



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA
de Santa Catarina
Diretoria-Geral Administrativa
Diretoria de Gestão de Pessoas

RELATÓRIO DO PROGRAMA



Conversas COM
Gestores

2021





PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA
de Santa Catarina

Diretoria-Geral Administrativa
Diretoria de Saúde



O projeto Conversas com Gestores apresenta-se como um contributo a magistrados e servidores ocupantes de cargos de gestão, tanto de unidades administrativas quanto de unidades judiciárias, para o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários ao desempenho das atribuições relacionadas à gestão de pessoas e equipes.

Por meio dos diversos projetos e atividades pertinentes ao acompanhamento de pessoas, como, por exemplo, os resultados qualitativos da Pesquisa de Satisfação dos Colaboradores 2020, e constatações decorrentes da relação direta com servidores e gestores, nas visitas às Comarcas pela Comissão do Gabinete da Presidência, com a participação da Diretoria de Saúde, é possível perceber a necessidade de oferecer ações organizacionais de desenvolvimento que auxiliem na resolução consensual de conflitos relacionais ou mesmo de circunstâncias fáticas consolidadas. Dessa forma, faz-se necessária a implementação de ações que permitam o desenvolvimento de diferentes capacidades e habilidades para que os gestores possam atuar na prevenção e logo nas primeiras manifestações de situações conflitivas, bem como para auxiliar na identificação das próprias dificuldades, de modo a reduzir eventual necessidade de intervenção externa, incentivando o protagonismo de suas próprias condutas, escolhas e decisões, envolvendo-se ativamente na construção coletiva e colaborativa do desenvolvimento pessoal e profissional da equipe sob sua gestão.

Neste contexto, o Programa Conversas com Gestores busca promover espaço acolhedor, seguro e confiável para encontros entre gestores do Poder Judiciário de Santa Catarina, para que possam desenvolver competências gerenciais por meio da troca de experiências relacionadas a temas predeterminados para cada edição.

O projeto está alinhado com as seguintes diretrizes:

- Resolução CNJ n. 240/2016, que dispõe sobre a Política Nacional de Gestão de Pessoas no âmbito do Poder Judiciário;
- Resolução CNJ n. 207/2015, que instituiu a Política de Atenção Integral à Saúde de Magistrados e Servidores do Poder Judiciário; e
- Resolução CNJ n. 351/2020, a qual instituiu, no âmbito do Poder Judiciário, a Política de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral, do Assédio Sexual e da Discriminação.

Tais normativas evidenciam a importância de desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes nas pessoas que desempenham funções de gestão, promovendo meios para comprometê-las e motivá-las a buscar melhoria contínua do clima organizacional e da qualidade de vida como requisitos essenciais para o alcance dos objetivos da instituição.

Também, com o advento de novas tecnologias de informação e de comunicação, e com o surgimento da pandemia de covid-19, houve significativa mudança nos procedimentos de trabalho e processos gerenciais, abrindo espaço para o desenvolvimento de atividades de forma virtual, o que trouxe significativas transformações ao ambiente laboral, que até então, de modo geral, contava apenas com o acompanhamento presencial do gestor. Assim, tem-se que o trabalho não presencial estabelece um novo modelo de gestão, voltado para os resultados e baseado na relação de confiança entre gestores e servidores, o que reforça ainda mais a importância do gestor.

Atuação no ano de 2021

No ano de 2021, o Poder Judiciário de Santa Catarina (PJSC) totalizava cerca de 1.670 gestores. Considerando a capilaridade do PJSC, o grande número de colaboradores e o crescente incremento de demandas, ressalta-se a relevância da atuação dos gestores, por estarem em contato direto com as equipes responsáveis pelos resultados de nossa instituição.

Assim, diante do diagnóstico realizado em 2021, foi identificada a necessidade de desenvolver ação específica de apoio aos gestores. Dessa maneira, foi instituído o Programa Conversas com Gestores, com o objetivo de oferecer espaço de diálogo, orientação e aprendizado colaborativo por meio de um canal de comunicação estruturado.

Dentre os objetivos específicos dos encontros estão:

- favorecer a comunicação e a humanização das relações;
- contribuir para a melhoria da qualidade de vida e o bem-estar no trabalho;
- contribuir para o desenvolvimento profissional e pessoal dos gestores;
- abordar temas de interesse e relevância;
- fomentar ações de valorização e reconhecimento; e
- estimular o desenvolvimento de ambientes que favoreçam a criatividade e a inovação.

