



Plano Estratégico de
GESTÃO DE PESSOAS
2023 - 2026

2026



PODER JUDICIÁRIO
de Santa Catarina

Plano Estratégico de Gestão de Pessoas 2023–2026

2023

Sumário

Apresentação.....	4
Conceito.....	6
Metodologia.....	7
Plano Estratégico de Gestão de Pessoas 2023-2026.....	9
Obj1: melhorar as condições gerais de saúde dos(as) colaboradores(as).....	10
Obj2: Ser Referência Entre Os Tribunais Na Promoção De Qualidade De Vida No Trabalho E Desenvolvimento Humano.....	11
Obj3: Ofertar Atividade De Ensino, Pesquisa E Extensão Para A Formação Profissional.....	13
Obj4: Garantir Que Magistrados E Servidores Utilizem As Funcionalidades E Potencialidades Das Ferramentas De Trabalho (Eproc, Seeu E Sistemas Administrativos) De Forma Plena.....	14
Considerações Finais.....	15
Referências.....	16

Apresentação

O Conselho Nacional de Justiça publicou a Resolução Resolução CNJ n. 240/2016, que dispõe sobre a Política Nacional de Gestão de Pessoas no âmbito do Poder Judiciário. Além dos princípios e diretrizes, a norma determina a criação do Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas e a confecção do Plano Estratégico de Gestão de Pessoas.

Nessa esteira, o Poder Judiciário de Santa Catarina elaborou a própria Política Estratégica de Gestão de Pessoas, alinhada à nacional, por meio da Resolução TJ n. 11/2021, bem como instituiu o Comitê de Gestão Estratégica de Pessoas (Resolução GP n. 7/2022), que atualmente conta com a seguinte composição:

- **Magistrado indicado pelo Órgão Especial**
 - Juiz de Direito Leandro Passig Mendes (titular)
- **Magistrado eleito pelo Órgão Especial**
 - Juiz de Direito Rafael de Araújo Rios Schmitt (titular)
- **Magistrados eleitos pela categoria**
 - Juíza de Direito Juliana Andrade da Silva Silvy Tholl (titular - presidente do comitê)
 - Juiz de Direito Sancler Adilson Alves (titular)
- **Magistrado indicado pela AMC**
 - Juíza de Direito Janiara Maldaner Corbetta
 - Juiz de Direito Luís Felipe Canever
- **Servidor indicado pelo Órgão Especial**
 - Raphael Jaques de Souza (titular)
- **Servidores eleitos pelo Órgão Especial**
 - Ingrid Hellen Petermann (titular)
 - Arthur Pieper Neto (suplente)
- **Servidores eleitos pela categoria**
 - Danielle Cristina Novack (titular - secretária do comitê)
 - Cláudio Antônio de Paiva Simon (titular)

- Vanessa Zomer Fenili (suplente)
- Daniella Luzia de Moura Santos Oliveira (suplente)
- **Servidor indicado pelo Sindicato dos Servidores**
 - Rodrigo Correa Simon (titular)

Para elaborar o Plano Estratégico de Gestão de Pessoas, foi designado um grupo de trabalho (Portaria GP n. 1032/2022) composto de servidores da 1º Vice-Presidência, da Corregedoria-Geral da Justiça, da Coordenadoria de Magistrados, da Diretoria-Geral Administrativa, da Diretoria de Gestão de Pessoas, da Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida, da Academia Judicial e da Assessoria de Planejamento.

