



## PROGRAMA DE MELHORIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL 2023

### DIRETORIA DE INFRAESTRUTURA

#### DIVISÃO DE TRANSPORTES

#### SEÇÃO DE GERENCIAMENTO DA FROTA

### ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

#### Introdução

Após a aplicação da pesquisa de clima organizacional na Seção de Gerenciamento da Frota, entre os dias 2 e 27 de março, com 44 respondentes dentro de um universo de 50 servidores, foi iniciada a análise dos resultados que norteará a proposição de ações para a melhoria da satisfação na equipe.

Na parte inicial deste relatório, serão apresentados os resultados quantitativos da pesquisa (indicadores).

Após, passamos à análise de cada fator, pelo seu indicador (dado quantitativo) e pelas oportunidades de melhoria trazidas no campo texto de cada questão (dados qualitativos), apresentando, sempre que possível, propostas que possam favorecer a melhoria do clima organizacional.

#### Índice geral

Apresentamos aqui o quadro de respostas com os indicadores apurados.

O **índice geral foi de 87,46%** de satisfação com o clima organizacional. Embora seja um número positivo, a análise detalhada dos resultados pode indicar significativas oportunidades de melhoria.

Destacamos na cor laranja os quatro piores indicadores e em azul os quatro melhores.

	DIMENSÃO	FATOR	N.	Questão	%
AVALIAÇÃO DA INSTITUIÇÃO	ORGANIZACIONAL	COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL E DESEMPENHO	1	Considero-me satisfeito(a) com a minha atual lotação.	97,73
	ORGANIZACIONAL	CONDIÇÕES DE TRABALHO	2	As condições de segurança no exercício das minhas funções são satisfatórias.	89,09
	ORGANIZACIONAL	CONDIÇÕES DE TRABALHO	3	As condições físicas do ambiente de trabalho (iluminação, ventilação, ruído, temperatura, higiene,...) são adequadas.	79,55
	ORGANIZACIONAL	CONDIÇÕES DE TRABALHO	4	Tenho acesso a instrumentos e equipamentos adequados ao trabalho que realizo.	84,55
	ORGANIZACIONAL	CLAREZA ORGANIZACIONAL E PADRÃO DE DESEMPENHO	5	Os colaboradores da equipe se preocupam com a sustentabilidade (reduzir o consumo, reaproveitar e reciclar materiais).	82,73
	ORGANIZACIONAL	DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL	6	Os treinamentos oferecidos pela Academia Judicial atendem às necessidades de capacitação dos servidores de minha unidade.	68,72
AVALIAÇÃO DA EQUIPE DE TRABALHO	ORGANIZACIONAL	CLAREZA ORGANIZACIONAL E PADRÃO DE DESEMPENHO	7	Em meu setor, o número de colaboradores é adequado para o desempenho das tarefas.	83,18
	ORGANIZACIONAL	CLAREZA ORGANIZACIONAL E PADRÃO DE DESEMPENHO	8	Os colaboradores da equipe se preocupam em oferecer um serviço de qualidade.	84,09
	ORGANIZACIONAL	CLAREZA ORGANIZACIONAL E PADRÃO DE DESEMPENHO	9	Em meu setor, é constante a preocupação em buscar uma melhor maneira de se realizar os trabalhos.	81,82
	ORGANIZACIONAL	CLAREZA ORGANIZACIONAL E PADRÃO DE DESEMPENHO	10	Há cooperação entre os colaboradores do setor para a realização das atividades.	82,73
	ORGANIZACIONAL	CLAREZA ORGANIZACIONAL E PADRÃO DE DESEMPENHO	11	As atribuições da minha função são claramente definidas para todos os servidores da unidade.	88,18
	ORGANIZACIONAL	RECONHECIMENTO	12	Sou tratado com respeito pelos meus colegas de equipe.	91,36
	ORGANIZACIONAL	RECONHECIMENTO	13	Em minha unidade, é dada liberdade para expressão de ideias e sentimentos.	86,05
AVALIAÇÃO DO(A) CHEFE	PSICOSSOCIAL	ESTILO GERENCIAL	14	O Chefe de Seção possui bons conhecimentos do trabalho que realiza.	95,00
	PSICOSSOCIAL	ESTILO GERENCIAL	15	O Chefe de Seção trata todos da equipe com igualdade.	89,55

	PSICOSSOCIAL	ESTILO GERENCIAL	16	O Chefe de Seção distribui as tarefas adequadamente.	84,19
	PSICOSSOCIAL	ESTILO GERENCIAL	17	O Chefe de Seção expõe com clareza as prioridades do setor a todos da equipe.	87,91
	PSICOSSOCIAL	ESTILO GERENCIAL	18	O Chefe de Seção estimula a cooperação na equipe.	85,91
	PSICOSSOCIAL	ESTILO GERENCIAL	19	O Chefe de Seção valoriza quando realizo o trabalho com qualidade.	86,51
	PSICOSSOCIAL	ESTILO GERENCIAL	20	O Chefe de Seção comunica-se com todos de maneira adequada.	89,09
	PSICOSSOCIAL	ESTILO GERENCIAL	21	O Chefe de Seção faz solicitações claras e objetivas.	93,95
	PSICOSSOCIAL	ESTILO GERENCIAL	22	O Chefe de Seção transmite a todos da equipe as informações necessárias para o bom desempenho das tarefas.	92,56
	PSICOSSOCIAL	ESTILO GERENCIAL	23	O Chefe de Seção conversa/discute/dialoga com a equipe antes de tomar decisões importantes.	77,14
	PSICOSSOCIAL	ESTILO GERENCIAL	24	O Chefe de Seção é receptivo a sugestões e críticas relativas ao trabalho.	84,55
	PSICOSSOCIAL	ESTILO GERENCIAL	25	O Chefe de Seção expõe aos servidores, individualmente, os motivos das notas atribuídas na avaliação de desempenho.	81,40
AVALIAÇÃO DO(A) CHEFE DE DIVISÃO	PSICOSSOCIAL	ESTILO GERENCIAL	26	O Chefe de Divisão é acessível a todos os colaboradores da equipe.	95,45
	PSICOSSOCIAL	ESTILO GERENCIAL	27	O Chefe de Divisão trata todos da equipe com igualdade.	95,45
	PSICOSSOCIAL	ESTILO GERENCIAL	28	O Chefe de Divisão estimula a cooperação na equipe.	88,64
	PSICOSSOCIAL	ESTILO GERENCIAL	29	O Chefe de Divisão comunica-se com todos de maneira adequada.	92,27
	PSICOSSOCIAL	ESTILO GERENCIAL	30	O Chefe de Divisão conversa/discute/dialoga com as equipes antes de tomar decisões importantes.	85,12
	PSICOSSOCIAL	ESTILO GERENCIAL	31	O Chefe de Divisão é receptivo a sugestões e críticas relativas ao trabalho.	91,82
AVALIAÇÃO DO(A) DIRETOR(A)	PSICOSSOCIAL	ESTILO GERENCIAL	32	A Diretora é acessível a todos os colaboradores da equipe.	92,27
	PSICOSSOCIAL	ESTILO GERENCIAL	33	A Diretora trata todos da equipe com igualdade.	95,71
	PSICOSSOCIAL	ESTILO GERENCIAL	34	A Diretora estimula a cooperação entre as equipes e entre os colaboradores da diretoria.	90,53

	PSICOSSOCIAL	ESTILO GERENCIAL	35	A Diretora comunica-se com todos de maneira adequada.	95,81
	PSICOSSOCIAL	ESTILO GERENCIAL	36	A Diretora conversa/discute/dialoga com as equipes antes de tomar decisões importantes.	77,84
<b>Índice Geral (média)</b>					<b>87,46</b>

Para fins de análise, apresentamos em separado os quatro piores indicadores, iniciando pelo pior:

FATOR	N.	Questão	%
DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL	6	Os treinamentos oferecidos pela Academia Judicial atendem às necessidades de capacitação dos servidores de minha unidade.	68,72
ESTILO GERENCIAL	23	O Chefe de Seção conversa/discute/dialoga com a equipe antes de tomar decisões importantes.	77,14
ESTILO GERENCIAL	36	A Diretora conversa/discute/dialoga com as equipes antes de tomar decisões importantes.	77,84
CONDIÇÕES DE TRABALHO	3	As condições físicas do ambiente de trabalho (iluminação, ventilação, ruído, temperatura, higiene,...) são adequadas.	79,55

### Análise das questões

A partir daqui, apresentamos a síntese da pesquisa e lançamos algumas ideias de ações para que, em conjunto, possamos construir propostas viáveis que poderão se tornar projetos ou ações específicas.

Apresentamos os gráficos dos quantitativos de cada resposta e, sempre que oportuno, *wordclouds* (palavras mais mencionadas nos comentários) para ilustrar o conteúdo e fundamentar a análise.