Cada edição das Conversas com Gestores aborda temas relevantes para o momento, buscando despertar o interesse para a participação de todos os gestores. Os encontros virtuais contam com a participação de facilitadores das unidades responsáveis pelo programa e convidados que podem contribuir sobre os assuntos debatidos. Em 2021, o programa contou com o apoio e a participação de representantes da Presidência, da Corregedoria-Geral da Justiça, da Coordenadoria de Magistrados e das Comissões de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Moral, ao Assédio Sexual e a todas as formas de discriminação – CPEAMAS.

Essa primeira edição abordou dois temas: Manejo de estresse e Gestão de equipes a distância. Entre 25 de maio e 29 de outubro foram realizados 32 encontros, que contaram com a participação de 202 gestores(as), dentre servidores(as) e magistrados(as), que representam cerca de 12% do total de gestores da instituição.

Os assuntos que mais atraíram o interesse dos gestores foram:

- o excesso de demandas de trabalho;
- ansiedade, estresse e adoecimento;
- adaptação ao trabalho não presencial;
- desempenho pessoal e da equipe; e
- motivação e clima organizacional.

Os encontros, além de servir de espaço para escuta, acolhimento e orientação, oportunizaram o compartilhamento de experiências e aprendizados. No âmbito da saúde mental e emocional do servidor, foram apresentados outros programas disponibilizados aos servidores e magistrados para atendimento, suporte, ressaltando-se a importância do caráter preventivo.

Por outro lado, a partir dos problemas e dificuldades abordados, dialogou-se sobre sugestões de melhoria. Dentre as mais citadas, destacam-se:

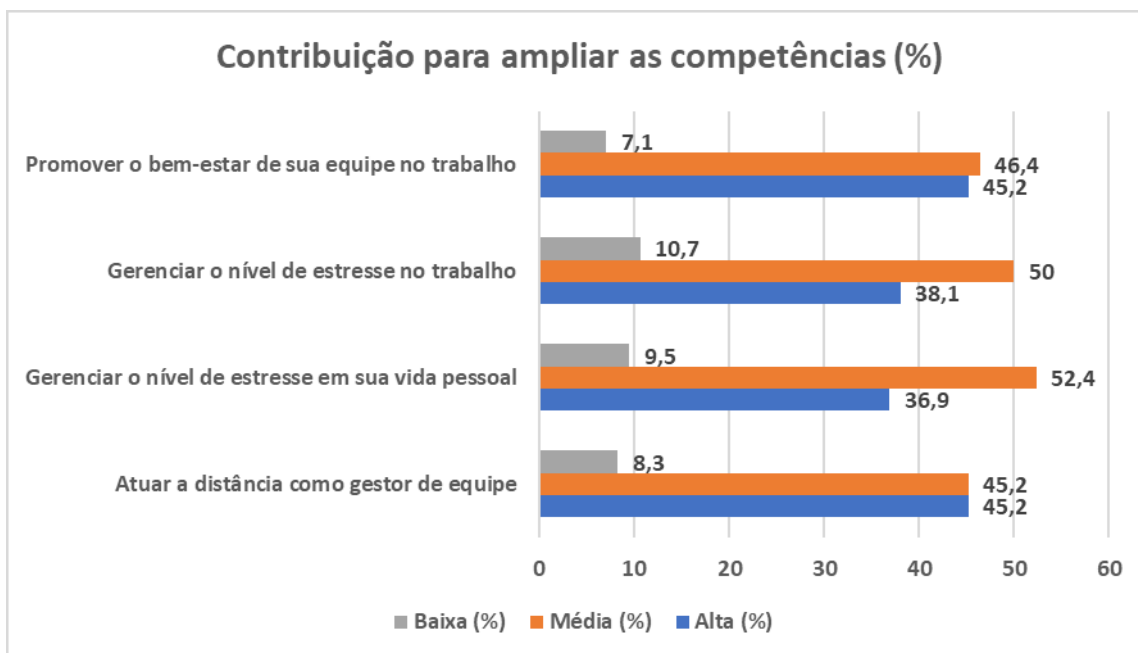
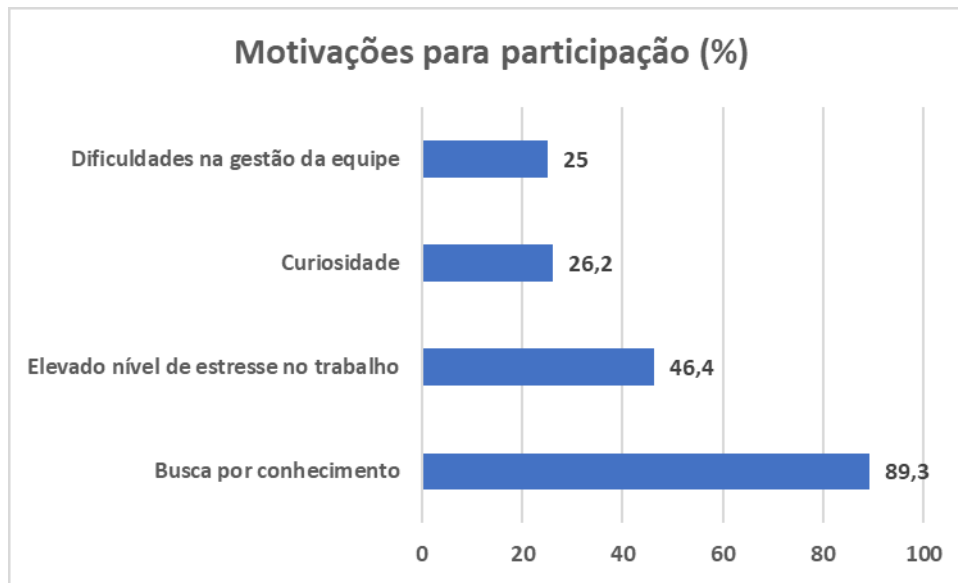
- organização de reuniões com servidores(as) para aproximar a Justiça de 1º Grau e compartilhar boas práticas;
- diminuição do número de canais de atendimento e comunicação;
- definição de horário de atendimento para cada canal de comunicação;
- utilização da tecnologia para otimizar a qualidade e a quantidade dos atendimentos;
- disponibilização de celular funcional aos servidores que necessitam utilizar esse meio de comunicação;
- redução do horário de atendimento diário para liberar servidores para execução de outras demandas (assim como fazem outros Tribunais); e
- gestão macro e delegação por matéria ou especialização (ex.: criar central para juizado cível e juizado criminal).