- **1º Vice-Presidência**
 - Ana Cláudia Cavalcanti Dornbusch
- **Corregedoria-Geral da Justiça**
 - Fabíola Monteiro Caetano Sebastiani
- **Coordenadoria de Magistrados**
 - Kristiano Kretzer
- **Assessoria de Planejamento**
 - Rafael Ulguim da Rosa Oliveira
 - Bianca Wisbeck Bernstorff Mansur
 - Marcos Leon Bianchi
- **Diretoria-Geral Administrativa**
 - Alessandro Postali
- **Diretoria de Gestão de Pessoas**
 - Marcelo Dias e Silva
 - Fernanda Joaquim da Silva Lipinski
 - Lucas Veit Braun
- **Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida**
 - Graciela de Oliveira Richter Schmidt
- **Academia Judicial**
 - Gustavo Sérgio Heil

Conceito

Nas últimas décadas, as organizações têm percebido cada vez mais que as pessoas são seu principal ativo. Com os avanços tecnológicos, as automações passaram a executar atividades mecânicas e a inteligência artificial vêm assumindo atividades mais triviais. Contudo, os talentos humanos continuam sendo a principal fonte de geração de valor de qualquer organização, principalmente na execução de funções mais complexas, que demandam maior esforço intelectual.

Com esse movimento, a gestão de recursos humanos ganhou relevância estratégica e passou a ter como objetivo fundamental a otimização dos resultados finais e da qualidade dos talentos que a compõem (MARRAS,2011).

Segundo Marras (2011, p. 262):

Entende-se a administração estratégica de recursos humanos como a gestão que, além de ter ligação estreita com o planejamento estratégico organizacional, introduz, em suas políticas, mudanças de paradigmas que modificam substancialmente:

- O rumo dos resultados organizacionais, otimizando-os por meio de maiores índices de qualidade e produtividade no trabalho, alavancados pelo desempenho humano;
- O perfil cultural da organização, redesenhando-o em concordância com um conjunto de valores e crenças compartilhados entre empregados e empresa para permitir ambientes participativos e comprometidos com objetivos comuns.

Sobre planejamento, Chiavenato (2018) ensina que se trata da função administrativa que define objetivos e as atividades, projetos e recursos necessários para alcançá-los: “Como principal decorrência do planejamento estão os planos, que facilitam a organização no alcance de suas metas e objetivos” (p. 357).

Diante disso, um plano de gestão de pessoas deve necessariamente decorrer do planejamento estratégico organizacional, na medida em que seus objetivos, metas, projetos e atividades vão materializar a execução da estratégia.

Metodologia

O Planejamento Estratégico do Poder Judiciário de Santa Catarina para o período de 2021-2026 foi elaborado por representantes de todas as áreas administrativas e judiciais que, reunidos em grupos temáticos, analisaram e refletiram sobre a situação atual (diagnóstico dos ambientes interno e externo), a missão, os valores, a situação desejada (visão) e as formas de chegar lá (objetivos estratégicos).

Outrossim, buscou-se manter um alinhamento com a Estratégia Nacional do Poder Judiciário, que é elaborada sob tutoria do Conselho Nacional de Justiça e abrange todos os 92 tribunais do país.

O Planejamento Estratégico do Poder Judiciário de Santa Catarina 2021-2026 está compilado no mapa estratégico a seguir.



Para a elaboração do Plano Estratégico de Gestão de Pessoas, o grupo de trabalho focou no objetivo estratégico que trata de gestão de pessoas: “Promover a saúde, a qualidade de vida, o desenvolvimento humano e a formação profissional para a melhoria contínua”.

Esse objetivo estratégico foi desdobrado em quatro objetivos tático-operacionais:

- melhorar as condições gerais de **saúde** dos(as) colaboradores(as);
- ser referência entre os tribunais na promoção de **qualidade de vida** no trabalho e do **desenvolvimento humano**;
- ofertar atividades de ensino, pesquisa e extensão para a **formação profissional**; e
- garantir que magistrados(as) e servidores(as) utilizem as funcionalidades e potencialidades das **ferramentas de trabalhos** (eproc, SEEU e sistemas administrativos) de forma plena.