## 1 - Considero-me satisfeito(a) com a minha atual lotação.

Resultado da questão (indicador): 97,73%



### Considerações

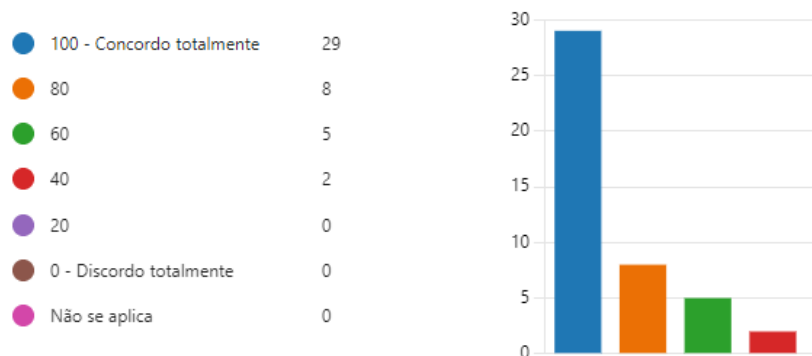
O resultado quantitativo (melhor índice da pesquisa) revela que os respondentes, apesar de algumas questões apontadas ao longo da pesquisa, estão satisfeitos com a atual lotação.

Isto indica que um possível processo de mudança na estrutura de pessoas da equipe não seria facilmente recebido, o que deve ser considerado em futuras proposições.

Os comentários a esta questão indicam que a equipe acredita que a peculiaridade da função de motorista exige condições diferenciadas de trabalho em relação às demais funções exercidas na instituição, e também a necessidade de que sejam melhor estabelecidas.

## 2 - As condições de segurança no exercício das minhas funções são satisfatórias

Resultado da questão (indicador): 89,09%



Esta questão apresentou um número significativo de comentários pertinentes:



### Considerações

Em uma apertada síntese, as principais e significativas queixas se referem às jornadas de trabalho não planejadas, coincidindo plantões com viagens, e a questão da segurança relacionada aos veículos e ao elevado número de horas ininterruptas de trabalho, somados à falta de participação no planejamento de horários ou itinerários.

### Propostas iniciais

Iniciar a construção de um planejamento participativo para o setor.

### Situação: em andamento



## Propostas iniciais

### 1. Verificar com a DEA:

- a. a possibilidade de melhoria do ambiente utilizado ou, até mesmo, mudança de sala;

**Situação: em andamento. Previsão DEA - 2ª quinzena julho**

Foram solicitadas pela Diretoria (DIE) diversas melhorias voltadas à sala utilizada pelos servidores da SGF.

- b. a necessidade de manutenção nos condicionadores de ar;

**Situação: realizado.**

- c. as condições de iluminação;

**Situação: analisar a possibilidade.**

O atendimento a este item será avaliado em conjunto com a reforma do ambiente.

- d. a necessidade de eliminar goteiras;

**Situação: analisar a possibilidade**

Já solicitado à área técnica, avaliação de ações paliativas na reforma do espaço.

### 2. Verificar com a DTI a possibilidade de troca dos computadores, ou parte deles.

**Situação: em andamento.**

Será demandado o Diretor de Tecnologia da Informação (DTI) a fim de expor a situação do setor nesse quesito.

### 3. Verificar com a DMP a possibilidade de troca de mobiliários danificados.

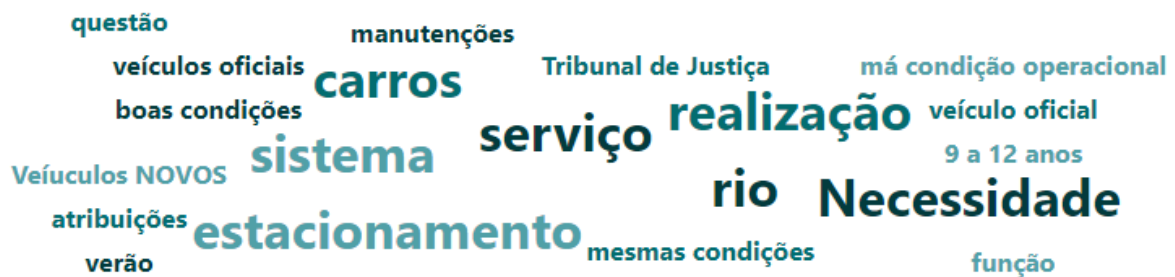
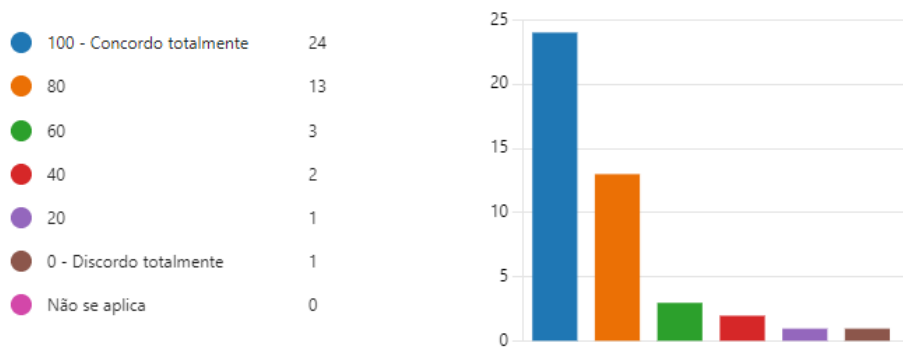
**Situação: realizado.**

Foram feitas tratativas para o fornecimento de alguns itens de mobília e a reforma de outros. As poltronas serão higienizadas conforme demanda realizada à Divisão de Serviços Gerais.



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

Resultado da questão (indicador): 84,55%



#### Considerações

Muitas críticas em relação aos computadores e algumas considerações em relação à frota.

#### Propostas iniciais

1. Verificar com a DTI a possibilidade de troca dos computadores, ou parte deles (idem ao sugerido na questão anterior);

**Situação: em andamento.**

Será demandado o Diretor de Tecnologia da Informação (DTI) a fim de expor a situação do setor nesse quesito.

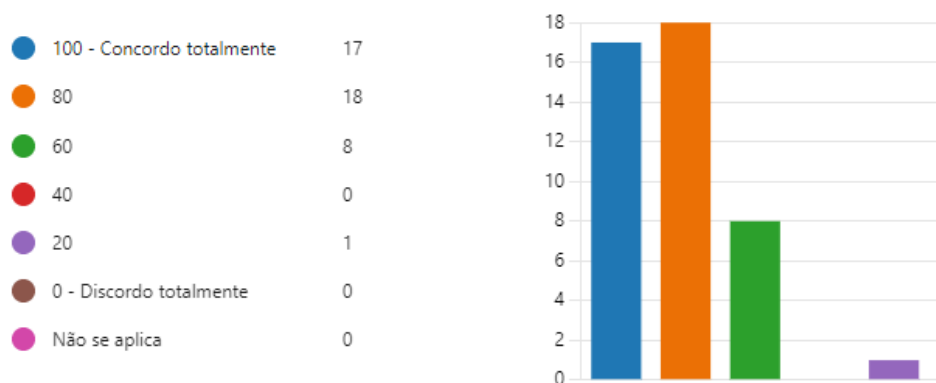
2. Manter equipe atualizada sobre política de renovação da frota para que não se criem expectativas não atendidas.

**Situação: a realizar.**

Pretende-se incrementar/melhorar o diálogo entre gestores e a equipe em diversos quesitos, incluindo este.

**5 – Os colaboradores da equipe se preocupam com a sustentabilidade (reduzir o consumo, reaproveitar e reciclar materiais).**

Resultado da questão (indicador): 82,73%



**Considerações**

A partir dos comentários a essa questão, denota-se que as manifestações são dos que se preocupam com a sustentabilidade, em relação àqueles que não colaboram neste quesito.

**Propostas iniciais**

1. Verificar com a [Secretaria de Gestão Socioambiental](#):
  - a. a possibilidade de uma ação de conscientização junto à equipe, em mais de uma etapa para que possa contemplar todos os servidores;

**Situação: a realizar.**

- b. a necessidade de complementação das lixeiras de coleta seletiva;

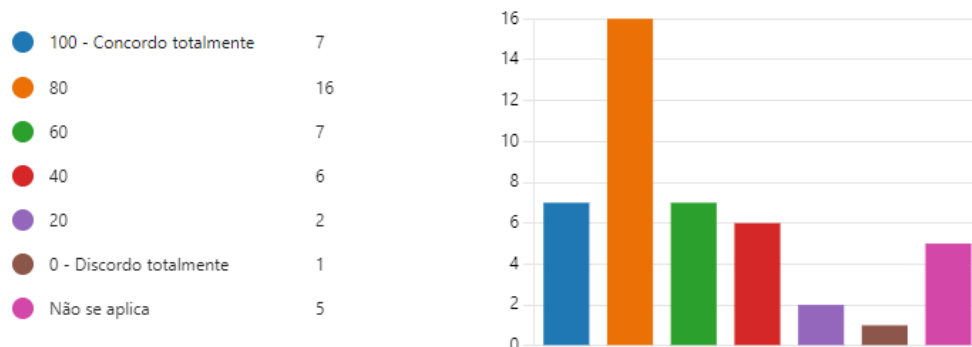
**Situação: a realizar.**

- c. a possibilidade de melhoria da sinalização sobre destinação de resíduos e conscientização.