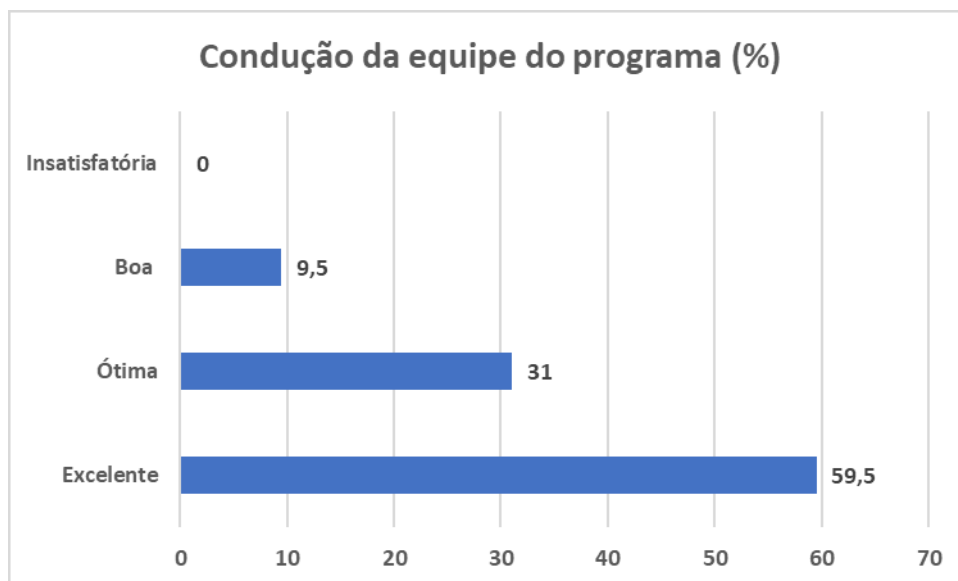
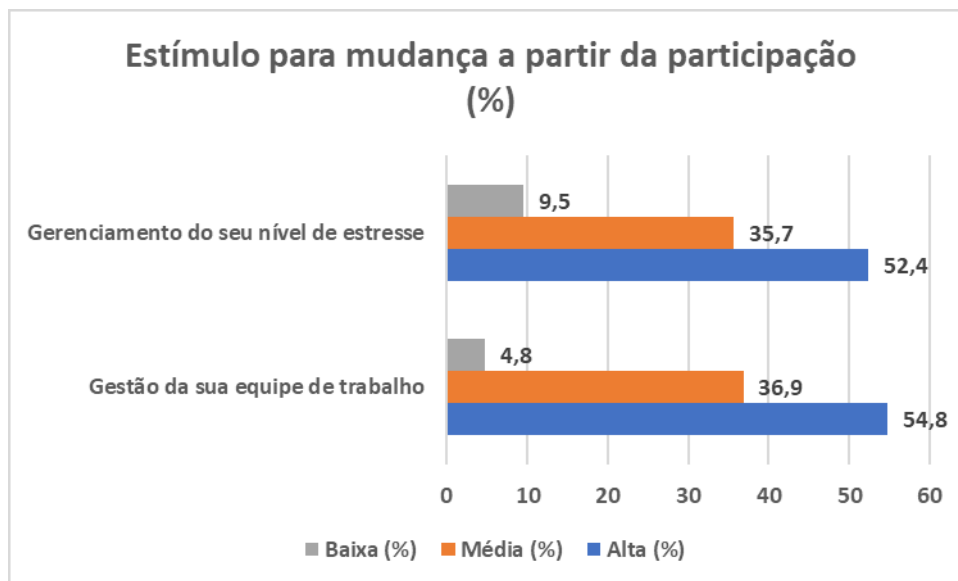
Em relação à temática “Excesso de demandas”, tem-se como principais sugestões:

- criação de equipe de apoio preparada (força-tarefa) para cobrir licenças e defasagem transitória de equipe;
- reavaliação da estadualização da contadoria em comarcas de Vara Única, pois contador também atua na Vara como força de trabalho;
- delegação à OAB dos encaminhamentos da Assistência Judiciária Gratuita, a exemplo da nomeação de advogados;
- criação de projeto pela CGJ para trabalhar as necessidades de cada unidade, as causas de apontamentos dos relatórios correicionais, como órgão de apoio, além de fiscalizador; e
- designação temporária de colaboradores com experiência no SEEU para auxiliar nas dificuldades e buscar voluntários para o projeto piloto.

Além disso, os participantes também apresentaram boas práticas para alguns dos problemas apresentados pelos demais colegas. Os representantes da Administração enriqueceram o diálogo se aproximando dos gestores na escuta, identificação das necessidades e apresentação da atuação estratégica da instituição, ações planejadas para o curto, médio e longo prazo, bem como as dificuldades enfrentadas.

Ao final de cada encontro, aplicou-se a avaliação de reação, na qual foram colhidos *feedbacks* sobre o que representou a participação no programa. Os principais resultados são apresentados a seguir, por meio de gráficos e quadros. Dos 202 gestores participantes do Programa, 84 (41,6%) responderam ao questionário.





Comentários recorrentes na avaliação	(%)
Elogios pela troca colaborativa de experiências e aprendizados. (61)	72,6
Realizar os encontros com grupos análogos de gestores, equipes ou cargos, com consulta sobre a pauta. (16)	19,0
Trabalho competente na condução do programa, com empatia e engrandecendo o compartilhamento. (13)	15,5
Sentimento de sentir-se ouvido, de valorização e motivação. (12)	14,3
Otimizar a administração do tempo na condução, possibilitando maior participação de todos e dos mediadores. (9)	10,7

O que gostaria que fosse oferecido pelo TJ para se desenvolver mais como gestor?	(%)
Treinamentos mais constantes e práticos. Temas citados: gestão, gestão de equipes, liderança, gestão em home office, aprofundamento no gerenciamento dos sistemas utilizados, comunicação não violenta (já oferecido), pós em gestão estratégica, gestão de cartório em comarca, gestão de Vara Única, gestão do tempo, autoconhecimento e autocontrole. (23)	27,4
Continuação sazonal das conversas. (16)	19,0
Suporte para gerir com mais acolhimento e escuta pela Administração do PJSC para buscar soluções e para lançamento de novos projetos. (7)	8,3

Diante dos resultados obtidos e aqui relatados, são apresentadas as seguintes considerações visando-se ao aperfeiçoamento e à manutenção do programa:

- importância da apresentação deste relatório às unidades estratégicas da Administração do PJSC, ao Comitê Orçamentário e de Atenção Prioritária ao Primeiro Grau de Jurisdição – COAPPG e ao Comitê de Gestão Estratégica de Pessoas – CGEP para estudos de viabilidade de implementação das propostas apresentadas pelos gestores;
- continuidade da realização periódica das conversas com gestores;
- identificação de canais de comunicação mais efetivos para ampliar a divulgação do programa ao público-alvo; e
- convite de especialistas de áreas estratégicas do PJSC para conduzir encontros com temas predefinidos;
- análise da viabilidade de se contratar capacitação em liderança com condução feita por especialistas, a fim de promover o desenvolvimento dos gestores sobre a temática de gestão de pessoas; e
- necessidade de dar publicidade às novas ações implementadas.



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA
de Santa Catarina

Diretoria-Geral Administrativa
Diretoria de Gestão de Pessoas



Projeto Gráfico:
Assessoria de Artes Visuais
Núcleo de Comunicação Institucional