

PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL NO ÂMBITO DA CGJ

Relatório 2022

BIÊNIO 2021-2022

Corregedoria Geral da Justiça do Estado do Rio de Janeiro
Desembargador Ricardo Rodrigues Cardozo



PODER JUDICIÁRIO
ESTADO DO RIO DE JANEIRO

CORREGEDORIA GERAL DA JUSTIÇA

Corregedoria Geral da Justiça do Estado do Rio de Janeiro

(BIÊNIO 2021 / 2022)

Corregedor-Geral

Desembargador Ricardo Rodrigues Cardozo

Juíza Auxiliar da Corregedoria – Pasta Pessoal

Juíza Fernanda Xavier de Brito

Diretoria Responsável:

Diretor-Geral da Diretoria Geral de Planejamento e Administração de Pessoal

Carlos Mauro Brasil Cherubini

Responsável pelo Planejamento, Execução e Relatório

Angélica Cristina Pereira da Silva de Souza

DIPLA – Divisão de Planejamento de Pessoal

Diretora Daniela Cabral Soares Gasparri

Serviço de *Compliance* e Planejamento a Acompanhamento de lotações, da Divisão de
Planejamento de Pessoal

Chefe Responsável Rose Maria Neves Galante Viola

Índice

1 - INTRODUÇÃO	7
1.1 Conceito Doutrinário da pesquisa de Clima organizacional.....	7
2 - METODOLOGIA	8
2.1 Estudo para desenvolvimento da pesquisa pela DGAPE	8
2.2 Ações	8
2.3 Aplicação da Pesquisa	9
2.3.1 Questão de Dados de Interesse	9
2.3.2 Questões de Diagnóstico.....	9/10
3 - CONCEITO DE CRUZAMENTO DE DADOS	11
4 - CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA	11
4.1 Seção 01	11
4.1.1 Vínculo à CGJ.....	11
4.1.2 Gênero.....	11
4.1.3 Faixa Etária	11
4.1.4 Escolaridade	11
4.1.5 Comarca de lotação.....	12
4.1.6 NUR de lotação.....	13
4.2 Preservação da Amostra	13
4.3 Método de Estatística por média	13
5 - RESULTADOS ENCONTRADOS	14
5.1 - Índices Geral de Satisfação	14
5.1.1 Resultado por média das questões.....	14
5.1.2 Índice de Satisfação por NUR.....	15
5.1.3 Índice de satisfação por Seção	15
5.2 – Análise Comparativa	16
5.2.1 Perguntas com melhor avaliação	16
5.2.2 Perguntas com pior avaliação	16
5.2.3 Seções com melhor avaliação	16
5.2.4 Seções com pior avaliação	16
5.3 - Seção 02 – Equipe de Trabalho e Relações Interpessoais	17
5.3.1 Índice de Satisfação da Seção 02	17
5.3.2 Como você classifica o relacionamento e a cooperação entre os servidores de sua unidade	17
5.3.3 Como você classifica a sua contribuição para a melhoria do clima em seu ambiente de trabalho	17
5.3.4 Como você classifica a integração da Equipe nas festividades	18
5.3.5 Comentários da Seção.....	18