**Situação: a realizar.**

## 6 – Os treinamentos oferecidos pela Academia Judicial atendem às necessidades de capacitação dos servidores de minha unidade.

Resultado da questão (indicador): **68,72%**



### Considerações

Este é o pior indicador da pesquisa, apontando que os servidores não se sentem contemplados pela oferta de capacitação da instituição.

## Propostas iniciais

1. Verificar com os servidores quais cursos sentem necessidade para o exercício da função. É possível identificar estas demandas por meio de uma pesquisa via formulário.

**Situação: a realizar.**

Esta demanda é considerada prioritária.

2. Alinhar com a Academia Judicial a inserção das necessidades identificadas no próximo [Plano de Desenvolvimento Institucional](#).

**Situação: a realizar.**

3. DGP comunicar quais cursos que a Academia Judicial (AJ) oferece que contribuem para o desenvolvimento pessoal e podem ser utilizados para promoção (projeto de criação de Trilhas de Aprendizagem - DGP e AJ).

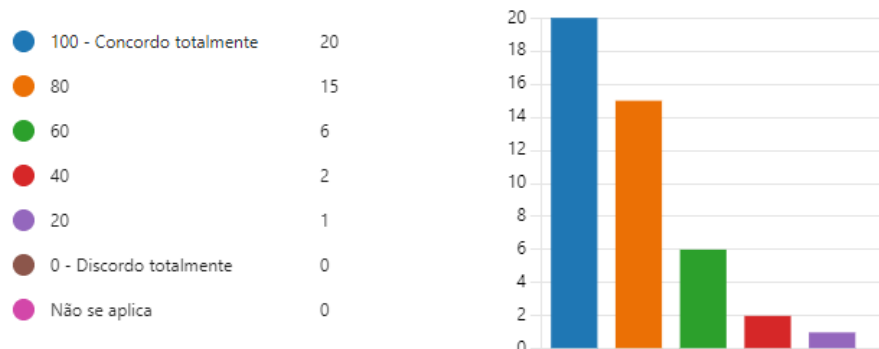
**Situação: a realizar.**

4. Alinhar com a DGP a atualização dos servidores em relação a questões de promoção e novas oportunidades de capacitação.

**Situação: a realizar.**

## 7 – Em meu setor, o número de colaboradores é adequado para o desempenho das tarefas.

Resultado da questão (indicador): 83,18%





## Considerações

Pelos comentários, podemos constatar insatisfação com momentos de “pico” de trabalho e o desequilíbrio na escala, especialmente entre os turnos matutino e vespertino, ocasionando períodos de ociosidade com outros de alta demanda.

Também há a preocupação com o aumento da demanda, em especial decorrente da ampliação do quadro de Desembargadores.

Foi sugerido o planejamento do trabalho com foco nas demandas em relação à condução dos magistrados e de outros serviços do setor, sem a priorização de eventuais preferências dos servidores/motoristas.

## Propostas iniciais

1. Iniciar a construção de um planejamento participativo de regras de escala para o setor (semelhante à questão 2).

### **Situação: em andamento.**

Algumas modificações foram iniciadas, outras ainda necessitam ser discutidas e implementadas.

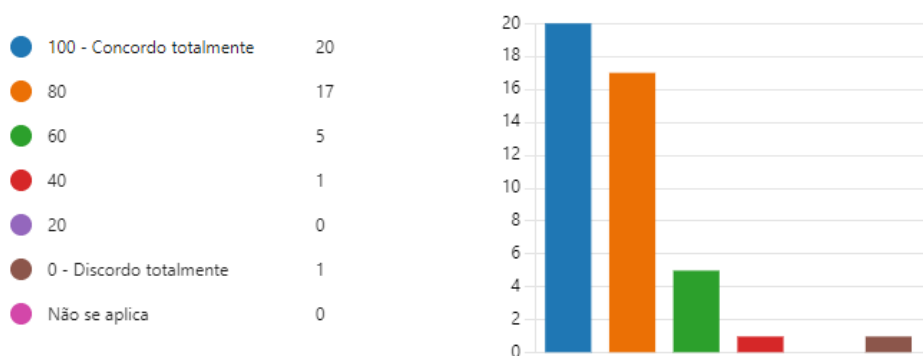
2. Considerar a possibilidade de estabelecer a avaliação do serviço prestado (para cada chamado) com a finalidade de gerar estatísticas e trazer fundamentos para a melhoria do serviço, do setor e dos processos de trabalho (incluindo a escala).

### **Situação: a realizar.**

Pretende-se implementar a ação como uma continuidade das demais ações de padronização e melhoria do serviço a serem implantadas no setor, por meio de formulário/aplicativo de fácil utilização pelo usuário.

## 8 – Os colaboradores da equipe se preocupam em oferecer um serviço de qualidade.

Resultado da questão (indicador): 84,09%



### Considerações

Denota-se insatisfação em relação aos que não prestam serviço de qualidade, prejudicam a imagem do setor ou geram conflitos de relacionamento na equipe.

Não há consenso entre o comprometimento da equipe com a entrega de um serviço de qualidade.

### Propostas iniciais

1. Analisar a possibilidade de estabelecer a avaliação do serviço prestado (para cada chamado) com a finalidade de mensurar a qualidade do serviço na percepção do usuário e poder atuar com foco na melhoria do serviço de cada servidor motorista (idem à questão 7);

**Situação: a realizar.**

- Sugerir a participação da equipe (os que ainda não realizaram) no curso de Relações Interpessoais no PJSC, ofertado periodicamente pela AJ na modalidade de ensino à distância. Alesc também disponibiliza curso idêntico.

**Situação: já realizado.**

A sugestão foi feita pelas chefias a toda a equipe, contudo, será reiterada em virtude das demandas apontadas sobre as relações interpessoais.

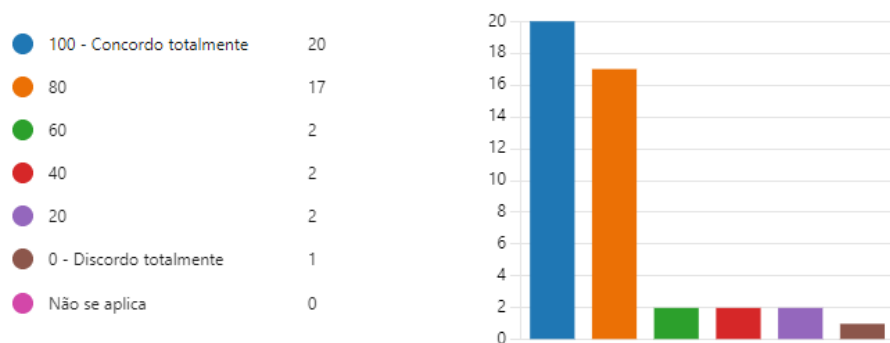
- Verificar com a DGP a possibilidade e a oportunidade de se realizar um diagnóstico psicossocial com toda equipe ou a necessidade de trabalho específico de desenvolvimento de relações interpessoais;

**Situação: Aguardar.**

Como medida inicial, será adotada nova postura pelos gestores no que se refere aos procedimentos e boas práticas relacionadas à avaliação de desempenho, buscando-se maior assertividade e a indicação clara sobre os aspectos a melhorar de cada servidor.

**9 – Em meu setor, é constante a preocupação em buscar uma melhor maneira de se realizar os trabalhos.**

Resultado da questão (indicador): 81,82%





## Considerações

Comentários remontam a queixas já apresentadas em questões anteriores, como falta de planejamento e critérios na escala dos plantões, esboçando uma crítica inicial ao perfil do gestor.

A falas se referiram à melhoria dos processos de trabalho no setor e muito pouco à melhoria do trabalho prestado pela equipe.