Ao final, foram elencadas as ações necessárias (projetos ou atividades) para alcançar o objetivo estratégico e os objetivos tático-operacionais

GESTÃO DE
PESSOAS
2023
2026

PLANO ESTRATÉGICO DE GESTÃO DE PESSOAS

2023-2026

“ Promover a saúde, a qualidade de vida, o desenvolvimento humano e a formação profissional para a melhoria contínua ”

Melhorar as condições gerais de saúde dos(as) colaboradores(as)

Ser referência entre os tribunais na promoção de qualidade de vida no trabalho e do desenvolvimento humano

Ofertar atividades de ensino, pesquisa e extensão para a formação profissional

Garantir que magistrados(as) e servidores(as) utilizem as funcionalidades e potencialidades das ferramentas de trabalhos (eproc, SEEU e sistemas administrativos) de forma plena

Ação,
Responsável,
Situação,
Indicador,
Meta

Ação,
Responsável,
Situação,
Indicador,
Meta

Ação,
Responsável,
Situação,
Indicador,
Meta

Ação,
Responsável,
Situação,
Indicador,
Meta

Para dar cumprimento ao objetivo estratégico, o Comitê de Gestão Estratégica de Pessoas entende que é necessário priorizar e viabilizar as seguintes ações:

- retomar o desenvolvimento e a adoção da metodologia de **gestão por competências**, a qual permeia todas as áreas de gestão de pessoas: recrutamento, seleção/concurso, formação, promoção e remuneração, e na mesma linha estudar a viabilidade de melhorias no plano de carreiras, considerando os conceitos de **carreira em Y**;
- investir na **comunicação interna**, com iniciativas de endomarketing para divulgar as ações realizadas e gerar senso de pertencimento, compartilhamento de **boas práticas**, criação de **chats ou fóruns de discussão** por matérias, para compartilhar conhecimentos ou sanar dúvidas, e disponibilidade de conteúdos para magistrados(as) e servidores(as) na página do Tribunal de Justiça por meio de acesso concentrado e exclusivo na intranet, entre outras;
- promover a potencialidade do **trabalho não presencial**, inclusive para permitir atividades de formação de curta, média e longa duração, com vistas à economia dos gastos públicos e ao aumento da qualidade de vida de magistrados(as) e servidores(as);
- investir na **formação em gestão** e em **tecnologia da informação**, com vistas ao desenvolvimento de gestores(as).

Outrossim, apresentam-se as ações identificadas para a execução de cada um dos objetivos tático-operacionais.

OBJETIVO TÁTICO/ESPECÍFICO		OBJ1: melhorar as condições gerais de saúde dos(as) colaboradores(as)		
AÇÃO	RESPONSÁVEL	SITUAÇÃO ATUAL	INDICADOR DO PROJETO	META 2023
Análise ergonômica do trabalho	DSQV/DSO/Ergonomia	Em andamento	Quantidade de postos de trabalho analisados	Implementar a análise ergonômica do trabalho em 60% dos postos de trabalho
Exame médico ocupacional	DSQV/DSO/SESMT	Em andamento	Quantidade de exames	Aplicar o exame periódico de saúde em 60% dos colaboradores indicados no Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional
Campanhas de saúde	DSQV/DAS	Em andamento	Número de campanhas-Quantidade de participantes	Aumentar em 10% o número de participações em ações de promoção de saúde e qualidade de vida no trabalho
Programa Acolhe	DSQV/DSA/SAIS	Em andamento	Número de atendimentos	Atender 100% da demanda deste serviço
Vacina contra gripe	DSQV/DSO/SESMT	Em andamento	Número de vacinados	Vacinar 40% do público-alvo da campanha de vacinação do PJSC
Atendimentos de rodas e individualizado	DSQV/DAS	Em andamento	Número de rodas Números de pessoas que participaram Número de atendimentos individualizados	Início do acompanhamento dos indicadores