5.4 - Seção 03 – Gestão e Liderança	19
5.4.1 Índice de Satisfação da Seção 03	19
5.4.2 Como você classifica a atuação do gestor quanto à promoção do desenvolvimento profissional das pessoas da equipe	19
5.4.3 Como você classifica as orientações recebidas do seu gestor imediato para a realização do seu trabalho	19
5.4.4 Como você classifica o tratamento igualitário na distribuição do trabalho pelo gestor imediato, entre os servidores da sua unidade	20
5.4.5 Como você classifica a liderança do seu gestor imediato	20
5.4.6 Como você classifica o estímulo dado pelo seu gestor imediato ao trabalho em equipe	20
5.4.7 Como você classifica a atuação do seu gestor imediato na busca de melhorias na produtividade da equipe.....	21
5.4.8 Comentários da Seção.....	21
5.5 - Seção 04 – Capacitação e Desenvolvimento por Parte da Instituição	22
5.5.1 Índice de Satisfação da Seção 04	22
5.5.2 Como você classifica a sua melhoria de desempenho diante da necessidade de atualização profissional	22
5.5.3 Como você classifica o seu interesse na participação em treinamentos oferecidos pelo PJERJ, voltados à sua área de atuação	22
5.5.4 Como você classifica o seu conhecimento adquirido nos cursos e capacitações oferecidos aos servidores	23
5.5.5 Comentários da Seção.....	23
5.6 - Seção 05 – Remuneração	24
5.6.1 Índice de Satisfação da Seção 05	24
5.6.2 Como você classifica sua remuneração (salário) tendo em vista o trabalho que realiza	24
5.6.3 Como você classifica os critérios para ocupação de cargos no âmbito da CGJ	24
5.6.4 Cruzamento de Dados da Seção	25
5.6.5 Comentários da Seção.....	26
5.7 - Seção 06 – Processos de Comunicação Interna	26
5.7.1 Índice de Satisfação da Seção 06.....	26
5.7.2 Como você avalia o teor das mensagens institucionais quanto a sua clareza e objetividade	26
5.7.3 Como você classifica a agilidade nas respostas de e-mails, de forma geral, na sua unidade	27
5.7.4 Como você classifica os canais internos de divulgação de informações da CGJ?(quadro de avisos, intranet, sistemas de processamento interno, DJE e e-mail)	27
5.7.5 Como você classifica as inovações da CGJ na melhoria do processo de comunicação interna? (Canal de escuta da mulher, Código de Ética, Comissão de boas prática e pesquisa de Clima Organizacional).....	27
5.7.6 Comentários da Seção.....	28
5.8 - Seção 07 – Imagem, Identificação e Objetivo Institucional	28
5.8.1 Índice de Satisfação da Seção 07	28
5.8.2 Como você classifica o seu grau de conhecimento sobre a missão do Poder Judiciário em relação a CGJ	29
5.8.3 Como você classifica a imagem da CGJ perante ao público fluminense.....	29
5.8.4 Como você classifica o empenho da CGJ no que se refere à valorização dos servidores.....	29
5.8.5 Como você classifica seu grau de satisfação em trabalhar na CGJ	30
5.8.6 Comentários da Seção.....	30/31

5.9 - Seção 08 – Teletrabalho.....	31
5.9.1 Índice de Satisfação da Seção 3	31
5.9.2 Como você classifica a qualidade de vida em trabalhar em sistema de teletrabalho	31
5.9.3 Como você classifica o desempenho do seu gestor imediato na divisão de tarefas para o teletrabalho..	32
5.9.4 Como você classifica a comunicação entre a equipe e o servidor em teletrabalho	32
5.9.5 Comentários da Seção.....	32
5.10 - Seção 09 – Infraestrutura.....	33
5.10.1 Índice de Satisfação da Seção 09.....	33
5.10.2 Como você classifica o espaço físico do seu local de trabalho em relação ao número de pessoas e o mobiliário existente	33
5.10.3 Como você classifica o mobiliário existente em seu local de trabalho em relação à ergonomia.....	33
5.10.4 Como você classifica a limpeza em seu local de trabalho	34
5.10.5 Como você classifica o refeitório/copa existente no prédio em que você trabalha.....	34
5.10.6 Como você classifica a manutenção/substituição dos equipamentos eletrônicos na sua unidade	34
5.10.7 Como você classifica o sistema eletrônico utilizado no trabalho que você realiza	35
5.10.8 Como você classifica as ações voltadas à segurança patrimonial e pessoal no seu ambiente de trabalho	35
5.10.9 Cruzamento de Dados da Seção	36/39
5.10.10 Comentários da Seção	39
5.11 - Seção 10 – Trabalho Presencial	40
5.11.1 Índice de Satisfação da Seção 10	40
5.11.2 Como você classifica a definição de metas para a realização do trabalho na sua unidade	40
5.11.3 Como você classifica a importância do trabalho que realiza	40
5.11.4 Como você classifica a quantidade de servidores frente à demanda de trabalho existente na sua unidade	41
5.11.5 Comentários da Seção.....	41
5.12 - Seção 11 – Promoção da Saúde	42
5.12.1 Índice de Satisfação da Seção 11	42
5.12.2 Como você classifica as ações voltadas à prevenção de doenças, de forma geral e ocupacionais dos servidores	42
5.12.3 Como você classifica o impacto do seu trabalho em relação à sua saúde	42
5.12.4 Comentários da Seção	43
5.13 - Seção 12 – Acessibilidade	43
5.13.1 Índice de Satisfação da Seção 12	43
5.13.2 Como você classifica acessibilidade das unidades da CGJ (Varas, unidades auxiliares, unidades administrativas)	43
5.13.3 Como você classifica a divulgação e orientação a respeito das ações voltadas à Pessoa com Deficiência (PcD).....	44
5.13.4 Como você classifica o conhecimento do seu gestor direto a respeito de acessibilidade e inclusão	44
5.13.5 Comentários da Seção	44
5.14 - Seção 13 – Sustentabilidade.....	45
5.14.1 Índice de Satisfação da Seção 13	45
5.14.2 Como você classifica as ações da CGJ voltadas à sustentabilidade	45
5.14.3 Como você classifica a sua conscientização para o consumo sustentável	45
5.14.4 Comentários da Seção.....	46
6 – TRATAMENTOS E AÇÕES DE MELHORIA.....	46