## Propostas iniciais

1. Iniciar a construção de um planejamento participativo de regras de escala e plantões para o setor (semelhante às questões 2 e 7);

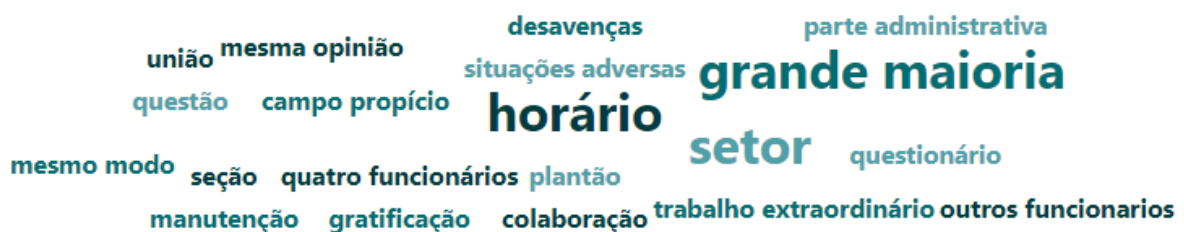
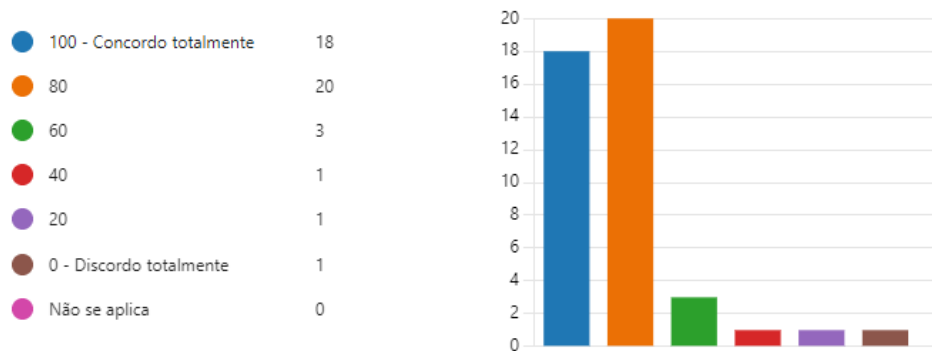
### **Situação: em andamento.**

Algumas modificações foram iniciadas, outras ainda necessitam ser discutidas e implementadas.

## **10 – Há cooperação entre os colaboradores do setor para a realização das atividades.**

Resultado da questão (indicador): 82,73%





## Considerações

Os comentários não indicam um ambiente colaborativo.

Foi destacada a diferença de tratamento entre os que atuam com serviços administrativos, mas recebem a gratificação pelo exercício da função, sem exercê-la.

## Propostas iniciais

1. Estabelecer e dar transparências aos critérios que fundamentam o direito à gratificação e as atribuições que dela decorrem;

### **Situação: a realizar.**

Pretende-se aperfeiçoar o diálogo entre gestores e equipe em diversos quesitos, incluindo este.

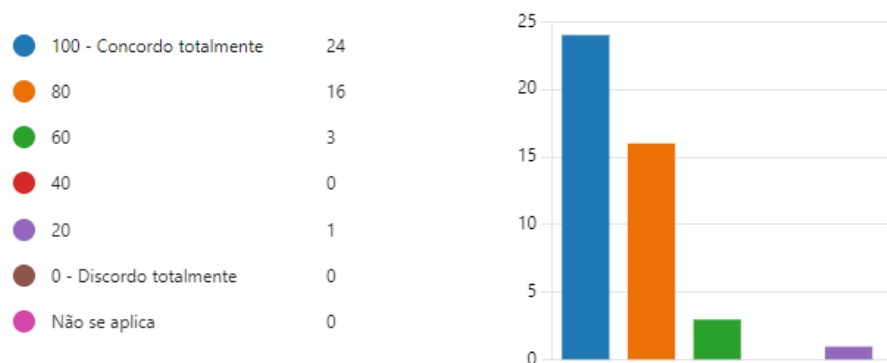
2. Idem ao item 3 da questão 8 - Verificar com a DGP a possibilidade e a oportunidade de se realizar um diagnóstico psicossocial com toda equipe ou a necessidade de trabalho específico de desenvolvimento de relações interpessoais;

### **Situação: Aguardar.**

Como medida inicial, será adotada nova postura pelos gestores no que se refere aos procedimentos e boas práticas relacionadas à avaliação de desempenho, buscando-se maior assertividade e a indicação clara sobre os aspectos a melhorar de cada servidor.

### 11 – As atribuições da minha função são claramente definidas para todos os servidores da unidade.

Resultado da questão (indicador): 88,18%



### Considerações

Os comentários nessa questão trouxeram elementos importantes sobre a percepção do que precisa ser melhorado, como a falta de um padrão de atendimento e a “mistura”/confusão entre os âmbitos público e privado.

### Propostas iniciais

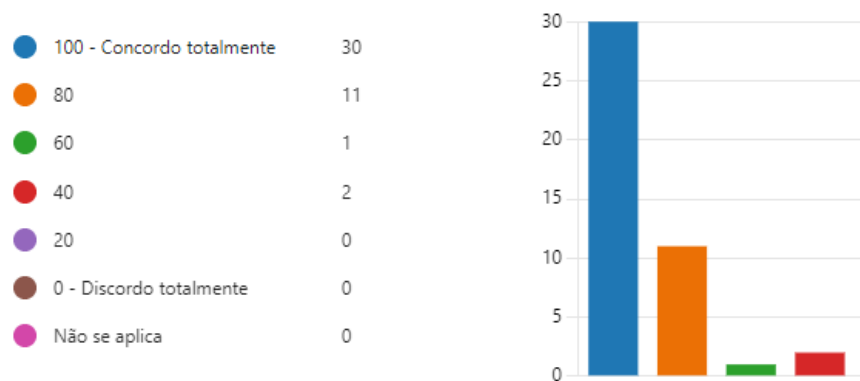
1. Iniciar a construção de um planejamento participativo que contemple regras do setor e vincule sua atuação às normas institucionais, estabelecendo procedimentos para o descumprimento. Esta questão pode ser sensível, em

razão do cargo dos demandantes do serviço, e requer cautela e patrocínio da Presidência para avançar.

**Situação: analisar oportunidade e conveniência.**

## 12 - Sou tratado com respeito pelos meus colegas de equipe.

Resultado da questão (indicador): 91,36%



dano moral agressão física discussão agressão psicológica discordâncias  
 muita divergência setor **respeito** histórico opiniões pessoais  
 opinião  
 white monkey péssimo hábito colegas ambiente imposição  
 dano material grande numero política Tipo Macaco Branco

### Considerações

Os comentários explicitaram na pesquisa a existência de conflitos e desrespeito entre colegas da equipe. Outros fatos conhecidos já apontavam para esta situação que requer atenção especial da Administração e ação efetiva da Diretoria para a resolução e melhoria do clima organizacional no setor.

### Propostas iniciais

1. Estabelecer no planejamento participativo questões relacionadas à ética e à conduta no ambiente de trabalho, alinhadas ao [Código de Ética e Conduta do](#)

PJSC, com atuação efetiva da Diretoria no cumprimento, estabelecendo possibilidades de relocação e perda da gratificação aos que não se enquadrarem ao estabelecido.

**Situação: a realizar**

2. Divulgação, desde já, do Código de Ética e Conduta do PJSC.

**Situação: a realizar.**

O documento será compartilhado pelos gestores, a fim de facilitar o acesso e o conhecimento de seu conteúdo por todos da equipe.

3. Realizar reuniões individuais entre os gestores e os servidores sabidamente envolvidos nos conflitos para deixar claro que comportamentos incompatíveis não serão aceitos na DIE.

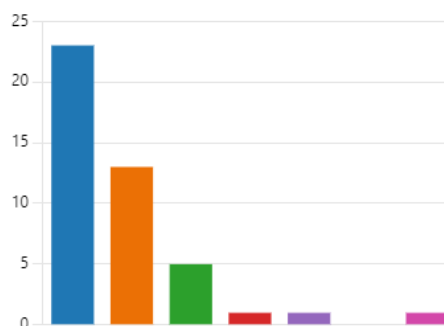
**Situação: a realizar.**

Esta ação é considerada prioritária.

### 13 - Em minha unidade, é dada liberdade para expressão de ideias e sentimentos.

Resultado da questão (indicador): 86,05%

● 100 - Concordo totalmente	23
● 80	13
● 60	5
● 40	1
● 20	1
● 0 - Discordo totalmente	0
● Não se aplica	1



## Considerações

Dos relatos, é possível concluir que há conflitos na equipe e que estes influenciam diretamente no comportamento das pessoas e no bem-estar no trabalho.

O grande tamanho da equipe pode ser um contributo para estes desentendimentos, diante da maior diversidade de opiniões e da possibilidade de “fortalecimento” de grupos com pensamento semelhante em detrimento aos demais.

## Propostas iniciais

(Itens 1 a 3 semelhantes à questão 12)

1. Estabelecer no planejamento participativo questões relacionadas à ética e à conduta no ambiente de trabalho, alinhadas ao [Código de Ética e Conduta do PJSC](#), com atuação efetiva da Diretoria no cumprimento, estabelecendo possibilidades de relotação e perda da gratificação aos que não se enquadrarem ao estabelecido.