OBJETIVO TÁTICO/ ESPECÍFICO		OBJ1: melhorar as condições gerais de saúde dos(as) colaboradores(as)		
AÇÃO	RESPONSÁVEL	SITUAÇÃO ATUAL	INDICADOR DO PROJETO	META 2023
Saúde Itinerante	DSQV/DAS	Em andamento	Número de comarcas visitadas Quantidade de participantes	Início do acompanhamento dos indicadores
Conversa com Gestores: esgotamento profissional e manejo de estresse	DSQV	Em andamento	Encontros realizados	Manter canal de comunicação e encontros com os gestores
Reestruturação da DSQV	DSQV/Gabinete/Governança	Planejado	Melhoria dos processos de trabalho e efetividade da atuação da DSQV	Publicada a Resolução GP n. 56/2023 e implementação da reestruturação
Ginástica laboral repaginado	DSQV/DSO/Ergonomia	Suspensão	Aumentar em 2 pontos percentuais o índice de satisfação dos colaboradores	Ampliação da equipe da Seção de Ergonomia/DSO/DSQV

OBJETIVO TÁTICO/ ESPECÍFICO		OBJ2: Ser referência entre os Tribunais na promoção de qualidade de vida no trabalho e desenvolvimento humano		
AÇÃO	RESPONSÁVEL	SITUAÇÃO ATUAL	INDICADOR DO PROJETO	META 2023
Participações em ações de qualidade de vida no trabalho	DGP/DSQV	Em andamento	Quantidade de participantes	Aumento de 10%
Ações de qualidade de vida no trabalho	DGP/DSQV	Em andamento	Quantidade de ações de QVT	Aumento de 10%
Índice geral de satisfação dos colaboradores	DGP	Em andamento	Resultado da PSC	Aumento de 1%
Projeto de lei progressão funcional	DGP	Em andamento	Questão 2 da PSC	Encaminhar à Presidência
Programa de Preparação para o Futuro - Viver +	DGP	Em andamento	Redução de insatisfações de aposentados e pensionistas	Lançamento do programa
Implantar indicadores de satisfação de aposentados e pensionistas	DGP	Novo	Redução de insatisfações de aposentados e pensionistas	Implantação de pesquisa de satisfação de aposentados e pensionistas
Retomada Programa de Preparação para Aposentadoria	DDP	Em andamento	Edições realizadas Quantidade de participantes Quantidade de interessados em participar do PPA Aumento de vagas no ano	Início do acompanhamento dos indicadores
Retomada Programa Bem-Estar no Trabalho	DDP	Em andamento	Edições realizadas Quantidade de participantes Quantidade de interessados em participar do PPA Aumento de vagas no ano	Início do acompanhamento dos indicadores
Institucionalização do Programa Mães do Judiciário	DGP	Em andamento	Resolução do Programa	Publicação da resolução

OBJETIVO TÁTICO/ ESPECÍFICO	OBJ2: Ser referência entre os Tribunais na promoção de qualidade de vida no trabalho e desenvolvimento humano			
AÇÃO	RESPONSÁVEL	SITUAÇÃO ATUAL	INDICADOR DO PROJETO	META 2023
Central de Atendimento DGP	DGP	Em andamento	% Atendimento N1 (redução de abertura de chamados) Questão 4 da PSC	Questão 4 da PSC (crescimento de 1%) Início medição da quantidade de chamados
Recomposição do quadro de servidores	DGC	Em andamento	Questão 17 da PSC	Aumentar em 1% a média da questão 17 da PSC
Exonerações de cargo efetivo sem manutenção de vínculo com PJSC	DGC	Em andamento	Número de desligamentos (quanto menor, melhor)	Início da medição
Reestruturação da DGP	DGP	Em andamento	Melhoria dos processos de trabalho e efetividade da atuação da Diretoria	Encaminhar à Presidência
Programa de Atualização Funcional	DGP/DDP	Novo	Elaboração do projeto Lançamento Edições realizadas Vagas ofertadas Quantidade de participantes	Elaboração do projeto
Retomada da aproximação com gestores por meio de ações estruturadas - Conversas com Gestores	DDP E DGC/SAC	Em andamento	Retomada; Edições realizadas Vagas ofertadas Quantidade de participantes Redução de exonerações a pedido (cargo comissionado)	Retomada do Programa (0/1) Início da medição dos indicadores
Aprimoramento do auxílio-saúde	DGP	Novo	Questões 14 e 15 da PSC	Aumentar em 1% a média das questões 14 e 15 da PSC
Melhoria da comunicação com as pessoas do PJSC - aproximação com chefes de secretaria	DGP	Em andamento	Redução das dúvidas recorrentes	Criação de canal DGA-Ch.Secretaria no Teams
Melhoria da comunicação com as pessoas do PJSC - aproximação com todos os colaboradores	DDP	Novo	Estabelecer novo canal de comunicação com todos os colaboradores	Identificar ferramenta (sistema) que possibilite comunicação interativa com todos os colaboradores
Apoio (tutoria) para novos gestores (recém nomeados)	DGP/DDP	Novo	Elaboração do projeto Lançamento Edições realizadas Vagas ofertadas Quantidade de participantes	Elaboração do projeto

