



**PROGRAMA DE MELHORIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL
COMARCA DE LAGUNA
2017**



RELATÓRIO DO PROGRAMA DE MELHORIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL COMARCA DE LAGUNA - 2017

Sumário

1.	APRESENTAÇÃO	4
2.	ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS	7
2.1	AVALIAÇÃO DA INSTITUIÇÃO	8
2.1.1	ITENS PLENAMENTE SATISFATÓRIOS	8
2.1.2	ITENS PARCIALMENTE SATISFATÓRIOS.....	8
2.1.3	ITENS INSATISFATÓRIOS	17
2.2.	AVALIAÇÃO DO MAGISTRADO DA 1ª VARA CÍVEL.....	27
2.3.	AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE TRABALHO VINCULADA AO MAGISTRADO	27
2.4.	AVALIAÇÃO DO MAGISTRADO DA 2ª VARA CÍVEL E DIRETOR DO FORO.....	27
2.5.	AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE TRABALHO VINCULADA AO MAGISTRADO	27
2.6.	AVALIAÇÃO DO MAGISTRADO DA VARA CRIMINAL	27
2.7.	AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE TRABALHO DO MAGISTRADO	27
2.8.	AVALIAÇÃO DO CHEFE DE CARTÓRIO DA 1ª VARA	27
2.9.	AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE TRABALHO DO CARTÓRIO DA 1ª VARA.....	28
2.10.	AVALIAÇÃO DA CHEFE DE CARTÓRIO DA 2ª VARA E EXECUTIVO FISCAL	28
2.11.	AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE TRABALHO DO CARTÓRIO DA 2ª VARA E EXECUTIVO FISCAL.....	28
2.12.	AVALIAÇÃO DO CHEFE DE CARTÓRIO DA VARA CRIMINAL.....	28
2.13.	AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE TRABALHO DO CARTÓRIO DA VARA CRIMINAL.....	28
2.14.	AVALIAÇÃO DA CHEFE DE CARTÓRIO DO JUIZADO ESPECIAL.....	28
2.15.	AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE TRABALHO DO CARTÓRIO DO JUIZADO ESPECIAL	28
2.16.	AVALIAÇÃO DA CHEFE DA DISTRIBUIÇÃO	29
2.17.	AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE TRABALHO DA DISTRIBUIÇÃO.....	29

2.18. AVALIAÇÃO DO CHEFE DE SECRETARIA DO FORO NA FUNÇÃO.....	29
2.19. AVALIAÇÃO DO CHEFE DE SECRETARIA ENQUANTO CHEFIA IMEDIATA ..	29
2.20. AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE TRABALHO VINCULADA À SECRETARIA DO FORO	29
2.21. AVALIAÇÃO DOS TSI'S.....	29
3. AÇÕES PROPOSTAS PARA MELHORIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL	30
3.1 Ações acordadas	30
3.2 Ações complementares	30
4. CONCLUSÃO	34
5. ANEXOS.....	38
5.1 QUESTIONÁRIO	38
5.2 RECOMENDAÇÕES GERAIS.....	39
6. CONTATOS.....	52

1. APRESENTAÇÃO

O **PROGRAMA DE MELHORIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL** tem por objetivo verificar o grau de satisfação dos colaboradores em relação à Instituição, à equipe de trabalho e às chefias, identificar as causas de possíveis insatisfações e implementar, em conjunto com os servidores, ações que propiciem condições para maior satisfação no trabalho.

Para tanto, a Divisão de Desenvolvimento de Pessoas (DDP) da DIRETORIA DE GESTÃO DE PESSOAS (DGP) realiza uma pesquisa, por meio de um questionário virtual, com os colaboradores da comarca, incluindo servidores efetivos, comissionados, à disposição do Tribunal, estagiários e terceirizados.

Após a aplicação do questionário, analisa-se e sistematiza-se os dados coletados, propondo-se ações que podem contribuir para a melhoria do clima organizacional. Nas reuniões devolutivas, são apresentados os resultados da pesquisa, bem como informações que podem sanar dúvidas e sugestões de ações de melhoria. Em consenso com gestores e demais colaboradores, são definidas quais ações propostas serão implementadas. A partir desta definição, a DDP realiza o acompanhamento da execução das ações e dos resultados alcançados.

As questões que compõem o questionário são agrupadas nas seguintes categorias de avaliação: *Instituição; Magistrado; Chefia Imediata; Equipe de Trabalho; Chefe de Secretaria*. Cada assertiva é apreciada de acordo com a escala de satisfação a seguir: *Concordo Plenamente; Concordo Parcialmente; Discordo Parcialmente; Discordo Plenamente; Prejudicado* (nos casos em que o servidor não quer ou não se considera apto a responder a questão).

Para a análise dos dados coletados, são consideradas insatisfatórias as questões que apresentarem percentual de respostas maior que 30%, somados os índices *Discordo Parcialmente* e *Discordo Plenamente* da escala de satisfação. A análise da satisfação, por sua vez, considera a soma dos itens *Concordo Plenamente* e *Concordo Parcialmente*. As questões com alto índice de “Prejudicado” ou aquelas que têm observações também são consideradas.

A aplicação do questionário na comarca de Laguna ocorreu no dia 29 de junho de 2017 e as reuniões de apresentação e discussão dos resultados ocorreram nos dias 20 e 21 de setembro de 2017.

Etapas do programa:

- 1) Aplicação do questionário;
- 2) Reuniões individuais para apresentação e discussão dos resultados com: a) Magistrados da Vara Criminal e 2ª Vara Cível – Diretor do Foro. Ressalta-se que nos dias marcados para as reuniões devolutivas foi previamente informado que o Magistrado da 1ª Vara Cível não estaria presente, de modo que os resultados e comentários foram feitos por meio de contato telefônico; b) Chefe de Secretaria; c) Chefes de Cartório; d) Chefe da Distribuição; e) Técnicos de Suporte em Informática (TSI); d) todos os colaboradores em conjunto com o Magistrado Diretor do Foro.
- 3) Implementação e acompanhamento das ações de melhoria.

Número de colaboradores da comarca: 95

Número de colaboradores que participaram da pesquisa: 73

Gestores e equipes avaliados:

- 1) Magistrado da 1ª Vara Cível na época da avaliação – **Dr. Fabiano Antunes da Silva;**
- 2) Grupo vinculado ao Magistrado – 05 respondentes;
- 3) Magistrado da 2ª Vara Cível e Diretor do Foro na época da avaliação– **Dr. Paulo da Silva Filho;**
- 4) Grupo vinculado ao Magistrado – 21 respondentes;
- 5) Magistrado da Vara Criminal – **Dr. Renato Muller Bratti;**
- 6) Grupo vinculado ao Magistrado – 07 respondentes;
- 7) Chefe de Cartório da 1ª Vara Cível – **Rodolfo Feuser Gruner;**
- 8) Grupo vinculado ao Cartório da 1ª Vara – 6 respondentes;
- 9) Chefe de Cartório da 2ª Vara Cível – **Gizele de Souza Molon Medeiros;**
- 10) Grupo vinculado ao Cartório da 2ª Vara – 10 respondentes;
- 11) Chefe de Cartório da Vara Criminal – **Diego Schulter Vieceli;**

- 12) Grupo vinculado ao Cartório da Vara Criminal – 4 respondentes;
- 13) Chefe de Cartório do Juizado Especial – **Renata Luiz dos Santos**;
- 14) Grupo vinculado ao Juizado Especial - 2 respondentes;
- 15) Chefe de Secretaria – **Ramon Cimonetti de Lorenzi Cancelier**;
- 16) Grupo vinculado à Secretaria do Foro – 13 respondentes;
- 17) Chefe da Distribuição – **Jucenara da Silva Lima Cardoso**;
- 18) Grupo vinculado à Distribuição do Foro – 3 respondentes;
- 19) Técnicos de Suporte em Informática – **Valmor dos Santos e Walmor Medeiros de Oliveira**.

Observação: As avaliações da Contadoria Judicial e do Serviço Social restaram prejudicadas, pois contaram com apenas 1 colaborador respondente no momento da aplicação da pesquisa.

2. ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

A fim de obter maior clareza na apresentação dos resultados, os dados coletados serão agrupados em “itens plenamente satisfatórios”, “itens parcialmente satisfatórios”, “itens parcialmente insatisfatórios” e “itens insatisfatórios”. Essas orientações serão respeitadas em cada uma das seções deste relatório.

Os **itens plenamente satisfatórios** referem-se às assertivas que apresentaram índices altos de satisfação (“concordo plenamente” + “concordo parcialmente” $\geq 70\%$), com percentuais de “concordo plenamente” superiores aos de “concordo parcialmente”. **São quesitos cuja avaliação foi considerada muito positiva.**

Os **itens considerados parcialmente satisfatórios** referem-se às assertivas que apresentaram índices altos de satisfação (“concordo plenamente” + “concordo parcialmente” $\geq 70\%$), porém, com percentuais de “concordo parcialmente” iguais ou superiores aos de “concordo plenamente”. **São quesitos considerados positivos, mas que sugerem reflexão/atenção por parte dos gestores acerca de aspectos que possam estar prejudicando a plena satisfação dos colaboradores.**

Por outro lado, **os itens considerados parcialmente insatisfatórios** referem-se às assertivas que merecem uma atenção especial diante do fato de que, embora não tenham apresentado índices insatisfatórios (“discordo plenamente” + “discordo parcialmente” $\geq 30\%$), não alcançaram o percentual considerado satisfatório (“concordo plenamente” + “concordo parcialmente” $\geq 70\%$). Tais quesitos, por apresentarem índices relevantes de “discordo parcialmente” e “discordo plenamente”, sugerem uma necessidade de mudança.

Por fim, os **itens considerados insatisfatórios** referem-se às assertivas que apresentaram índices altos de insatisfação (“discordo plenamente” + “discordo parcialmente” $\geq 30\%$). **São os quesitos que necessitam da elaboração de ações que visem à resolução de cada problema apontado.**

O Questionário na íntegra, para consultas, encontra-se no [item 5.1](#), como anexo deste relatório.

2.1 AVALIAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

Realizada por todos os colaboradores da Comarca de Laguna, com exceção dos colaboradores voluntários (73 respondentes).

2.1.1 ITENS PLENAMENTE SATISFATÓRIOS

Clareza Organizacional e Padrão de Desempenho

Os setores, em minha comarca, sabem o que os outros setores fazem.

As informações necessárias para o bom desempenho das tarefas são transmitidas a todos os colaboradores.

Os colaboradores da minha comarca preocupam-se em oferecer um serviço de qualidade.