### **Situação: a realizar**

2. Divulgação, desde já, do [Código de Ética e Conduta do PJSC](#).

### **Situação: a realizar.**

O documento será compartilhado pelos gestores, a fim de facilitar o acesso e o conhecimento de seu conteúdo por todos da equipe.

3. Realizar reuniões individuais entre os gestores e os servidores sabidamente envolvidos nos conflitos para deixar claro que comportamentos incompatíveis não serão aceitos na DIE.

### **Situação: a realizar.**

Esta ação é considerada prioritária.

4. Verificar com a DGP a possibilidade e a oportunidade de se realizar um diagnóstico psicossocial com toda equipe ou a necessidade de trabalho específico de desenvolvimento de relações interpessoais;

**Situação: aguardar.**

Como medida inicial, será adotada nova postura pelos gestores na avaliação de desempenho, com indicação clara dos pontos a melhorar de cada servidor.

## AVALIAÇÃO DO CHEFE DA SEÇÃO

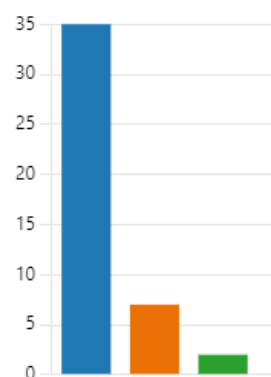
A partir dos blocos de questões que avaliam os gestores, as considerações e percepções seguem sendo pontuadas a cada questão, no entanto **eventuais propostas serão apresentadas ao final de cada bloco.**

As respostas deste bloco se referem ao Chefe da Seção na época da realização da pesquisa.

### 14 - O Chefe de Seção possui bons conhecimentos do trabalho que realiza.

Resultado da questão (indicador): 95,00%

● 100 - Concordo totalmente	35
● 80	7
● 60	2
● 40	0
● 20	0
● 0 - Discordo totalmente	0
● Não se aplica	0



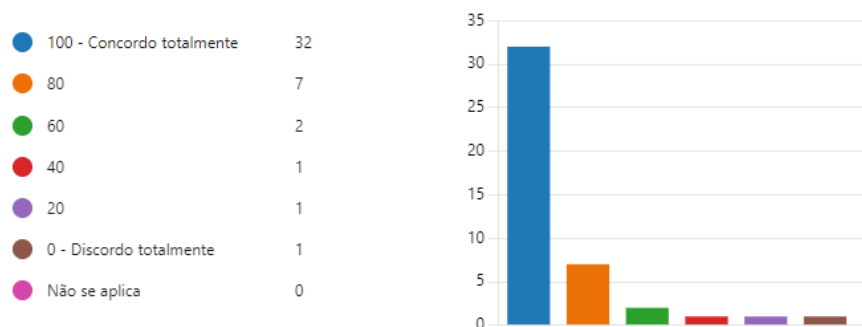
### Considerações

Pelos relatos, é possível verificar que o Chefe da Seção se preocupa com a entrega do serviço da equipe com qualidade, realizando o gerenciamento de forma gentil e com dedicação.

No entanto, as críticas se voltam à escala de plantão e suas alterações constantes e aplicáveis de imediato.

## 15 - O Chefe de Seção trata todos da equipe com igualdade.

Resultado da questão (indicador): 89,55%



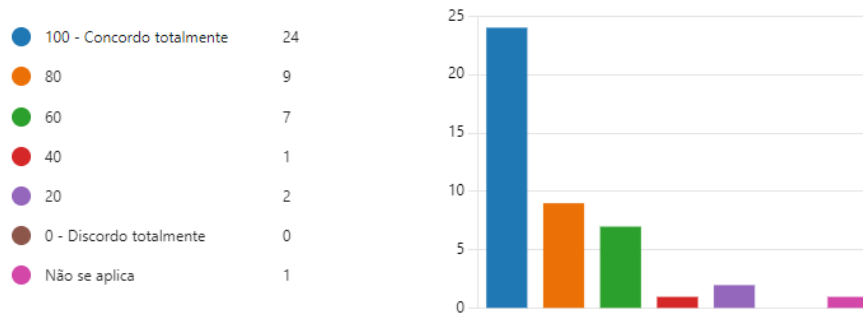
### Considerações

Os comentários indicam que há insatisfação de parte da equipe com a forma que as relações com o gestor se desenvolvem, apontando, em breve síntese, à sobrecarga para os bons servidores em benefício daqueles que nem sempre entregam serviço de qualidade ou o comprometimento necessário.

Podemos relacionar possível melhoria na mesma linha da questão anterior, no que se refere à escala.

## 16 - O Chefe de Seção distribui as tarefas adequadamente.

Resultado da questão (indicador): 84,19%



histórico Recursos Humanos maior demanda motivos servidores discórdias **Necessidade** questões maus motoristas tarefas Resposta serviços complexos período bons funcionários qualidade agendamento demandas desembargadores diversos atendimentos

## Considerações

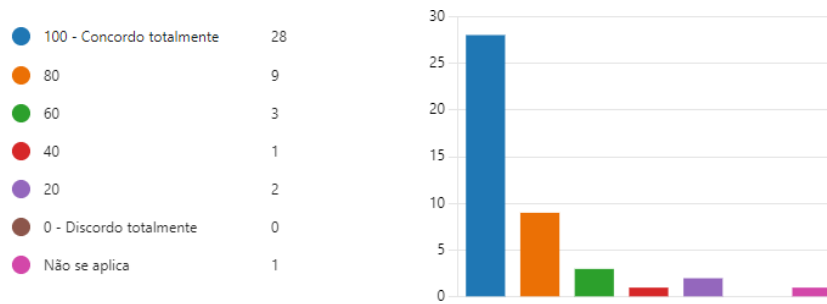
Da mesma forma que apontado nas questões anteriores, os tratamentos diferenciados decorrem de exigências dos demandantes ou de escolhas direcionadas para evitar conflitos, mas que desequilibram o tratamento igualitário.

Houve, também, menção à necessidade de se remanejar a quantidade de motoristas nos períodos manhã/tarde.

## 17 - O Chefe de Seção expõe com clareza as prioridades do setor a todos da equipe.

Resultado da questão (indicador): 87,91%



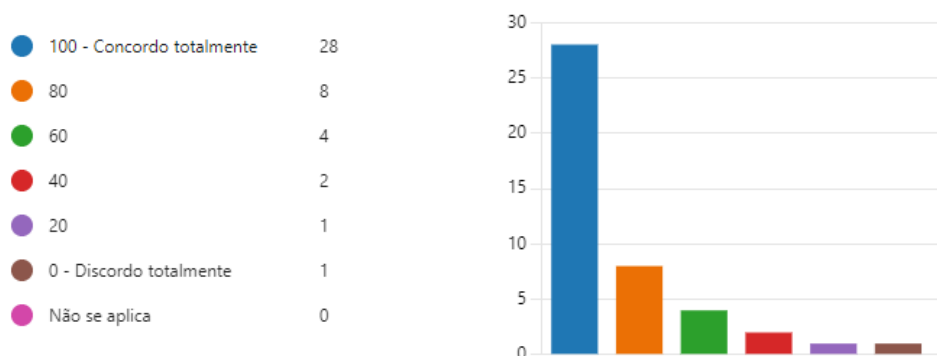


### Considerações

Poucos comentários para identificar oportunidades efetivas de melhoria.

### 18 - O Chefe de Seção estimula a cooperação na equipe.

Resultado da questão (indicador): 85,91%

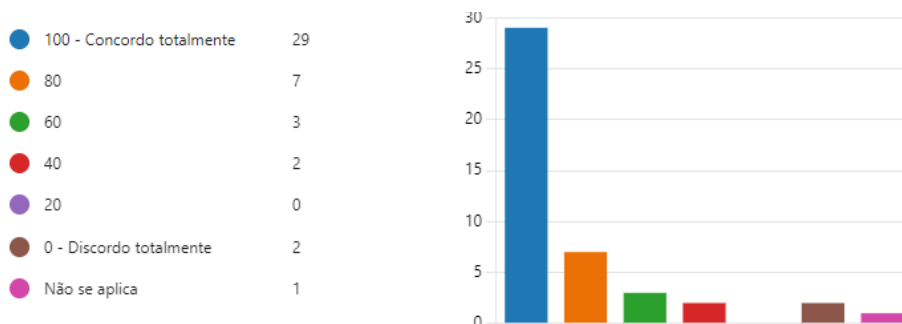


### Considerações

Poucos comentários para identificar oportunidades efetivas de melhoria.