OBJETIVO TÁTICO/ ESPECÍFICO	OBJ3: Ofertar atividade de ensino, pesquisa e extensão para a formação profissional			
AÇÃO	RESPONSÁVEL	SITUAÇÃO ATUAL	INDICADOR DO PROJETO	META 2023
Priorizar a formação jurídica de servidores e magistrados, utilizando dados estatísticos da Asplan na construção do plano de formação	Diretoria de Assuntos Acadêmicos e Pedagógicos da Magistratura / Diretoria de Capacitação de Serviços Judiciários / Divisão de Educação	Novo	Solicitar à Asplan o compartilhamento no modo "consulta" aos dados estatísticos	
Programa de Formação de Docentes da AJ	Diretoria de Assuntos Acadêmicos e Pedagógicos da Magistratura / Diretoria de Capacitação de Serviços Judiciários / Divisão de Educação	Novo	Implantar um programa de formação pedagógica para o exercício docente da AJ, com os magistrados e servidores que foram certificados pela Enfam	
Implantar o sistema de gestão acadêmica	Secretaria-Executiva AJ	Em andamento	Aguardando o prazo definido no edital para entrega das funcionalidades e migração dos dados dos sistemas anteriores	
Fomentar o Programa de Núcleos de Estudos e Pesquisa	Diretoria de Pesquisa, Extensão e Comunicação Institucional / Seção de Apoio à Pesquisa e Extensão	Em andamento	Estimular o desenvolvimento de pesquisas a partir dos dados estatísticos da Asplan e aperfeiçoar a comunicação sobre o programa de pesquisas da AJ	
Direcionar as pesquisas do programa de bolsas de estudo	Diretoria de Pesquisa, Extensão e Comunicação Institucional / Seção de Apoio à Pesquisa e Extensão	Novo	Estabelecer diretrizes para prévia validação do tema/projeto de pesquisa que será desenvolvido durante o processo de habilitação de magistrados e servidores interessados nas concessões de bolsa e nos cursos de mestrado e doutorado	

OBJETIVO TÁTICO/ ESPECÍFICO	OBJ4: Garantir que magistrados e servidores utilizem as funcionalidades e potencialidades das ferramentas de trabalho (eproc, SEEU e sistemas administrativos) de forma plena			
AÇÃO	RESPONSÁVEL	SITUAÇÃO ATUAL	INDICADOR DO PROJETO	META 2023
Definir, em conjunto com a Academia Judicial, plano capacitação para as ferramentas de trabalho (eproc e SEEU) para o corpo técnico da DSJPG e da DTI	DSJPG	Planejado	Confecção do plano	Confecção do plano para incluir na agenda de 2024
Definir, em conjunto com a Academia Judicial, plano capacitação para as ferramentas de trabalho (eproc e SEEU) para os usuários dos sistemas	DSJPG	Planejado	Confecção do plano	Confecção do plano para incluir na agenda de 2024
Definir, em conjunto com a Academia Judicial, a CGJ e a DGP, plano de capacitação em gestão de processos de trabalho para gestores de unidades judiciais	DSJPG	Planejado	Confecção do plano	Confecção do plano para incluir na agenda de 2024
Bate-papo com a DAJ	DAJ	Em andamento	Sob demanda	
Monitorias SEEU	SAJG	Em andamento	Sob demanda	
Tutoriais, manuais e videoaulas gravadas	DAJ	Em andamento	Quantidade de acessos	Garantir que esteja disponível e atualizado (novas funcionalidades, novas versões, etc.)
Apoio pontual às unidades	DSJPG	Em andamento	Sob demanda	