Os colaboradores, em minha comarca, preocupam-se com a sustentabilidade (reduzir o consumo, reaproveitar e reciclar materiais).

Condições de Trabalho

No setor em que trabalho, as condições físicas (higiene, iluminação, ventilação, ruído, temperatura) são adequadas.

Tenho acesso a instrumentos e equipamentos adequados ao trabalho que realizo.

É dada a devida atenção, em minha comarca, à saúde dos colaboradores.

O Técnico de Suporte em Informática (TSI) atende com eficiência às solicitações dos colaboradores.

2.1.2 ITENS PARCIALMENTE SATISFATÓRIOS

Desenvolvimento Profissional

Os treinamentos oferecidos pela Academia Judicial atendem às necessidades de capacitação dos servidores de minha comarca.

COMENTÁRIOS/ SUGESTÕES DE MELHORIA

Houve relatos de insatisfação nos seguintes pontos: pouco conhecimento acerca do Processo Eletrônico; falta de cursos destinados à atualização jurídica (processos e procedimento); falta de cursos específicos para algumas funções, a exemplo daquelas desempenhadas por Oficiais de Justiça e Contadores Judiciais ou mesmo aqueles que abordem assuntos relacionados ao dia a dia forense; abertura de cursos com a quantidade de horas mínimas estipuladas por cargo para capacitação e progressão funcional.

Sugestões dos colaboradores da comarca:

- Disponibilização de cursos voltados a funções específicas: oficiais de justiça e contadores (cálculos complexos);
- Disponibilização de cursos voltados à atualização jurídica;
- Realização de cursos de capacitação com carga horária que possa ser aproveitada para a promoção por aperfeiçoamento;
- Maior oferta de cursos relacionados à atividade fim.

Comentários e sugestões da DDP:

- Em 2015 a Academia Judicial ofereceu, pela primeira vez, um curso virtual de Ambientação Institucional, cuja atualização e reedição ocorreu no ano de 2017 e está previsto para 2018. Este curso, assim como o de Língua Portuguesa e de Atendimento ao Público com Qualidade, encontra-se disponível na plataforma “*moodle*”, com a possibilidade de auto inscrição pelo interessado.
- O curso de Avaliação de Bens Móveis e Imóveis aos Oficiais de Justiça e Avaliadores está em sua 6ª edição. Considerando que na 4ª, 5ª e 6ª edições algumas vagas ficaram ociosas, é provável que este curso somente venha a ser oferecido novamente no 2º semestre de 2018.

- Curso de segurança para Oficiais de Justiça: Consoante informações prestadas pelo Conselho de Segurança Institucional, no início de 2016 diversos pedidos envolvendo questões de segurança – como aquisição de coletes à prova de balas, escolta policial, etc. – foram encaminhados para o setor. Contudo, à míngua de um senso comum entre os oficiais de justiça nesse sentido – porquanto alguns servidores reputavam essas solicitações como desnecessárias –, o sindicato da categoria foi chamado para uma reunião em maio de 2016. Na ocasião, foi acordado que providências seriam tomadas após o encaminhamento do posicionamento padrão e oficial da categoria, a qual, embora tenha se comprometido em enviá-lo até agosto daquele ano, ficou-se inerte até o presente momento. Nesse contexto, conquanto inexista uma política institucional voltada especificamente à segurança dos oficiais de justiça, as questões pontuais e emergenciais levadas ao conhecimento do Conselho de Segurança Institucional (como oficiais de justiça em situação de risco) sempre recebem o devido encaminhamento. Para comunicar alguma situação dessa natureza, o relato deverá ser encaminhado para o e-mail: csi@tjsc.jus.br. Maiores informações sobre o Conselho de Segurança Institucional estão disponíveis em: www.tjsc.jus.br/conselho-de-seguranca-institucional
- Com relação aos cursos oferecidos aos Contadores Judiciais, em 2016 os contadores judiciais receberam capacitação no que tange ao recolhimento de custas e elaboração de cálculos processuais. Destaca-se, ainda, que no mesmo ano, a Academia Judicial, por solicitação da Assessoria de Custas, ofertou aos contadores curso de matemática financeira com especialista no assunto.

Importante ressaltar que a Corregedoria Geral da Justiça faz a revisão anual do [manual do contador](#) referente às inovações legislativas e de procedimentos

(atualizado até setembro/2016). Contudo, a Assessoria de Custas informou que não haverá atualização no ano de 2018, tendo em vista a possibilidade de migração para o sistema E-Proc e a publicação de uma nova legislação de custas com entrada em vigor no ano de 2019. Neste contexto, ao buscar o aperfeiçoamento para o bom desempenho das tarefas relacionadas à Contadoria Judicial, a Assessoria de Custas está sempre à disposição para esclarecer dúvidas e auxiliar nos cálculos complexos. Portanto, os servidores que trabalham na Contadoria podem pesquisar informações em <http://cgj.tjsc.jus.br/intranet/assessoriacustas/index.htm> ou se reportar à referida assessoria por meio do atendimento <http://cgjweb.tjsc.jus.br/atendimento/login>

- Oportuno registrar que o TJSC publicou a [Resolução GP n. 2 de 12 de Janeiro de 2016](#), que institui protocolo de segurança a ser adotado nos casos de magistrados ou de servidores colocados em situação de risco às suas integridades física ou psíquica em razão de suas atribuições funcionais.
- Com relação aos cursos voltados às atualizações legislativas, nos anos de 2016 e 2017 a Academia Judicial ofereceu 4 (quatro) edições do curso online do Novo CPC, com 2.200 vagas no total.
- O curso sobre Gerenciamento de Rotinas no SAJ5, produzido pela Academia Judicial, foi lançado em maio de 2016, totalizando 3 (três) edições naquele ano. Em 2017, o curso em questão, com público alvo composto por magistrados e servidores da justiça de 1º grau, teve quatro edições realizadas. Consoante agenda da Academia Judicial do ano de 2018, a 1ª edição do curso em questão será realizada no período compreendido entre 19 de março e 29 de abril.
- Com relação à frequência e número de vagas, a AJ está buscando solucionar

essa dificuldade por meio da disponibilização de maior número de cursos EAD, visando à capacitação inicial e continuada para todos os cargos. Além da preocupação em relação à frequência da disponibilização dos cursos EAD, observa-se a ampliação do número de vagas. Ressalta-se que os cursos mais procurados, têm sido oferecidos em 4 (quatro) edições por ano com 500 a 1000 vagas.

- Alguns eventos e cursos não são elaborados pela AJ, mas apenas apoiados por ela. Em muitos desses casos as vagas são limitadas.
- No mês de setembro de 2017 a AJ ofereceu cursos de capacitação, como SPA (3ª edição, com início em 04/09), Procedimentos em Unidades Judiciais Criminais e de Execução Penal (3ª edição, com início em 09/10), Gestão Estratégica com o Uso Balanced Score Card (2ª edição, com início em 11/09), e Gestão de Unidades Judiciais em Primeiro Grau (4ª edição, com início em 28/08). Em outubro foi realizada a 3ª edição da Capacitação sobre Plantão Judicial (início em 02/10) e o Curso de Teoria e Prática das Decisões Judiciais na Comarca de Blumenau (início em 26/10). De acordo com a agenda da Academia Judicial, em 2018 serão oferecidas 9 edições do Curso de Teoria e Prática da Produção de Decisões Judiciais.
- É possível acompanhar a divulgação e a abertura do período de inscrições dos cursos, acessando-se a [agenda da AJ](#).
- A iniciativa da AJ no fornecimento de mais cursos (alguns com mais de uma edição) demonstra que as solicitações referentes à capacitação dos servidores estão sendo atendidas dentro das possibilidades do setor. Ocorre que por ocasião da análise das promoções por aperfeiçoamento, constatou-se que muitos servidores somente participam dos cursos mediante convocação – a

exemplo do curso de Gerenciamento de Rotinas – SAJ5. Nesse cenário, convém destacar que o interesse dos servidores no acompanhamento da divulgação e abertura dos cursos – o que, como já referido no tópico anterior, pode ser feito mediante acesso à agenda da AJ – e sua efetiva participação nos treinamentos, é de suma importância para a continuidade dos cursos que já estão sendo disponibilizados.

- Com relação à carga horária dos cursos para solicitação de promoção por aperfeiçoamento cabe esclarecer que os cursos têm a carga horária necessária para a apresentação do conteúdo proposto. Existem estudos em andamento na DGP com a finalidade de alteração da Lei Complementar n. 90/1993, propondo a diminuição da carga horária mínima necessária de cada curso para o aproveitamento para promoção por aperfeiçoamento.
- Os servidores que tenham necessidade de aprimorar conhecimentos em sua área de atuação deverão comunicar o superior hierárquico dessa necessidade.
- O responsável pela gestão da equipe, ao identificar a necessidade de aprendizado ou aperfeiçoamento, tem a prerrogativa de solicitar, em [formulário específico disponível no site da AJ](#), a realização de algum curso ou evento. Além disso, o servidor também poderá solicitar, no site da AJ, a participação individual em curso ou evento externo.
- O requerimento de participação em cursos ou eventos externos e a solicitação para curso *in company* são realizados por meio de [formulário eletrônico](#).
- As dúvidas relativas ao preenchimento do formulário para solicitação de cursos podem ser dirimidas pela Seção de Projetos Educacionais (academia.projetos@tjsc.jus.br).

Condições de Trabalho

A estrutura física (prédio) do Fórum é adequada.

COMENTÁRIOS/ SUGESTÕES DE MELHORIA

Os relatos da pesquisa de clima organizacional referem-se aos seguintes itens: telhado do prédio (antigo) com muitas infiltrações; muitas goteiras e vazamentos nas salas; estacionamento com poucas vagas e iluminação precária; elevador único muito antigo e demorado; problemas com a porta giratória; copa pequena; necessidade de câmaras de segurança; necessidade de aumento do número de tomadas disponíveis; portas e fechaduras de péssima qualidade.

Sugestões dos colaboradores da comarca:

- Conserto definitivo do telhado do prédio do Fórum;
- Providenciar um número maior de vagas no estacionamento;
- Uma possível reforma ou troca do elevador.