### 19 - O Chefe de Seção valoriza quando realizo o trabalho com qualidade.

Resultado da questão (indicador): 86,51%

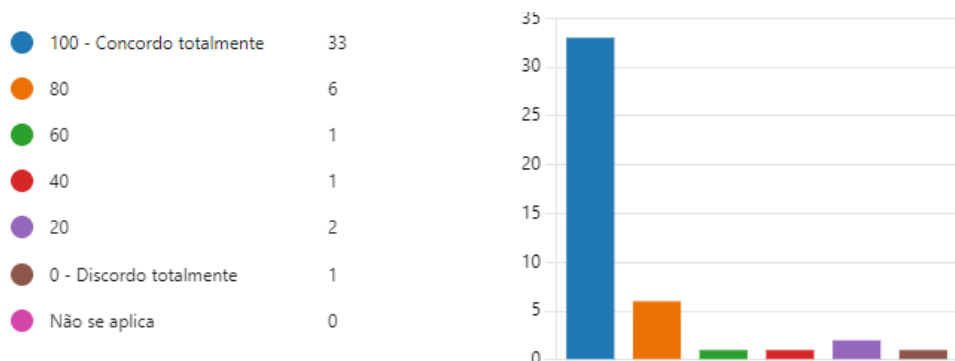


## Considerações

Os poucos comentários se direcionam, mais uma vez, pela diferença de tratamento decorrente da confiança no serviço prestado. Como oportunidade de melhoria, esta diferenciação poderia ser fundamentada na avaliação do trabalho pelo demandante, possibilitando exigir os padrões ideais de serviço e comportamento, quando não identificados.

## 20 - O Chefe de Seção comunica-se com todos de maneira adequada.

Resultado da questão (indicador): 89,09%



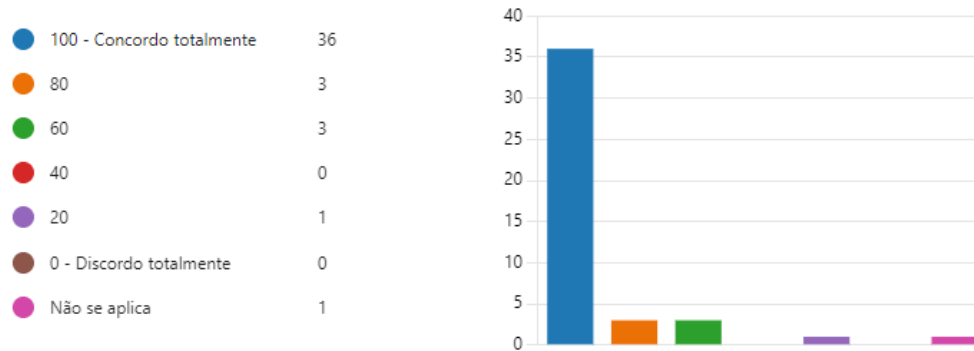
## Considerações

A maioria dos comentários foi positiva.

No entanto, foi destacada a dificuldade de se impor quando uma maior autoridade se faz necessária.

## 21 - O Chefe de Seção faz solicitações claras e objetivas.

Resultado da questão (indicador): 93,05%



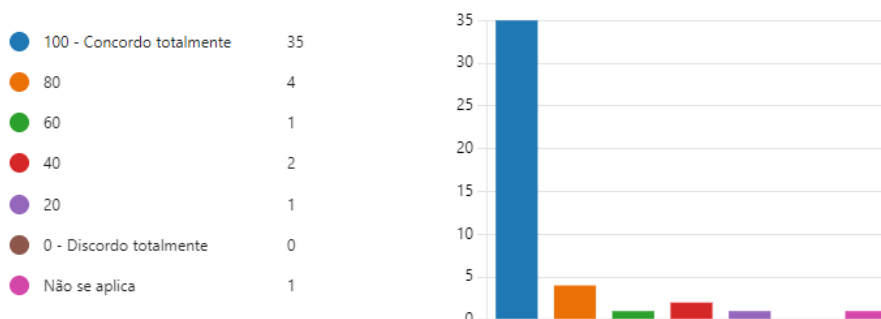
### Considerações

Indicador com boa avaliação.

Sem possibilidade de identificar oportunidades efetivas de melhoria.

## 22 - O Chefe de Seção transmite a todos da equipe as informações necessárias para o bom desempenho das tarefas.

Resultado da questão (indicador): 92,56%



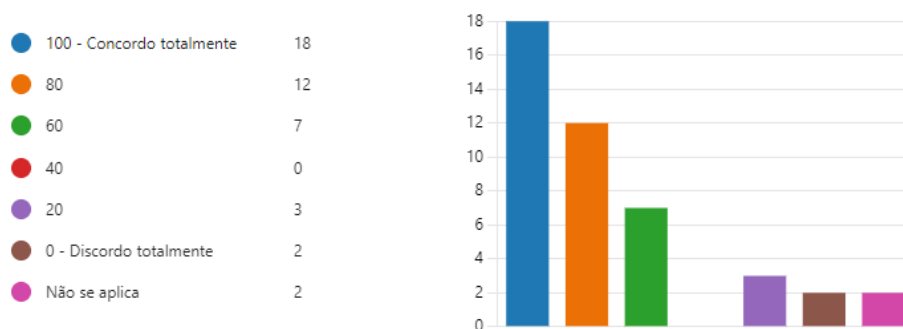
## Considerações

Indicador com boa avaliação.

Sem possibilidade de identificar oportunidades efetivas de melhoria.

### 23 - O Chefe de Seção conversa/discute/dialoga com a equipe antes de tomar decisões importantes.

Resultado da questão (indicador): **77,14%**



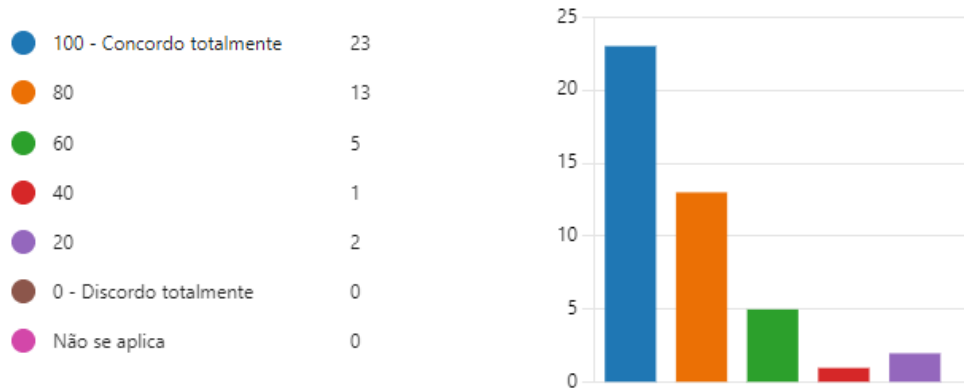
maioria Gregos momentos chefia imediata  
 transparência coesão organização reuniões vezes  
 superior hierárquico  
 fato mudanças Boas decisões má gestão casos Troianos  
 comandados realidade anseios problemas

## Considerações

É possível concluir, com base nos comentários, que não há construção participativa de melhorias para os procedimentos da equipe.

## 24 - O Chefe de Seção é receptivo a sugestões e críticas relativas ao trabalho.

Resultado da questão (indicador): 84,55%%

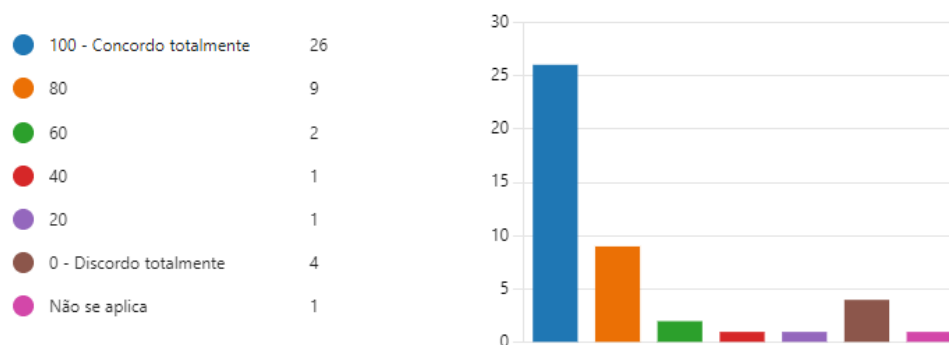


### Considerações

Assim como na questão anterior, os comentários indicaram que não há construção participativa de melhorias para os procedimentos da equipe.

## 25 - O Chefe de Seção expõe aos servidores, individualmente, os motivos das notas atribuídas na avaliação de desempenho.

Resultado da questão (indicador): 81,40%



## Considerações

Verifica-se, pelos comentários, que o *feedback* ocorre quando é solicitado, o que indica uma possível oportunidade de melhoria em relação à comunicação com a equipe.