GESTÃO DE PESSOAS

2023

2026

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O grupo de trabalho partiu da premissa de que o Plano Estratégico de Gestão de Pessoas deve ser um desdobramento do Planejamento Estratégico Institucional, de forma a indicar quais ações precisam ser realizadas no âmbito de gestão de pessoas para a execução da estratégia.

Para o objetivo estratégico “Promover a saúde, a qualidade de vida, o desenvolvimento humano e a formação profissional para a melhoria contínua”, o Comitê de Gestão Estratégica de Pessoas elencou quatro prioridades: Gestão por Competências, Comunicação Interna, Trabalho Não Presencial e Desenvolvimento de Gestores.

Além disso, para cada objetivo tático-operacional, foram consideradas as ações que já se encontram em execução, projetos previstos e ainda não iniciados, bem como novas ações, que foram identificadas no decorrer do processo de construção do plano ora relatado.

À medida que os projetos em execução forem se encerrando, é importante avaliar se atingiram os resultados esperados. Necessário também determinar quais os próximos passos, ou seja, quais os projetos serão priorizados e, ainda, identificar novas demandas que surgiram nesse íterim.

Diante disso, sugere-se que o Comitê de Gestão Estratégica de Pessoas estabeleça a prática periódica (semestral, por exemplo) de analisar os resultados obtidos no período, bem como identificar a necessidade de novos projetos e atualizar a lista de prioridades para o período seguinte, a fim de servir de diretriz para as unidades que executam as políticas de gestão de pessoas.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração geral e pública**. 5. ed. Barueri: Manole, 2018.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/estrategia-nacional-do-poder-judiciario-2021-2026/>.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução CNJ n. 240/2016**. Dispõe sobre a Política Nacional de Gestão de Pessoas no âmbito do Poder Judiciário. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2342>.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

PODER JUDICIÁRIO DE SANTA CATARINA. **Planejamento Estratégico 2021-2026**. Disponível em: <https://www.tjsc.jus.br/documents/27424/34827/Relatório+planejamento+estrategico+2021+2026.pdf/051ed3ab-21f0-f49d-8310-4e602e0d-622f?t=1625679373163>.

PODER JUDICIÁRIO DE SANTA CATARINA. **Resolução TJ n. 11/2021**. Institui a Política Estratégica de Gestão de Pessoas no âmbito do Poder Judiciário do Estado de Santa Catarina e dá outras providências. Disponível em: <https://busca.tjsc.jus.br/buscatextual/integra.do?cdSistema=1&cdDocumento=179198&cdCategoria=1&q=&frase=&excluir=&qualquer=&prox1=&prox2=&proxc=>.

PODER JUDICIÁRIO DE SANTA CATARINA. **Resolução GP n. 7/2022**. Disciplina o procedimento de escolha e eleição dos membros do Comitê de Gestão Estratégica de Pessoas no âmbito do Poder Judiciário do Estado de Santa Catarina e dá outras providências. Disponível em: <https://busca.tjsc.jus.br/buscatextual/integra.do?cdSistema=1&cdDocumento=179884&cdCategoria=1&q=&frase=&excluir=&qualquer=&prox1=&prox2=&proxc=>.



PODER JUDICIÁRIO
de Santa Catarina

ESTADO DE
SANTA CATARINA
2023
2026