Comentários e Sugestões da DDP:

- Conserto do telhado do prédio: A fim de cumprir as orientações preconizadas pela Resolução 114/2010- CNJ (que, no art. 2º, §1º, versa sobre o planejamento, execução e monitoramento de obras do Poder Judiciário), e diante da impossibilidade de a DEA seguir diversos cronogramas paralelos - projetos ligados ao Plano Plurianual (PPA), à acessibilidade, à regularização de prédios junto aos Bombeiros, etc. -, todo o planejamento dessa Diretoria foi revisto com base em um estudo feito em parceria com a Assessoria de Planejamento (ASPLAN). Esse estudo, aprovado pelo Tribunal Pleno, classificou 132 prédios existentes no Poder Judiciário catarinense por meio de

critérios técnicos e políticas estratégicas. Neste contexto, as informações fornecidas pela DEA apontam que a Comarca de Laguna está na 95ª posição na ordem de prioridade do Plano de Obras.

Especificamente sobre os problemas relacionados às infiltrações no prédio do Fórum registra-se que a DEA tem plena ciência e que, diante de tal necessidade, em caráter emergencial, elaborou material técnico visando atendimento da demanda, por meio de solução paliativa, com uma reforma parcial do telhado.

Consoante dados extraídos do SPA n. 321/2017 (Tomada de Preços n. 122/2017), a empresa responsável pelos reparos já foi contratada. Outras informações sobre a referida obra podem ser consultadas mediante consulta do processo no Sistema de Processos Administrativos (SPA).

Ressalta-se, ainda, que o Tribunal Pleno já aprovou a inclusão, no atual Plano Plurianual (PPA 2016/2019), das obras de reforma global da cobertura (solução definitiva). Contudo, considerando a grande demanda de projetos na DEA, a previsão é de que os projetos sejam concluídos e encaminhados à licitação somente no segundo semestre de 2018 e as obras iniciadas (após conclusão do processo licitatório), no ano de 2019.

- Tomadas: A disposição das tomadas elétricas e pontos de rede nas salas de cada setor está em consonância com o projeto elétrico da edificação. Portanto, a adequação do posicionamento dos postos de trabalho é essencial para o aproveitamento de todos os pontos distribuídos no prédio.
- Fechaduras: Eventual necessidade de troca/manutenção de fechaduras deve ser comunicada ao Chefe de Secretaria para adoção das providências cabíveis.
- Vagas de estacionamento disponíveis no Fórum: O uso das vagas de estacionamento é gerência direta da Direção do Foro. Na Comarca de Laguna,

assim como na maioria das Comarcas, o estacionamento possui vagas que são de uso geral (incluindo o público externo) e vagas privativas para Magistrados, Promotores, Chefes de Secretaria, Chefes de Cartório, Assistentes Sociais, bem como para carros oficiais do Ministério Público e do próprio fórum.

Nesse sentido, não se mostra viável providenciar o fechamento do portão localizado na parte de trás do estacionamento, tampouco disponibilizar controles somente para os servidores, haja vista que as vagas são disponibilizadas ao público em geral, conforme já especificado.

- Possível troca ou reforma do elevador existente no prédio: A DEA informou que a plataforma elevatória da comarca de Laguna é atendida pelo contrato de manutenção 18/2014 e possui velocidade máxima de 6 metros por minuto. Nos relatórios de manutenção consta que a plataforma está em perfeito funcionamento, com as manutenções em dia. A característica deste equipamento é a lentidão no funcionamento. Pelo exposto, não há motivo nem previsão de sua substituição.

Com efeito, mostra-se necessária a colocação de cartazes ou placa para informar a existência de acesso pelo elevador a que este equipamento atende os portadores de necessidades especiais e idosos.

Por fim, cumpre registrar que as solicitações necessárias dos serviços de engenharia junto ao TJSC podem ser feitas pelo Chefe de Secretaria através de formulário eletrônico.

2.1.3 ITENS INSATISFATÓRIOS

Condições de Trabalho

As condições de segurança no Fórum são satisfatórias.

Índice de insatisfação: 36,9%

Um número expressivo de colaboradores avaliou este quesito como insatisfatório. Neste item, os colaboradores respondentes relataram que não se sentem seguros pelos seguintes motivos: a porta giratória, da entrada principal, não está em funcionamento e, ao invés de ter uma de entrada e outra de saída, uma só faz as duas funções; o detector de metais não funciona há anos (ponto mais ressaltado pelos respondentes), de modo que qualquer um pode entrar armado no prédio (em dia de Júri e audiências criminais a sensação de insegurança aumenta); o estacionamento gera insegurança porque é mal iluminado e não é fechado/restrito aos servidores e magistrados, mantendo-se ininterruptamente aberto.

Sugestões dos colaboradores da comarca:

- Conserto definitivo da porta giratória com detector de metais na entrada do Fórum;
- Melhora da iluminação do estacionamento.

Comentários e Sugestões da DDP:

- Conserto da porta giratória e detector de metais: Conforme último contato feito com a Divisão de Contratos, Convênios e Registro de Preços em abril do corrente ano, os contratos 032 e 034/2018 tratam da reforma parcial do Fórum e englobam a entrada do prédio e a porta giratória. Ambos tiveram suas ordens de serviço emitidas em 22/03/2018, o que determinou o início da execução dos serviços que tem prazo estipulado em 90 dias.

- Iluminação precária no estacionamento do Fórum: A troca das luminárias do estacionamento do Fórum, solicitada pelo Chefe de Secretaria através do SPA 32650/2017, já foi providenciada.

As lâmpadas solicitadas são do tipo LED (mais resistentes, inclusive à salinidade e umidade). Porém, como ainda não houve a troca para tecnologia mais moderna, o processo administrativo mencionado acima está na fase de avaliação técnica desses materiais.

Quanto às demais questões, verifica-se que não atingiram um grau elevado de insatisfação. Contudo, diante da relevância dos comentários de alguns colaboradores, convém destacar os pontos que comportam ações de melhoria:

Clareza Organizacional:

a) **Conhecimento das atividades desempenhadas nos setores:** foram registrados os seguintes aspectos: falta de interação entre os setores; novos servidores são apresentados somente na sua lotação e não há a apresentação nos demais setores ou a posterior socialização das funções dos referidos setores; muitos magistrados não conhecem o trabalho da Contadoria Judicial, assim como também não há conhecimento pelo gabinete de como funciona o cartório ao qual está vinculado.

- Sugestões dos colaboradores da comarca: orientação e treinamento; mais abertura e diálogo; rodízio de funções.

Comentários e Sugestões da DDP:

Interação entre os setores - pontos interessantes a serem trabalhados:

- Cumpre ao Chefe de Secretaria informar os servidores, via e-mail, dos acontecimentos e eventos relacionados aos trabalhos desempenhados no Fórum e colocar-se à disposição para esclarecimentos de dúvidas. No caso da comarca de Laguna, o Secretário do Foro preocupa-se em informar via e-mail semanal fatos importantes que estão ocorrendo na comarca e na cidade de Laguna. Trata-se de uma forma de aumentar a qualidade da comunicação entre gestores e colaboradores, além de trazer um momento de satisfação aos servidores, pois em cada informativo é promovida a leitura de uma poesia. Aliás, por ocasião da reunião devolutiva com o Chefe de Secretaria, ressaltou-se a importância de incluir no referido informativo os Processos Administrativos relacionados a pedidos gerais da comarca e seus respectivos números, comunicação de férias dos servidores, divulgação de programas como Rodízio de Funções, entre outros.
- Buscar manter uma comunicação direta, clara e igualitária, principalmente, entre Cartórios e Gabinetes.
- Apresentação para o novo servidor (Chefe de Secretaria ou Chefia direta) acerca do funcionamento geral da Comarca. Nesse sentido, foi proposta também, a realização de confraternizações na sede dos servidores (local que aguarda uma reforma estrutural) com o fim de criar interação social entre as pessoas que trabalham no Fórum.
- Buscar a constante comunicação entre os colaboradores de todos os setores.
- Buscar a constante cooperação com os colegas do próprio setor e com os dos demais setores.
- Neste contexto, a Divisão de Desenvolvimento de Pessoas irá enviar convite à comarca de Laguna tão logo estejam abertas as inscrições para a próxima edição do Programa de Rodízio de Funções. O incentivo do Chefe de Secretaria e da atual Diretora do Foro é muito importante para que todos participem. Para maiores informações, acesse a [página do Programa](#).

b) **Transmissão das informações necessárias para o bom desempenho das tarefas a todos os colaboradores da comarca:** foi indicado que os procedimentos das funções a serem desempenhadas não são repassados de maneira adequada e abrangente; a maioria das funções são simplesmente expostas como se o colaborador já tivesse conhecimento e a maioria não consegue questionar o gestor por “medo ou vergonha”; uso incorreto do SAJ/5.

→ **Sugestões dos colaboradores:** diálogo, orientação e treinamento; informação e cobrança por parte dos chefes de cartório; maior presença da chefia no setor.

Comentários e Sugestões da DDP:

Atenção às atribuições dentro de cada setor - pontos interessantes a serem trabalhados:

- Propõe-se a realização de reunião interna da equipe do setor e da atual Diretora do Foro com os gestores.
- Sugere-se, ainda, que os gestores, representando seus grupos, reúnam-se periodicamente para discutir as funções desempenhadas e a interação entre elas, identificando, assim, as possibilidades de melhorias na rotina de cada setor.
- Levar sugestões e oportunidades de melhoria para discutir nas reuniões dentro dos cartórios, por exemplo.
- Elaborar um manual básico contendo o passo a passo dos procedimentos mais adotados nos andamentos dos processos judiciais, dependendo da atribuição da Vara (para servidores e estagiários).

c) **Preocupação dos colaboradores na prestação de um serviço de qualidade:** foram ventilados os seguintes aspectos: desídia de alguns colaboradores na resolução eficaz dos problemas das pessoas que frequentam o Fórum; falta de boa vontade no atendimento.

- Sugestões dos colaboradores: capacitação dos servidores no tocante ao atendimento ao público; conscientização dos colaboradores acerca da importância do trabalho, talvez com mais diálogo e humanização.

Comentários e Sugestões da DDP:

No âmbito da Administração Pública, o atendimento ao público deve focar o cidadão garantindo-lhe o recebimento de um serviço público eficiente e de qualidade. Nesse contexto, recomenda-se aos gestores lembrar os colaboradores do setor sobre o dever que cada servidor tem em não só realizar seu trabalho com qualidade e agilidade, mas, também, cultivar a cortesia no trato com o público interno e externo.

A AJ, com o apoio da DTI, ofereceu aos estagiários, servidores e magistrados o curso de Atendimento ao Público com Qualidade, disponibilizando nos meses de setembro a outubro 2180 vagas, as quais foram totalmente preenchidas. Consoante se infere da agenda da AJ, no período de 29 de janeiro a 29 de junho este curso (Código 4731) estará disponível aos interessados.