## Propostas em relação à avaliação do Chefe de Seção

Com base na análise da avaliação do Chefe de Seção, surgem algumas oportunidades de melhoria, cuja conveniência e oportunidade devem ser analisadas:

- Construção participativa (incluindo servidores, chefe de seção, chefe de divisão e diretora) das escalas de plantão, com regras claras e transparentes que incluem prazos pré-determinados para alteração da escala e comunicação à equipe.

**Situação: a realizar.**

- Avaliação constante do serviço prestado, por meio de formulário eletrônico a ser respondido pelo usuário. Os resultados podem ser utilizados como subsídio para a [avaliação de desempenho](#) dos servidores e para benefícios em determinadas regras da escala, desde que estejam previamente definidas e conhecidas por todos.

**Situação: a realizar.**

- Realização de [feedback](#) constante para todos os servidores, deixando claros os padrões de desempenho e comportamento esperados, com base no nosso [Código de Ética e Conduta](#), e as oportunidades de melhoria identificadas, com base na avaliação do serviço, que devem ser estabelecidas em [acordos de trabalho](#) documentados (mesmo que por e-mail).

**Situação: a realizar.**

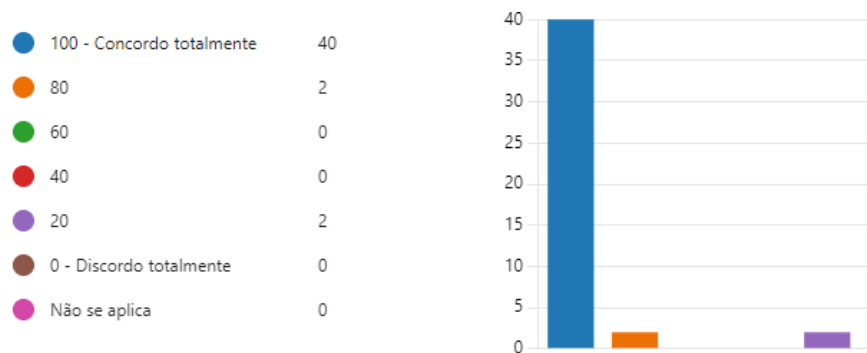
## AVALIAÇÃO DO CHEFE DE DIVISÃO

As considerações e percepções seguem pontuadas a cada questão.

Eventuais propostas serão apresentadas ao final da avaliação do gestor

### 26 - O Chefe de Divisão é acessível a todos os colaboradores da equipe.

Resultado da questão (indicador): 95,45%



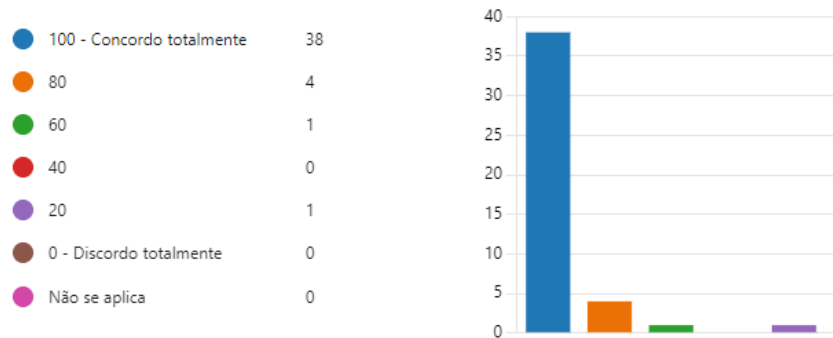
### Considerações

Indicador com boa avaliação.

Sem possibilidade de identificar oportunidades efetivas de melhoria.

### 27 - O Chefe de Divisão trata todos da equipe com igualdade.

Resultado da questão (indicador): 95,45%



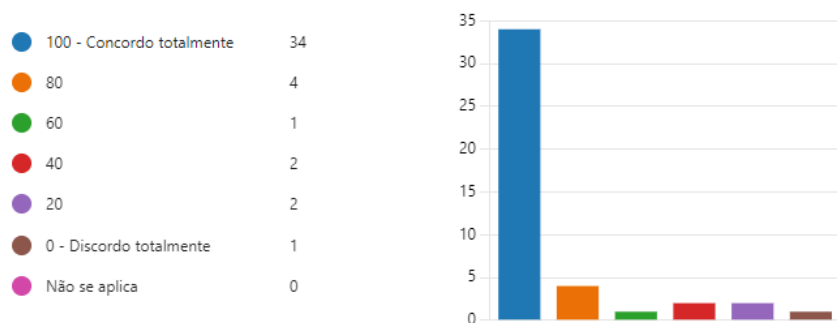
### Considerações

Indicador com boa avaliação.

Sem possibilidade de identificar oportunidades efetivas de melhoria.

### 28 - O Chefe de Divisão estimula a cooperação na equipe.

Resultado da questão (indicador): 88,64%



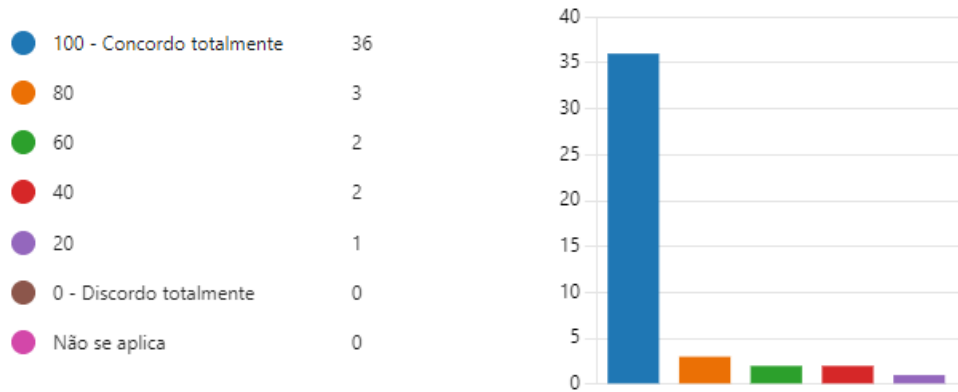
### Considerações

Embora bem avaliado, verifica-se a possibilidade de maior atuação junto ao Chefe de Seção, na busca pela melhoria dos procedimentos.



## 29 - O Chefe de Divisão comunica-se com todos de maneira adequada.

Resultado da questão (indicador): 92,27%

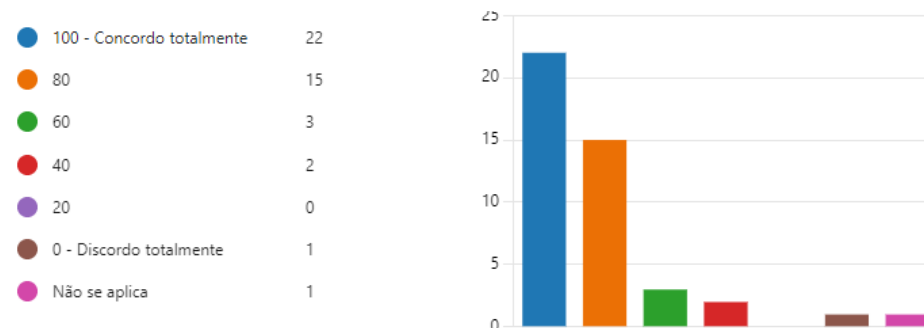


### Considerações

Embora bem avaliado, verifica-se a possibilidade de maior atuação junto ao Chefe de Seção, na busca pela melhoria ou definição de procedimentos, assim como na resolução de conflitos pessoais que possam ocorrer na equipe.

## 30 - O Chefe de Divisão conversa/discute/dialoga com as equipes antes de tomar decisões importantes.

Resultado da questão (indicador): 85,12%

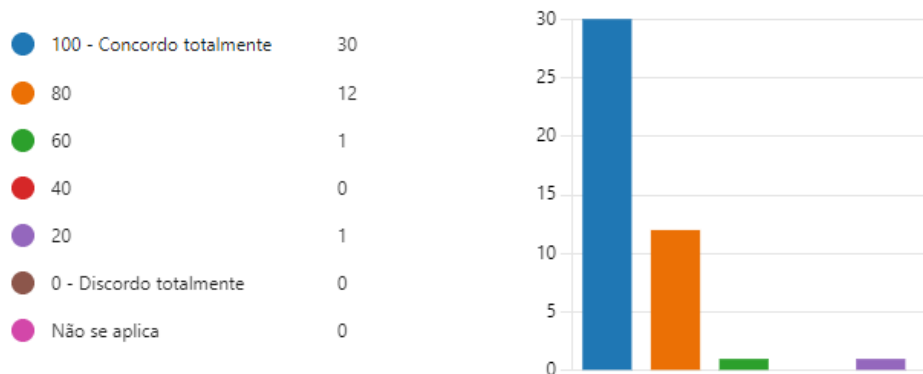


## Considerações

Embora não tenha um conjunto de comentários relevantes sobre a questão, verifica-se a possibilidade de uma gestão mais participativa.