Registra-se, outrossim, que o Instituto Legislativo Brasileiro – ILB – Escola de Governo do Senado Federal – oferece gratuitamente, na modalidade Ensino a Distância, o curso sem tutoria denominado “Excelência no Atendimento”, cuja carga horária e duração são, respectivamente, de 20h e 60 (sessenta) dias.

d) **Preocupação dos colaboradores como a sustentabilidade**: foi citado que: há pouca preocupação com relação à sustentabilidade com o contínuo gasto de folhas e materiais de expediente, falta de economia de energia elétrica, desperdício de copos de plástico para água e café; alguns colaboradores não separam o material reciclável, mesmo sendo chamada a atenção para isso.

- Sugestões dos colaboradores: a participação do Diretor do Foro ressaltaria essa importância da sustentabilidade; realizar cursos de conscientização sobre

o assunto; providenciar cartazes informativos sobre o desperdício de copos plásticos ou papéis toalhas.

Comentários e Sugestões da DDP:

Apesar de na Comarca de Laguna ter sido implantado o Projeto de Gestão de Resíduos com uma palestra de conscientização, a adesão dos colaboradores em geral ainda não se mostra satisfatória. Referida informação foi trazida na ocasião da reunião devolutiva com todos os colaboradores, com os seguintes apontamentos:

A mudança de hábitos arraigados é sempre a maior resistência, visto que falta motivação para aderir a propostas simples de sustentabilidade no dia a dia.

Em contato feito com a Secretaria de Gestão Socioambiental (SGS), foi esclarecido que uma nova intervenção poderá ser feita na Comarca de Laguna, a fim de reiterar os propósitos do projeto de sustentabilidade no TJSC. Além disso, o Chefe de Secretaria também poderá solicitar a confecção de cartazes personalizados para o Fórum de Laguna (uso consciente de papéis, coletores de resíduos, etc).

De todo modo, recomenda-se a leitura atenta das orientações disponíveis no Portal da Gestão Socioambiental <http://www.tjsc.jus.br/web/gestao-socioambiental/inicio>, além da adoção das seguintes medidas pelos colaboradores:

- Cada colaborador levar a sua caneca de café ou água.
- Não imprimir grande quantidade de papéis para depois digitalizá-los (sugerir que os papéis que seriam descartados sejam utilizados como rascunho). Qualquer dúvida com relação à configuração das impressoras, entrar em contato com o TSI.
- Buscar realizar o descarte de resíduos de maneira adequada, respeitando a indicação das lixeiras, bem como respeitar as premissas da sustentabilidade.

Condições de trabalho:

a) **Condições físicas do setor:** foi registrado que o prédio do Fórum é velho, por isso exala um cheiro de mofo devido à falta de ventilação; os aparelhos de ar condicionado das salas são barulhentos e mal instalados; barulho nas audiências relacionado aos ônibus que entram e saem da rodoviária.

→ **Sugestões dos colaboradores:** abertura de janelas, verificar a troca do ar condicionado das salas ou o prédio de local.

Comentários e Sugestões da DDP:

Na ocasião da reunião devolutiva com todos os servidores foi informado que, de acordo com as informações prestadas pela DEA/DMP1G, nos últimos anos foram encaminhados vários equipamentos de ar condicionado para a comarca. Ainda, em consulta ao Sistema de Patrimônio, verificou-se que a grande maioria dos equipamentos possui menos de 10 (dez) anos de uso e são do tipo janela. Deveras, estes equipamentos são naturalmente mais ruidosos que os equipamentos do tipo *split*.

Atualmente, os pedidos de substituição de equipamentos do tipo *split* estão sendo tratados segundo diretrizes adotadas pela Administração e aprovados pelo Conselho Gestor de Engenharia.

A troca de condicionadores de ar do tipo janelheiro por equipamentos do tipo *split* está previamente autorizada para salas de audiência, em virtude das gravações, e para salas em que a instalação de condicionadores de ar janelheiro não é adequada (salas sem ventilação natural, devido à dificuldade em instalar os condicionadores de ar janelheiro e, em alguns casos, para as salas de TSI). De todo modo, o Chefe de Secretaria, com a anuência do Juiz Diretor do Foro, poderá fazer solicitações preenchendo formulário de serviços de engenharia no site do TJSC, no canal: <http://www.tjsc.jus.br/servicos-ti-e-engenharia>

Já a troca de aparelhos de ar-condicionado janelheiro por equipamentos *split* em locais em que seria possível a substituição por equipamento janelheiro necessita de autorização da Administração, visto que a necessidade de adequações arquitetônicas é maior, ou seja, não haveria condições técnicas de operacionalizar as substituições em larga escala.

No que se refere à ventilação dos ambientes do Fórum, somente uma reforma global ou mudança de prédio (não prevista) pode resolver a insatisfação dos colaboradores em relação a este aspecto. Não obstante, remanesce ao Chefe de Secretaria a faculdade de solicitar à DEA o releiaute dos ambientes/setores.

b) **Instrumentos e equipamentos de trabalho:** foram anotados os seguintes pontos: na sala dos oficiais de justiça – computadores lentos e em número inferior ao necessário, scanners que não funcionam; interferência da má qualidade de impressoras e computadores de má qualidade na produtividade do servidor; problemas com a internet; lentidão do sistema, sobretudo do SAJ.

→ **Sugestões dos colaboradores:** renovação dos equipamentos, especialmente dos scanners; resolução dos problemas que ocasionam o travamento do SAJ; disponibilização de computadores de melhor qualidade.

Comentários e Sugestões da DDP:

Os colaboradores presentes na reunião devolutiva (inclusive os oficiais de justiça presentes no encontro) foram orientados a informar o TSI, por e-mail, sobre a detecção de alguma falha ou dificuldade com o equipamento em razão de desgaste natural ou em função de defeito com pouco tempo do uso. Nessas situações, o TSI deverá entrar em contato com a Divisão de Equipamentos (dti.equipamentos@tjsc.jus.br) para comunicar o ocorrido e, se for o caso, para que seja providenciada a substituição do material. A propósito, os TSI's da comarca de

Laguna informaram que duas impressoras da sala dos oficiais de justiça estão aguardando a solicitação feita para a substituição de peças.

Destaca-se, outrossim, a importância da especificação dos modelos de equipamentos com problemas e da indicação do tempo de sua utilização pelos servidores mostram-se necessárias. É que caso o material tenha sido recebido há pouco tempo, a Divisão de Equipamentos não só buscará solucionar a situação pontualmente, como também relatará a ocorrência para a implementação de adequações/correções no próximo procedimento licitatório.

Ademais, consoante informações prestadas pela Diretoria de Tecnologia e Informação (DTI), tanto os computadores quanto os cabos de rede foram atualizados para suportarem o SAJ5. Assim, os atuais equipamentos de informática, em princípio, deveriam estar adequados às necessidades das comarcas. Não obstante, necessidades de reparo pontuais e dificuldades com o SAJ5 devem ser informadas ao TSI – responsável por fazer o primeiro atendimento aos usuários –, o qual, a depender do caso apresentado, repassará a situação à DTI.

Também cumpre ao TSI verificar junto à DTI a quantidade adequada de equipamentos para cada setor, bem como a possibilidade de solicitar mais equipamentos.

Por fim, cumpre frisar a possibilidade de solicitar visita da DTI à comarca para verificação da situação do parque tecnológico e implementação das adequações que porventura sejam necessárias.

c) **Saúde dos colaboradores**: a insatisfação decorre dos seguintes fatores: excesso de trabalho que acaba ocasionando LER; carga horária elevada e ausência de intervalo para relaxamento; falta de ginástica laboral.

→ **Sugestões dos colaboradores**: prática de exercícios laborais e intervalos durante o expediente.

Comentários e Sugestões da DDP:

Com relação à ginástica laboral, registra-se que o Processo Administrativo n. 560366-2014.8, que trata desse tema, está sob estudos do Comitê Gestor Local de Atenção à Saúde, deste Tribunal.

Propõe-se aos gestores ajustar diretamente com os integrantes da sua equipe a definição de horário para ginástica laboral.

d) **Eficiência dos TSI's:** insatisfação no seguinte ponto: os técnicos não têm contato com o SAJ/5 e quase nunca conseguem ajudar com o sistema, especialmente em relação às audiências; a resposta deles é sempre de que não trabalham com o referido sistema e que não sabem como ajudar.

→ Sugestões dos colaboradores: treinamento.

Comentários e Sugestões da DDP:

- Na reunião devolutiva foi informado que os TSI's devem buscar dar sempre retorno às solicitações dos colaboradores e explicar os motivos da demora no atendimento em alguns momentos (priorizar audiências e sessões do Júri).
- Buscar atualização permanente do SAJ. No caso da comarca de Laguna, os TSI's realizam o treinamento na comarca de Tubarão.
- Dispensar tratamento igualitário a todos e esclarecer a necessidade de priorizar alguns trabalhos em detrimento de outros.
- Para fins de registro das prioridades e organização das atividades dos TSIs, os colaboradores foram orientados a mandar suas solicitações sempre por e-mail,

2.2. AVALIAÇÃO DO MAGISTRADO DA 1ª VARA CÍVEL

Dr. Fabiano Antunes da Silva

(conteúdo restrito ao magistrado)

2.3. AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE TRABALHO VINCULADA AO MAGISTRADO

Realizada pelos colaboradores diretamente subordinados ao Magistrado (05 colaboradores).

(conteúdo restrito ao magistrado)

2.4. AVALIAÇÃO DO MAGISTRADO DA 2ª VARA CÍVEL E DIRETOR DO FORO

Dr. Paulo da Silva Filho

(conteúdo restrito ao magistrado)

2.5. AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE TRABALHO VINCULADA AO MAGISTRADO

Realizada pelos colaboradores diretamente subordinados ao Magistrado (21 colaboradores).

(conteúdo restrito ao magistrado)

2.6. AVALIAÇÃO DO MAGISTRADO DA VARA CRIMINAL

Dr. Renato Muller Bratti

(conteúdo restrito ao magistrado)

2.7. AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE TRABALHO DO MAGISTRADO

Realizada pelos colaboradores diretamente subordinados ao Magistrado (07 colaboradores).

(conteúdo restrito ao magistrado)

2.8. AVALIAÇÃO DO CHEFE DE CARTÓRIO DA 1ª VARA

Rodolfo Feuser Gruner

(conteúdo restrito ao chefe de cartório)

2.9. AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE TRABALHO DO CARTÓRIO DA 1ª VARA

Realizada pelos colaboradores diretamente vinculados ao Chefe de Cartório de Cartório da 1ª Vara Cível (6 respondentes).

(conteúdo restrito ao chefe de cartório)

2.10. AVALIAÇÃO DA CHEFE DE CARTÓRIO DA 2ª VARA E EXECUTIVO FISCAL

Gizele de Souza Molon Medeiros

(conteúdo restrito à chefe de cartório)

2.11. AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE TRABALHO DO CARTÓRIO DA 2ª VARA E EXECUTIVO FISCAL

Realizada pelos colaboradores diretamente vinculados à Chefia de Cartório da 2ª Vara Cível e Executivo Fiscal (10 respondentes).

(conteúdo restrito à chefe de cartório)

2.12. AVALIAÇÃO DO CHEFE DE CARTÓRIO DA VARA CRIMINAL

Diego Schulter Vieceli

(conteúdo restrito ao chefe de cartório)

2.13. AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE TRABALHO DO CARTÓRIO DA VARA CRIMINAL

Realizada pelos colaboradores vinculados diretamente ao Cartório da Vara Criminal (4 respondentes)

(conteúdo restrito ao chefe de cartório)

2.14. AVALIAÇÃO DA CHEFE DE CARTÓRIO DO JUIZADO ESPECIAL

Renata Luiz dos Santos

(conteúdo restrito à chefe de cartório)

2.15. AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE TRABALHO DO CARTÓRIO DO JUIZADO ESPECIAL

Realizada pelos colaboradores diretamente vinculados à Chefia de Cartório do Juizado Especial (2 respondentes).

(conteúdo restrito à chefe de cartório)

2.16. AVALIAÇÃO DA CHEFE DA DISTRIBUIÇÃO

Jucenara da Silva Lima Cardoso
(conteúdo restrito à chefe da distribuição)

2.17. AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE TRABALHO DA DISTRIBUIÇÃO

Realizada pelos colaboradores vinculados diretamente à Distribuição (3 respondentes)

(conteúdo restrito à chefe da distribuição)

2.18. AVALIAÇÃO DO CHEFE DE SECRETARIA DO FORO NA FUNÇÃO

Ramon Cimonetti de Lorenzi Cancelier
(conteúdo restrito ao chefe de secretaria)

2.19. AVALIAÇÃO DO CHEFE DE SECRETARIA ENQUANTO CHEFIA IMEDIATA

Realizada pelos colaboradores vinculados diretamente ao Chefe de Secretaria (13 respondentes).

(conteúdo restrito ao chefe de secretaria)

2.20. AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE TRABALHO VINCULADA À SECRETARIA DO FORO

(conteúdo restrito ao chefe de secretaria)

2.21. AVALIAÇÃO DOS TSI'S

Valmor dos Santos e Valmor Medeiros de Oliveira

Realizada por todos os servidores da Comarca de Laguna, com exceção dos terceirizados (60 respondentes).

(conteúdo restrito aos TSI's)

3. AÇÕES PROPOSTAS PARA MELHORIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL

Segue um resumo das ações propostas ao longo deste relatório, as quais foram divididas em ações acordadas e ações complementares.

Para as **ações acordadas** por ocasião da realização das reuniões devolutivas, são elencadas as sugestões de datas para sua implementação. Ao ser atingida a data-limite, um e-mail será enviado automaticamente para o respectivo responsável pela ação, solicitando informações acerca da execução das providências acordadas ou de eventuais dificuldades enfrentadas na hipótese de não cumprimento.

Algumas ações, entretanto, estão relacionadas à mudança de comportamento de gestores ou demais colaboradores que, para que haja a melhoria da satisfação, deverão ser executadas constantemente até que façam parte da cultura organizacional da Comarca. Tratam-se das **ações complementares** consignadas por esta Divisão a título de contribuição para a melhoria do clima organizacional.

3.1 Ações acordadas

PARA A DDP

- Enviar convite à comarca de Laguna para participar da próxima edição do Programa Rodízio de Funções tão logo as inscrições estejam abertas (Data limite: 1º.08.2018).

PARA O CHEFE DE CARTÓRIO DA 2ª VARA CÍVEL

- Conteúdo restrito.

3.2 Ações complementares

PARA TODOS OS COLABORADORES

- Informar ao Chefe de Secretaria as necessidades pontuais de reparos no prédio (conserto de portas e/ou fechaduras, por exemplo).

- Sugerir ao Chefe de Secretaria as mudanças de layout da estrutura interna do Fórum que contribuam para o melhor aproveitamento do espaço físico (número de tomadas, armários que podem ser trocados de lugar ou retirados, por exemplo).
- Comunicar às chefias as sugestões relacionadas aos procedimentos de trabalho adotados.
- Levar sugestões e oportunidades de melhoria para discutir nas reuniões setoriais e intersetoriais.
- Acompanhar a agenda de cursos disponível na página [Academia Judicial](#).
- Buscar comunicar-se mais com as chefias e com os diferentes setores, especialmente no que se refere à comunicação entre cartórios e gabinetes.
- Buscar a constante cooperação com os colegas do próprio setor e com os dos demais setores.
- Buscar realizar o descarte de resíduos de maneira adequada, respeitando a indicação das lixeiras.
- Atentar para a qualidade do atendimento ao público, assegurando a todo cidadão um tratamento cordial e respeitoso e a prestação de um serviço público eficiente e de qualidade.

PARA OS MAGISTRADOS

- Adotar, na prática, todas as etapas do novo sistema de Avaliação de Desempenho, sobretudo no que diz respeito ao *feedback*, de modo que a avaliação seja realizada de maneira mais justa e condizente com a realidade de cada servidor, oportunizando a todos o desenvolvimento pessoal e profissional. Neste contexto, recomenda-se a leitura do tópico “avaliação de desempenho e *feedback*” constante no anexo [5.2](#) (recomendações gerais para todos os gestores).

- Realizar reuniões setoriais. Atentar para a importância da reunião periódica entre Magistrado e Chefe de Cartório e eventualmente com os representantes dos setores.
- Trabalhar na aproximação entre Cartório e Gabinete, buscando tratá-los de maneira igualitária.
- Buscar ouvir as sugestões e testá-las, na medida do possível, como forma de valorizar os colaboradores.
- Corrigir os erros dos colaboradores em particular.
- Buscar comunicar-se, sempre, da forma mais profissional e impessoal possível.
- Delegar às chefias a autoridade necessária para liderarem suas equipes.
- Definir regras claras que se apliquem a todos os servidores.
- Buscar ouvir as sugestões e testá-las, na medida do possível, como forma de valorizar os colaboradores.

PARA OS CHEFES DE CARTÓRIO

- Adotar, na prática, todas as etapas do novo sistema de avaliação de desempenho, sobretudo no que diz respeito ao *feedback*, de modo que avaliação seja realizada de maneira mais justa e condizente com a realidade de cada servidor, oportunizando a todos o desenvolvimento pessoal e profissional. Neste particular, recomenda-se a leitura do tópico “avaliação de desempenho e feedback” constante no anexo [5.2](#) (recomendações gerais para todos os gestores).
- Verificar possibilidades de implementar o rodízio de funções no setor.
- Definir a distribuição das tarefas de forma participativa.
- Procurar agir de forma natural e igualitária com todos.
- Participar de cursos que desenvolvam as competências gerenciais.
- Valorizar as pessoas da equipe por meio *feedbacks* positivos.

PARA OS TSI's

- Verificar a necessidade de mais equipamentos de informática na comarca e informar à DTI.
- Informar à DTI as necessidades de adequação do parque tecnológico da comarca e as dificuldades com o SAJ/5 apresentadas pelos colaboradores.
- Dar sempre retorno às solicitações e explicar motivos de demora no atendimento.
- Esclarecer a necessidade de priorizar alguns trabalhos em detrimento de outros (audiências, por exemplo).
- Orientar os colaboradores a mandarem sempre por e-mail suas solicitações.
- Realizar trabalho preventivo de manutenção nas máquinas periodicamente.

4. CONCLUSÃO

Os resultados obtidos por meio do questionário aplicado e das reuniões realizadas na comarca de Laguna demonstraram que os maiores índices de insatisfação dos servidores referiram-se aos treinamentos oferecidos pela Academia Judicial, à estrutura física do Fórum e às condições de segurança no Fórum.

Com relação ao desenvolvimento profissional, as principais causas do descontentamento dos colaboradores estão relacionadas à alegada carência de conhecimento do SAJ/5, à falta de cursos destinados à atualização jurídica e de cursos específicos para as funções desempenhadas por Contadores e Oficiais de Justiça.

No que se refere aos cursos especializados, a insatisfação poderá ser sanada por meio de contato com o próprio superior hierárquico. Quando o responsável pela gestão da equipe identifica uma necessidade de aprendizado ou aperfeiçoamento, é possível providenciar através do site da Academia Judicial os formulários para a solicitação de curso/evento. O servidor que pretende o aperfeiçoamento pode ainda solicitar no site da AJ a participação individual em curso ou evento externo. Além disso, a Academia Judicial elabora anualmente o plano de formação para cada ano. A construção deste documento é participativa e todas as Diretorias do Tribunal são consultadas sobre as necessidades de ensino das unidades.

Por oportuno, segundo informações obtidas junto à Academia Judicial, apurou-se a preocupação do setor com a ampliação do número de vagas visando à capacitação inicial e continuada para todos os cargos, além do aumento da frequência da disponibilização dos cursos EAD. Há, ainda, a pretensão de realização de futuras edições do curso sobre Gerenciamento de Rotinas no SAJ/5, o que certamente contribuirá para a capacitação dos servidores que atuam nas Comarcas do Poder Judiciário catarinense.

Registra-se que a divulgação e da abertura do período das inscrições dos cursos pode ser acompanhada mediante acesso à agenda da AJ disponível na página do Tribunal de Justiça, bem como por intermédio da leitura dos e-mails encaminhados pelo setor aos servidores. Evidenciado, portanto, o amplo acesso dos servidores às informações necessárias para inscrição nos cursos oferecidos pela AJ, cumpre aos colaboradores a

iniciativa de identificar aqueles que contribuam para a sua capacitação, independentemente de convocação da Instituição.

A estrutura física do Fórum também é foco de insatisfação dos colaboradores, especificamente no que diz respeito ao telhado do prédio, tendo em vista frequentes goteiras e vazamentos nos ambientes de trabalho.

Em consulta ao Departamento de Engenharia e Arquitetura apurou-se que, emergencialmente, será realizado o conserto do telhado do Fórum por meio de uma solução, por ora, paliativa.