### 31 - O Chefe de Divisão é receptivo a sugestões e críticas relativas ao trabalho.

Resultado da questão (indicador): 91,82%



## Considerações

Embora não tenha um conjunto de comentários relevantes sobre a questão, verifica-se a possibilidade de uma gestão mais participativa, diante da falta de ação apontada por alguns.

### Propostas em relação à avaliação do Chefe de Divisão

Com base na avaliação do Chefe de Divisão, indica-se a efetiva participação na realização das propostas apresentadas em relação ao Chefe de Seção, visto que são atividades de gestão em seus diversos níveis.

**Situação: a realizar.**

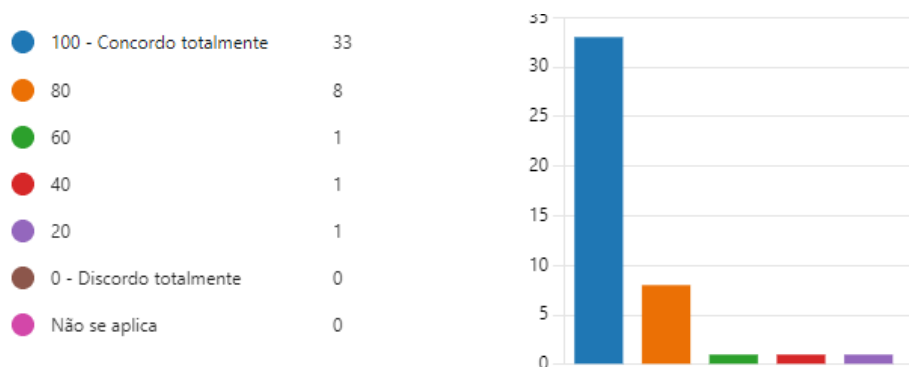
## AVALIAÇÃO DA DIRETORA

As considerações e percepções seguem pontuadas a cada questão.

Eventuais propostas serão apresentadas ao final da avaliação da Diretora.

### 32. A Diretora é acessível a todos os colaboradores da equipe.

Resultado da questão (indicador): 92,27%

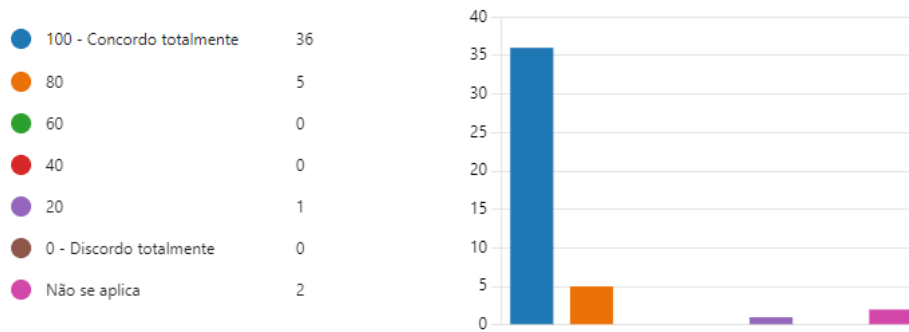


### Considerações

No quesito relações e atenção com a equipe, os comentários indicam preocupação e presença. No que se refere ao modelo de gestão, houve a indicação isolada de ausência em determinadas oportunidades.

### 33. A Diretora trata todos da equipe com igualdade.

Resultado da questão (indicador): 95,71%



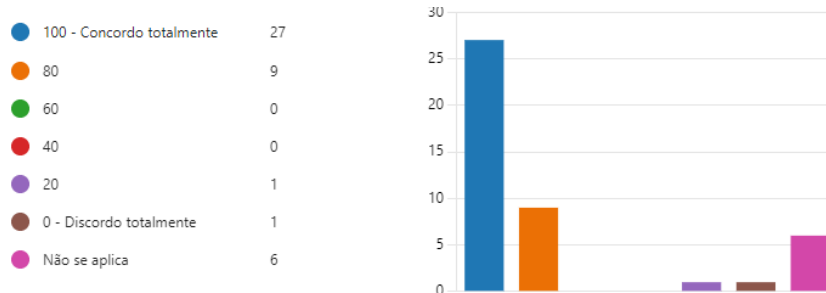
### Considerações

Indicador com boa avaliação.

Sem possibilidade de identificar oportunidades efetivas de melhoria.

### 34. A Diretora estimula a cooperação entre as equipes e entre os colaboradores da diretoria.

Resultado da questão (indicador): 90,53%

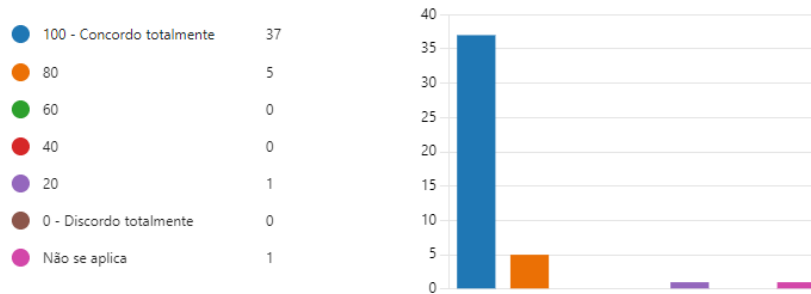


### Considerações

Comentários indicam uma atuação distante da Diretora.

### 35. A Diretora comunica-se com todos de maneira adequada.

Resultado da questão (indicador): 95,81%



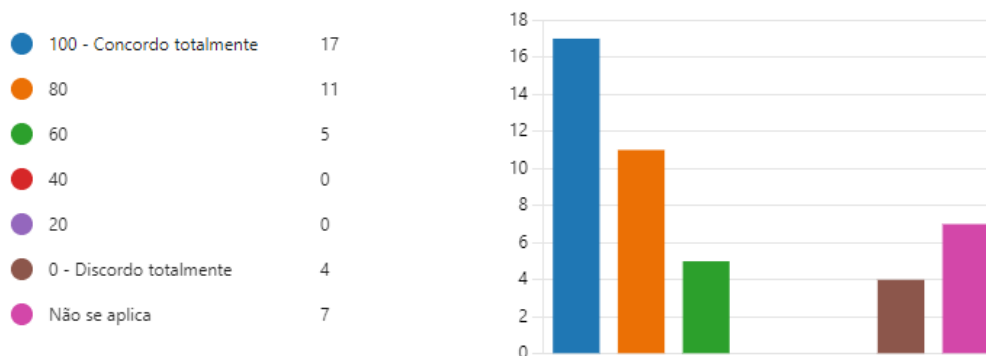
#### Considerações

Indicador com boa avaliação.

Sem possibilidade de identificar oportunidades efetivas de melhoria.

### 36. A Diretora conversa/discute/dialoga com as equipes antes de tomar decisões importantes.

Resultado da questão (indicador): 77,44%



Sun Tzu  
PORQUÊS  
linhas de  
A Diretora  
ARTE DA  
direção  
execução  
questão  
opinião  
**contato**  
grandes decisões  
diferentes campos  
informação  
gestão estratégica  
BOM LÍDER  
equívoco  
milênios  
parábola  
afirmação  
raciocínio

### Considerações

Denota-se (também com base na avaliação dos demais gestores da equipe) a falta de gestão participativa, o que, para alguns, pode ser visto de forma positiva. No entanto, é necessário que a forma de trabalho e de gerenciamento da equipe seja bem clara e de conhecimento de todos, independentemente do estilo de gestão adotado.

### Propostas em relação à avaliação da Diretora

Com base na avaliação da Diretora, indica-se:

- a efetiva participação na realização das propostas apresentadas em relação ao Chefe de Seção, visto que são atividades de gestão em seus diversos níveis.

**Situação: a realizar.**

- A aproximação, sempre que possível, da equipe, disponibilizando-se para participar e apoiar a construção de soluções positivas para o setor.

**Situação: a realizar.**

- Adotar, junto com os demais gestores, ações objetivas para resolver os conflitos de forma ampla e transparente, contribuindo para que novos deixem de acontecer.

**Situação: a realizar.**



**Outras propostas levantadas na reunião realizada com os gestores envolvidos na pesquisa, em 31-5-2023:**

- Possibilidade de criação de uma Cartilha de boas práticas e ética no exercício da função, com o objetivo de estabelecer orientações objetivas a partir das quais os gestores e a equipe possam se balizar.

**Situação: a realizar.**

- Divulgação de cursos externos (SEST, SENAT, ...) que são importantes para a função e válidos para promoção dos servidores do setor, desde que atendam aos requisitos normativos do tema.

**Situação: a realizar.**

As ações que porventura decorram do Programa de Melhoria do Clima Organizacional serão apoiadas, no limite de suas competências, pelas equipes da Diretoria de Gestão de Pessoas, tanto no planejamento quanto na execução e monitoramento dos resultados.