Consoante dados extraídos do SPA n. 321/2017 (Tomada de Preços n. 122/2017), a empresa responsável pelos reparos já foi contratada. Outras informações sobre a referida obra podem ser consultadas mediante consulta do processo no Sistema de Processos Administrativos (SPA).

Com relação à reforma integral da cobertura, ressalta-se, ainda, que o Tribunal Pleno já aprovou a inclusão, no atual Plano Plurianual (PPA 2016/2019) as obras de reforma global da cobertura (solução definitiva). Contudo, considerando a grande demanda de projetos nesta DEA, a previsão é de que os projetos sejam concluídos e encaminhados à licitação somente no segundo semestre de 2018 e as obras iniciadas (após conclusão do processo licitatório), no ano de 2019.

Já no que diz respeito à insegurança gerada pelo não funcionamento da porta giratória da entrada do Fórum, conforme último contato feito com a Divisão de Contratos, Convênios e Registro de Preços em abril do corrente ano, os contratos 032 e 034/2018 tratam da reforma parcial do Fórum e englobam a entrada do prédio e a porta giratória. Ambos tiveram suas ordens de serviço emitidas em 22/03/2018, o que determinou o início da execução dos serviços que tem prazo estipulado em 90 dias.

É importante ressaltar que diversas providências relativas a outras questões estruturais podem ser solicitadas pelo Chefe de Secretaria do Foro – inclusive o releiaute das salas, caso considere-se adequado para atendimento da demanda dos colaboradores. Assim, muitas das dificuldades apontadas podem ser minimizadas por

meio de intervenções pontuais sobre a estrutura atualmente disponível. Para viabilizar tais melhorias, faz-se essencial a participação dos colaboradores por meio de sugestões.

No que diz respeito ao estilo gerencial das chefias, o resultado das avaliações, as sugestões e as oportunidades de melhoria foram debatidas com cada gestor, de maneira individualizada. Os gestores comprometeram-se com o constante aperfeiçoamento e se mostraram disponíveis para exercer mudanças que tornem o ambiente de trabalho mais agradável e produtivo. A comunicação mostrou-se um forte ponto a ser aperfeiçoado, tendo este sido bastante debatido durante as reuniões de devolução dos resultados da pesquisa.

A comunicação permanente entre os setores se faz necessária, haja vista que tal questão foi trazida por vários gestores durante as reuniões devolutivas. Neste sentido, a comunicação também é um fator importante para ser trabalhado na comarca de Laguna, de modo que os colaboradores tenham ciência das atribuições de cada setor e os gestores, ao representarem os grupos que estão sob sua liderança, discutam em reuniões periódicas as funções desempenhadas por seus grupos e identifiquem possibilidades de melhorias na rotina de cada unidade.

Neste contexto, ressalta-se, novamente, a elogiada ideia da comunicação feita por e-mail pelo Chefe de Secretaria com os colaboradores. De fato, foi uma solução encontrada para cientificá-los das informações mais relevantes da comarca e da cidade de Laguna.

No âmbito gerencial, a comunicação também comporta melhorias, seja na adoção de postura participativa entre gestores e subordinados, seja no incentivo ao trabalho em equipe e, ainda, seguindo os novos moldes propostos pela Diretoria de Gestão de Pessoas, na prática do *feedback* no dia-a-dia, viabilizando, assim, a atribuição de notas justas e condizentes com a realidade de cada servidor no período da Avaliação de Desempenho.

É oportuno destacar, também, a importância do papel dos gestores na promoção de um bom relacionamento profissional entre as pessoas. A reunião, ainda que esporádica, de todos os colaboradores da comarca, bem como reuniões formais nos

setores e entre representantes de cada setor, com conversas objetivas, claras e respeitadas, não só contribuem para a prevenção e solução de conflitos, como também reforçam a união do grupo e o bem-estar do servidor em seu ambiente de trabalho.

Um ponto que merece destaque foi a insatisfação dos colaboradores em relação ao número de servidores para o desempenho das tarefas, questão que foi amplamente reiterada pelos gestores nas reuniões devolutivas.

A propósito, cumpre esclarecer que o quadro funcional da Comarca de Laguna foi objeto de análise pela Presidência no SPA 29301/2017. A decisão proferida no processo administrativo está disponível para consulta no Sistema de Processos Administrativos.

Neste sentido, com as mudanças sugeridas, espera-se promover um impacto positivo na motivação e disposição de Magistrados e colaboradores. Entretanto, é necessário lembrar que grande parte das insatisfações apontadas depende, principalmente, de mudanças de atitude por parte de todos os envolvidos.

Diante do exposto, verifica-se que muitas das insatisfações apontadas no Programa de Melhoria do Clima Organizacional podem ser resolvidas com diálogo e predisposição para se atingir um resultado único, de modo a tornar cada vez mais agradável e produtivo o ambiente de trabalho no Fórum de Laguna.

Após a reunião de apresentação dos resultados e concluído o presente relatório, a Diretoria de Gestão de Pessoas, por meio da Divisão de Desenvolvimento de Pessoas, permanecerá acompanhando a implementação das ações de melhoria definidas. Por fim, é oportuno ressaltar que esta Divisão continuará à disposição para eventuais intervenções em situações de conflito que venham a surgir durante tal período de acompanhamento.

5. ANEXOS

5.1 QUESTIONÁRIO

Avaliação da Instituição	
1	Os setores, em minha comarca, sabem o que os outros setores fazem.
2	As informações necessárias para o bom desempenho das tarefas são transmitidas a todos os colaboradores da comarca.
3	Os colaboradores da minha comarca preocupam-se em oferecer um serviço de qualidade.
4	Os colaboradores, em minha comarca, preocupam-se com a sustentabilidade (reduzir o consumo, reaproveitar e reciclar materiais).
5	A estrutura física (prédio) do Fórum é adequada.
6	As condições de segurança no Fórum são satisfatórias.
7	No setor em que trabalho, as condições físicas (higiene, iluminação, ventilação, ruído, temperatura) são adequadas.
8	Tenho acesso a instrumentos e equipamentos adequados ao trabalho que realizo.
9	Os treinamentos oferecidos pela Academia Judicial atendem às necessidades de capacitação dos servidores de minha comarca.
10	É dada a devida atenção, em minha comarca, à saúde dos colaboradores.
11	O Técnico de Suporte em Informática (TSI) atende com eficiência às solicitações dos colaboradores.
Avaliação da Equipe de Trabalho	
1	Em meu setor, existe definição de prioridades.
2	As atribuições são claramente definidas para todos os colaboradores do meu setor.
3	Em meu setor, é constante a preocupação em buscar uma melhor maneira de se realizar os trabalhos.
4	Em meu setor, o número de colaboradores é adequado ao desempenho das tarefas.
5	Em meu setor, é dada a liberdade para expressão de pensamentos.
6	Os trabalhos que executo são valorizados por meus colegas de setor.
7	Em meu setor, os colaboradores assumem o trabalho com disposição, sem precisar de cobrança pela chefia imediata.
8	Há cooperação entre os colaboradores do meu setor para a realização das atividades.
9	Sou tratado com respeito por meus colegas de setor.
Avaliação da Chefe de Secretaria do Foro	
1	O Chefe de Secretaria atende com eficiência às solicitações dos colaboradores.
2	O Chefe de Secretaria é acessível a todos os colaboradores de minha comarca.
3	O Chefe de Secretaria trata com igualdade todos os colaboradores de minha comarca.
4	As orientações são transmitidas pelo Chefe de Secretaria de maneira clara e objetiva.
5	O Chefe de Secretaria preocupa-se em providenciar soluções para os problemas do Fórum.
6	O Chefe de Secretaria mantém os colaboradores informados sobre os fatos importantes relacionados à Comarca.
7	Em meu setor, os colaboradores assumem o trabalho com disposição, sem precisar de cobrança pela chefia imediata.
Avaliação da Chefia Imediata	
1	Meu superior imediato consulta a equipe antes de tomar decisões importantes.
2	Meu superior imediato trata com igualdade todos os que estão sob sua liderança.
3	Meu superior imediato reconhece os bons trabalhos que realizo.
4	Meu superior imediato possui bons conhecimentos do trabalho que realiza.

5	Meu superior imediato estimula a cooperação da equipe.
6	Meu superior imediato faz solicitações claras e objetivas.
7	Meu superior imediato transmite a todos os colaboradores da equipe as informações necessárias ao bom desempenho das tarefas.
8	No trabalho, sinto-me motivado por meu superior imediato.
9	Meu superior imediato comunica-se com todos de maneira adequada.
10	Meu superior imediato é receptivo a sugestões/críticas relativas ao trabalho.
11	É mais importante para meu superior imediato solucionar problemas do que punir culpados.
12	Meu superior imediato distribui as tarefas adequadamente.
13	Meu superior imediato expõe aos servidores, individualmente, os motivos das notas atribuídas na avaliação de desempenho.
Avaliação do Magistrado	
1	O magistrado a quem estou subordinado é acessível a todos os que estão sob sua liderança.
2	O magistrado a quem estou subordinado trata com igualdade todos os que estão sob sua liderança.
3	No trabalho, sinto-me motivado pelo magistrado a quem estou subordinado.
4	O magistrado a quem estou subordinado estimula a cooperação da equipe.
5	É mais importante para o magistrado a quem estou subordinado solucionar problemas do que punir culpados.
6	O magistrado a quem estou subordinado expõe para os servidores, individualmente, os motivos das notas atribuídas na avaliação de desempenho.
7	O magistrado a quem estou subordinado comunica-se com todos de maneira adequada.

5.2 RECOMENDAÇÕES GERAIS

Seguem recomendações elaboradas pela equipe da DDP para gestores e colaboradores, a fim de contribuir com a melhoria do clima organizacional.

TODOS OS INTEGRANTES DO FÓRUM

- **Estrutura do Fórum**

Equipamentos de Informática: Orienta-se a todos os colaboradores que, assim que percebida alguma falha ou dificuldade com o equipamento em razão de desgaste natural ou em função de defeito com pouco tempo de uso, seja informado ao **TSI**, o qual deverá entrar em contato com a Divisão de Equipamentos (dti.equipamentos@tjsc.jus.br) para a comunicação do ocorrido e, se for o caso, para que se proceda à substituição do material. É importante que

sejam especificados quais modelos de equipamentos apresentam problemas e há quanto tempo estão sendo utilizados, pois caso o material tenha sido recebido há pouco, a Divisão de Equipamentos, além de buscar solucionar a situação pontual, relatará tal ocorrência visando adequações/correções no próximo processo licitatório.

- **Sustentabilidade**

Redução de impressões: Utilizar os meios digitais sempre que possível. Para a divulgação de orientações e informações, fazer uso da impressão no verso da folha (verificar com TSI quais impressoras são apropriadas para impressão frente/verso); transmitir as informações mais objetivas via *e-mail* e pandion; utilizar folhas de rascunho para impressões necessárias, mas não formais.

Descarte de resíduos: reaproveitar materiais sempre que possível; utilizar louças laváveis, diminuindo o descarte de plásticos; separar lixos de acordo com as indicações nas lixeiras.

Visita da SGA: É possível solicitar à Secretaria de Gestão Ambiental uma visita a fim de verificar possibilidades para a destinação adequada dos resíduos gerados na comarca, bem como para campanhas de educação e conscientização ambiental. Maiores informações sobre a gestão socioambiental estão disponíveis em <https://www.tjsc.jus.br/ambiental>

- **Melhoria da comunicação interna**

Transmissão de informações: A melhoria na comunicação interna é essencial para que haja o bom desempenho das tarefas e a redução de ruídos na transmissão de informações. Assim, tanto por parte dos gestores quanto por parte

dos colaboradores, é necessário que haja comprometimento com a transmissão eficaz de informações.

Diálogo constante: É essencial que todos os colaboradores fomentem o diálogo entre os setores, seja no intuito de otimizar o fluxo de trabalho e de informações, seja com a finalidade de aumentar a integração entre todos da comarca.

Programa Rodízio de Funções: Pode ser solicitada à DDP a organização do [Programa Rodízio de Funções](#). Esse programa tem o objetivo de proporcionar uma maior integração entre os servidores, melhorar a comunicação entre os setores e aumentar o conhecimento quanto às atribuições e funções exercidas pelos diversos setores.

Comunicação constante com a Secretaria do Foro: Sempre que surgir alguma demanda ou oportunidade de melhoria, sugere-se aos colaboradores que seja feito o contato com o Chefe de Secretaria do Foro, o qual estará aberto para ouvir e auxiliar no que for necessário.

MAGISTRADOS

Aproximação com os colaboradores: É fundamental que o Magistrado esteja próximo de sua equipe, para que os colaboradores sintam-se valorizados e parte de todo o processo. No caso do Diretor do Foro, circular pelos diferentes setores do Fórum promove nos colaboradores a sensação de valorização e de pertencimento, aumentando a motivação e o comprometimento.

Reuniões periódicas: Reuniões formais trazem maior clareza à comunicação, estreitam as relações e promovem a gestão participativa. Nessas oportunidades, podem ser debatidas formas de os trabalhos dos diferentes setores serem

realizados de maneira mais integrada, bem como pode-se esclarecer desentendimentos acerca de processos de trabalho.

Assim, sugere-se que sejam realizadas reuniões esporádicas envolvendo toda a equipe da Comarca (chefias, colaboradores e Magistrado), bem como reuniões periódicas com um representante de cada setor. Tal prática mostra-se eficaz para a melhoria do clima organizacional, pois podem ser discutidas as insatisfações e sugestões de melhoria de maneira conjunta, bem como as possibilidades e impossibilidades de implementá-las. Podem ser discutidos, também, os processos de trabalho dos setores, a fim de otimizar fluxos e procedimentos.

Sugere-se, também, que o Magistrado Diretor do Foro oriente os coordenadores de cada setor a trazerem as sugestões e insatisfações dos colaboradores para reuniões com o Magistrado para que, em conjunto, decidam sobre as melhores formas de intervenção para cada situação.

Por fim, sugere-se o registro em ata dos acordos realizados nas reuniões e a divulgação do que for pertinente a todos pelo *e-mail* do grupo de colaboradores da comarca.

CHEFES DE SECRETARIA

- **Melhoria da comunicação interna**

Grupo de *e-mail*: Propõe-se ao Chefe de Secretaria que crie um grupo de *e-mail* contendo todos os endereços eletrônicos dos colaboradores da comarca, para que seja facilitada a comunicação entre a Secretaria do Foro e todos os setores e, ainda, para que se crie o hábito do registro de todas as solicitações. Utilizar esse canal de comunicação para a transmissão de informações importantes, como orientações e portarias.

Incentivo à comunicação formal: Sugere-se que o Chefe de Secretaria oriente os colaboradores a informarem possíveis insatisfações no que diz respeito às atividades de competência da Secretaria do Foro, tais como: reparos na estrutura física do prédio, dúvidas quanto a afastamentos, registros funcionais, entre outras. E, ainda, que se fomente a cultura de fazer a solicitação por *e-mail*, para que fique registrada. Assim, o próprio Chefe de Secretaria poderá se organizar em relação às prioridades e terá controle de todas as solicitações dos colaboradores, facilitando, inclusive, o retorno quanto a cada pedido efetuado.

É, também, importante que sempre se dê retorno aos colaboradores quanto a suas demandas mesmo nos casos de respostas negativas, a fim de justificar a demora ou a impossibilidade de atendimento de determinadas solicitações. Sugere-se que se dê tal retorno por *e-mail*, para que haja o registro do encaminhamento.

Tratamento igualitário: A comunicação constante com todos os colaboradores pode ser uma eficaz estratégia para promover o tratamento igualitário, já que a falta de atendimento a determinada solicitação pode causar a impressão de que há preferência no atendimento dos pedidos de alguns colaboradores. Assim, reitera-se a sugestão de sempre se dar um retorno aos colaboradores quanto a suas demandas, mesmo nos casos de respostas negativas, para que haja a maior transparência possível no tratamento com todos.

TODOS OS GESTORES

- **Melhoria da comunicação interna:**

Reuniões periódicas: A realização de reuniões periódicas consiste em uma estratégia administrativa eficaz, pois podem ser discutidas as insatisfações e sugestões de melhorias de maneira conjunta, bem como as possibilidades e

impossibilidades de implementá-las. Trazem maior clareza à comunicação e estreitam as relações, além de aumentarem a motivação por promoverem a participação ativa nas decisões.

Sob a coordenação do gestor, a participação dos colaboradores em assuntos que lhes digam respeito é essencial, pois o colaborador vivencia determinadas situações no cotidiano laboral que fogem do conhecimento do gestor e, caso compartilhadas, podem trazer benefícios tanto para o fluxo de trabalho quanto para a melhoria do clima organizacional. Assim, sugere-se aos gestores que se comuniquem por meio de reuniões: deve-se utilizá-las para verificar dúvidas, passar orientações quanto aos métodos de trabalho e manter os colaboradores atualizados quanto às informações importantes da comarca. Os gestores devem, ainda, incentivar os membros da equipe a, quando existirem dúvidas, perguntarem quantas vezes forem necessárias até que haja um completo entendimento.

Transmissão das informações: Nas reuniões internas de cada setor, o gestor deve anotar e levar à consideração da Direção do Foro as sugestões e oportunidades de melhoria elencadas pelos colaboradores. É imprescindível, ainda, que o caminho inverso também seja percorrido: ao participarem de reuniões com o Magistrado Diretor do Foro, os representantes dos setores devem dar um retorno aos colaboradores sobre os assuntos que lhes dizem respeito.

- **Gestão da equipe de trabalho**

Cooperação: Sugere-se que seja dada a maior atenção possível à cooperação na equipe. A cooperação deve ser exercida de forma conjunta pelo gestor, que tem o dever de fomentar as atitudes de cooperação dos colaboradores, e pelos colaboradores, os quais devem estar dispostos a auxiliar os colegas de trabalho no que for preciso.

É necessário que os colaboradores percebam as vantagens do trabalho em equipe, sejam elas a curto ou a longo prazo. Com a cooperação sendo exercida por todos os colaboradores do setor, o desempenho, a motivação e a satisfação da equipe tendem a aumentar. Um colaborador com um amplo conhecimento em determinada tarefa, por exemplo, ao mostrar-se disposto a sanar dúvidas dos demais colegas, fará com que eles se sintam valorizados, além de estar compartilhando seus conhecimentos com toda a equipe.

Gestão participativa: A participação da equipe nas decisões quanto à divisão das atividades e à forma de realizá-las também contribui para aumentar o comprometimento, a disposição para o trabalho e, principalmente, a cooperação.

Feedback: Deve-se fazer uso do *feedback* constantemente, seja para situações em que há uma necessidade de melhoria pontual ou, ainda, para situações nas quais a tarefa é executada de acordo ou acima da expectativa dos gestores, atingindo os objetivos propostos, a fim de valorizar os colaboradores. O *feedback* deve ser fornecido individualmente para tratar de comportamentos ou da produtividade de cada colaborador, mas também pode ser fornecido a toda a equipe para tratar de comportamentos e produtividade coletivos.

O *feedback* é uma ferramenta de extrema importância, haja vista permitir ao colaborador ou à equipe de trabalho descobrir seus pontos fortes e fracos e, ainda, conhecer as expectativas dos gestores em relação aos resultados esperados. Aumenta a motivação por parte dos colaboradores, já que estes, ao terem a atenção necessária, sentem-se valorizados e partes essenciais na busca pelos objetivos traçados pela Administração.

- **Avaliação de Desempenho**

O objetivo da [Avaliação de Desempenho](#) é fomentar o diálogo entre avaliadores e avaliados, proporcionando um alinhamento entre o que se espera do servidor e o que ele efetivamente entrega à Instituição. Deve ser utilizada como um instrumento de capacitação e motivação da equipe de trabalho e nunca como um meio para eventual “punição”.

Trata-se de um processo contínuo de avaliação, que possibilita a avaliadores e avaliados a reflexão sobre o desempenho profissional de cada membro da equipe. São etapas do processo avaliativo:

- 1) Acordo de trabalho: exposição do gestor acerca das tarefas a serem desenvolvidas e dos resultados e comportamentos esperados por parte de cada integrante da equipe.
- 2) Acompanhamento do desempenho: a despeito de o registro da avaliação se dar no sistema de avaliação de desempenho, a avaliação é um processo constante que ocorre no dia a dia, nas ações e na comunicação entre avaliadores e avaliados.
- 3) Avaliação: para torná-la menos subjetiva, é preciso desenvolver critérios éticos e propósitos claros, de modo que o resultado represente a forma mais fiel ao desempenho dos servidores.
- 4) Reunião de *feedback*: dar *feedback* ao avaliado consiste em ajustar as percepções em relação ao desempenho apresentado com o objetivo de estimular ou corrigir comportamentos futuros.

Salienta-se que a Academia Judicial oferece, periodicamente, o curso de “Avaliação de Desempenho: procedimentos e *feedback*” na modalidade EaD. O curso tem como finalidade a preparação de gestores e servidores para o processo de Avaliação de Desempenho, conscientizando-os de sua importância para a gestão e melhoria do desempenho individual e da equipe.

Para conhecer mais sobre a Avaliação de Desempenho no Poder Judiciário de Santa Catarina, sugere-se a leitura do [Manual de Avaliação](#) disponível no [Portal do Servidor](#).

- **Valorização da equipe de trabalho**

Aproximação com a equipe: É fundamental que o gestor esteja próximo de sua equipe para que os colaboradores sintam-se valorizados, motivados e comprometidos com o trabalho. Atitudes de abertura e receptividade são essenciais para o bom relacionamento interpessoal.

Incentivo aos elogios: Além da necessária valorização por meio do *feedback* frequente dos gestores para os colaboradores da equipe, já abordada em tópico anterior, faz-se necessário que as chefias fomentem a valorização entre os próprios colaboradores da equipe de trabalho. Os elogios, quando cabíveis, tornam os vínculos entre os membros da equipe mais fortes, o que pode favorecer a abertura, também, para sugestões de oportunidades de melhoria. Ainda, ao receber a devida valorização tanto das chefias quanto dos colegas de trabalho, os colaboradores tendem a realizar as atividades de maneira mais satisfatória, contribuindo para o aumento do desempenho e para a melhoria do clima organizacional no setor.

Ressaltar a importância de cada um: É importante lembrar que o líder exerce importante papel motivacional na equipe. A preocupação com a prestação de um serviço de qualidade deve ser inerente à atuação de todo servidor público, mas há de ser destacado o papel fundamental dos gestores no fomento e na busca incessante pela prestação de um serviço de qualidade aos jurisdicionados. Nesse sentido, o esclarecimento das funções de cada servidor, das razões pelas quais lhes foram atribuídas determinadas tarefas e da importância de cada atividade

para a eficiência e qualidade do serviço prestado contribui para o engajamento da equipe, na medida em que proporciona aos integrantes de cada setor a conscientização de que a dedicação e comprometimento com o trabalho e a equipe são essenciais para a obtenção dos resultados.

- **Gestão dos processos de trabalho**

Prioridades e metas: Sugere-se que os gestores utilizem as reuniões periódicas para definir e esclarecer as prioridades do setor, ouvindo as sugestões feitas pela equipe de trabalho. Sugere-se também a realização de mutirões entre todos para dirimir as demandas urgentes, colaborando para o fortalecimento da identidade de equipe, bem como promovendo a oportunidade de se executar atividades diferentes das habituais. Deve-se esclarecer os critérios (podem ser definidos de maneira participativa) utilizados para a distribuição de tarefas, bem como expor aos servidores as atuais metas da equipe e o padrão de desempenho esperado.

Qualidade de vida no trabalho: O resgate de valores humanos assume especial relevância na motivação e na realização e crescimento profissionais dos servidores. Apesar do anseio social pela celeridade da justiça e das crescentes demandas de diversos setores ensejadores de estresse e ansiedade nos colaboradores, algumas medidas relacionadas à qualidade de vida no trabalho merecem atenção para que os indivíduos, dotados de sentimentos, emoções e experiências fora do trabalho, se sintam motivados e realizados profissionalmente. Algumas ações contribuem para a satisfação do servidor com a Instituição, como oportunizar a todos os que estão sob sua liderança a participação em cursos de aperfeiçoamento, valorizar os colaboradores; administrar os conflitos; adotar uma postura imparcial; conciliar as necessidades do setor com as dos servidores; incentivar a integração da equipe, inclusive fora do ambiente de trabalho; estimular a comunicação interna e a confiança entre as equipes; cultivar bons relacionamentos; ouvir e respeitar a privacidade de cada

indivíduo; e estabelecer pausas para ginástica laboral ou alongamentos em equipe, entre outras prática que se adequem as peculiaridades de cada setor.

Distribuição das tarefas: Compete ao gestor da unidade distribuir as tarefas à equipe visando à eficácia do resultado. Caso as atribuições ou prioridades do setor não estejam alinhadas, sugere-se que, em reuniões realizadas com os colaboradores do setor, sejam definidas as atribuições e escalas de revezamento, bem como determinados prazos e a qualidade de trabalho esperada. Nesse contexto exsurge a importância de se estabelecer acordo de trabalho, com a definição de metas, responsabilidade e pontos de controle ao longo da execução que poderão ser executados, por exemplo, com reuniões de acompanhamento das atividades.

Embora seja incumbência do gestor o planejamento e organização das atividades do setor que está sob sua liderança, por vezes será necessária a adequação do que foi planejado diante de situações imprevisíveis e das necessidades dos colaboradores. Aliás, recomenda-se que no momento da distribuição das tarefas o gestor considere as sugestões de seus colaboradores.

Rodízio das atividades laborais: É importante analisar a possibilidade de realizar um rodízio de atividades nos setores, para que os colaboradores saibam executar, além das atividades que estão sob sua responsabilidade, as funções desempenhadas por seus colegas. Essa medida contribui para a valorização dos trabalhos desempenhados por cada integrante da equipe – eliminando a falsa percepção de que o trabalho executado pelo outro é mais simples ou menos importante que a sua – e para a motivação. Os benefícios do rodízio também podem ser vivenciados pelos gestores; afinal, se todos tiverem conhecimento e domínio das tarefas, o atendimento à demanda de trabalho não ficará prejudicado com o afastamento dos colaboradores decorrente do gozo de férias, licenças, folgas de plantão, etc.

Repensar fluxos de trabalho: Sugere-se aos gestores pensar, em conjunto com os colaboradores, novas formas de organizar o trabalho, como elencar formalmente prioridades (especialmente nos momentos em que há extrapolação da demanda habitual) e estabelecer novos fluxos de trabalho. Também é importante que os gestores estejam alinhados entre si, identifiquem o impacto que cada atividade gera sobre outro setor e verifiquem as melhorias cabíveis para a otimização dos trabalhos.

Cooperação entre os setores: Verificar, ainda, se há possibilidade de outros setores cooperarem uns com os outros, seja na otimização dos fluxogramas interdependentes (atividades de diferentes setores que sejam interligadas), seja em regime de “força-tarefa” quando houver demandas que extrapolem o habitual.

- **Gestão do espaço físico**

Cabe aos gestores, em conjunto com os colaboradores de cada setor, proceder à verificação de formas de melhor utilizar o espaço físico disponível. Deve-se fazer um levantamento de todos os móveis presentes no setor, verificando se estão efetivamente sendo utilizados. Caso se perceba que o uso do móvel não é frequente, pode-se dar um melhor destino ao bem, resultando em ganhos no espaço físico. Ainda, é possível de verificar junto à Divisão de Projetos de Arquitetura a possibilidade de alterar a estrutura física interna do Fórum para atender a demanda dos colaboradores. As solicitações de serviços de engenharia/arquitetura devem ser efetuadas via formulário eletrônico disponível no link: <http://www.tjsc.jus.br/servicos-ti-e-engenharia>. Uma vez preenchido, o formulário gera automaticamente um SPA para a DEA.

TÉCNICOS DE SUPORTE EM INFORMÁTICA

Prioridade em relação às demais atribuições: Conforme orientações da Diretoria de Tecnologia e Informação, os servidores investidos na função de TSI devem executar as atividades inerentes a tal função com prioridade frente às demais. Assim, caso o TSI seja lotado em cartório, orienta-se que entre em acordo com o Chefe de Cartório para dedicar mais tempo ao exercício das funções de TSI, mesmo que haja prejuízo ao andamento dos trabalhos do cartório. Além do atendimento imediato das solicitações que dizem respeito à Informática, sugere-se discutir com o superiores a possibilidade de dedicar um tempo fixo na semana para atividades inerentes à manutenção dos equipamentos.

Seguem outras sugestões:

- **Estabelecer critérios e divulgá-los** a todos os colaboradores da Comarca quanto ao estabelecimento de prazos e prioridades nos atendimentos;
- Sempre **dar retorno aos colaboradores quanto a suas solicitações**, mesmo nos casos em que não é possível a resolução do problema;
- Quando possível, realizar **manutenção preventiva de equipamentos**.

6. CONTATOS

Academia Judicial – academia@tjsc.jus.br – (48) 3287-2801

Academia Judicial – Divisão de Projetos – dea.projetos@tjsc.jus.br – (48) 3287-7760

Conselho de Segurança Institucional – seguranca.institucional@tjsc.jus.br – (48) 3287-2629

Corregedoria-Geral de Justiça (atendimento) – cgj.responde@tjsc.jus.br – (48) 3287-2700

DEA – Diretoria de Engenharia e Arquitetura – dea@tjsc.jus.br – (48) 3287- 7700

DTI – Divisão de Redes e Comunicação – redes@tjsc.jus.br – (48) 3287-2270

DTI – Divisão de Equipamentos de Informática – wdtiei@tjsc.jus.br – (48) 3287-2311

DTI – Divisão de Sistemas Judiciais – dti.dsichefias@tjsc.jus.br – (48) 3287-2387

DS – Diretoria de Saúde – dirsau@tjsc.jus.br – (48) 3287-7600

Divisão de Segurança e Saúde Ocupacional – ds.segurancaocupacional@tjsc.jus.br – (48) 3287-7612

DGA – Diretoria-Geral Administrativa – dga@tjsc.jus.br

Secretaria de Gestão Socioambiental – ambiental@tjsc.jus.br – (48) 3287-1930

DGP – Diretoria de Gestão de Pessoas – dirgp@tjsc.jus.br – (48) 3287-7500

Divisão de Desenvolvimento de Pessoas – wgdppdp@tjsc.jus.br - (48) 3287-7534

Seção de Acompanhamento de Pessoas – dgp.sap@tjsc.jus.br - (48) 3287-7557

Seção Psicossocial Organizacional – dgp.spo@tjsc.jus.br - (48) 3287-7548

Núcleo de Desenvolvimento de Pessoas – dgp.ndp@tjsc.jus.br - (48) 3287-7535

Seção de Análise de Cargos – wgdpsac@tjsc.jus.br (48) 3287-7588

Seção de Benefícios – dgp.beneficios@tjsc.jus.br – (48) 3287-7564

Seção de Terceirizados e Estagiários – wgdppste@tjsc.jus.br – (48) 3287-7550

DIRETORIA DE GESTÃO DE PESSOAS
DIVISÃO DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS
(48) 3287-7534 / 7546 / 7555