6.1 Conceito	46
6.2 Q19 - Como você classifica sua remuneração (salário) tendo em vista o trabalho que realiza?	47/49
6.3 Q41 - Como você classifica a quantidade de servidores frente à demanda de trabalho existente na sua unidade?	50/52
6.4 Q42-Como você classifica as ações voltadas à prevenção de doenças, de forma geral e ocupacionais dos servidores?	52/54
7 - SUGESTÕES PARA A PRÓXIMA PESQUISA	54
8 – CONSIDERAÇÕES FINAIS	55
9 – REFERÊNCIAS.....	55/56

1 – INTRODUÇÃO

Considerando o Provimento CGJ nº 113/2021, a pesquisa de Clima Organizacional, no âmbito da Corregedoria Geral da Justiça, tem como objetivo medir a satisfação dos servidores em relação à estrutura e à organização da Instituição e comportamentos percebidos no ambiente de trabalho, identificando e compreendendo os aspectos positivos e negativos que possam impactar o clima organizacional.

Nesse sentido, torna-se viável a implementação de ações que propiciem condições para maior satisfação dos servidores no ambiente em que laboram, além de fortalecer as relações interpessoais e a qualidade da prestação jurisdicional, e por fim contribuir para o processo de planejamento organizacional de melhorias a longo prazo.

A presente pesquisa foi realizada no período de 07 de março a 16 de abril de 2022, com o envio de e-mail e disponibilização de *link* na página da CGJ para acesso ao formulário a cerca de 14.000 funcionários, dentre eles os servidores efetivos, os comissionados, os colaboradores e os estagiários que laboram na primeira instância e no administrativo contando ainda com os excelentíssimos juízes. Esta disponibilidade resultou o total de **1782 respondentes**.

O relatório apresenta os principais resultados obtidos, mas não esgota a possibilidade de cruzamentos de informações para outras análises. As informações contidas no presente poderão servir de base à tomada de decisões, pela análise, diagnóstico e sugestões de ações de melhorias proporcionadas por este instrumento.

1.1 Conceito Doutrinário da Pesquisa de Clima Organizacional

Para Coda (1992), a percepção sobre o clima é um levantamento realizado com os colaboradores para que manifestem seus sentimentos em relação às variáveis que contribuem para a formação do clima organizacional, ou seja, como as pessoas veem o seu ambiente de trabalho.

Para Chiavenato (1998), "Clima Organizacional é a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos membros da organização e influencia o seu comportamento". Nesse contexto, o relacionamento interpessoal em cada ambiente de trabalho deve ser saudável, independentemente de cargos ou funções, para que haja um ambiente harmonioso, satisfatório e produtivo.

De acordo com Luz (2003), clima organizacional está relacionado com o ânimo do funcionário e do seu grau de satisfação em relação à organização, em determinado momento.

Para Bergamini & Coda (1997, p. 98) clima organizacional nada mais é do que um indicador do nível de satisfação (ou insatisfação) experimentado pelos colaboradores no trabalho.

2 – METODOLOGIA

2.1 Estudo para desenvolvimento da Pesquisa pela DGAPE

A pesquisa de clima organizacional foi desenvolvida com a utilização de ferramentas administrativas próprias, suprida com o aproveitamento da instrução e da capacitação dos próprios servidores da Corregedoria Geral da Justiça.

Nesse contexto, os servidores da Diretoria-Geral de Planejamento e Administração de Pessoal – DGAPE, alguns com formação em administração, em publicidade e especialização em gestão pública, compartilharam seus conhecimentos e experiências para promover a discussão de problemas, aventar hipóteses e tentar soluções objetivando o sucesso da Pesquisa.

2.2 Ações

- Foi realizado um amplo trabalho de conscientização junto a todos os funcionários destinados a responder a pesquisa, com o apoio e a expertise da Assessoria de Comunicação - ASCOM;
- Foi estabelecido modelo próprio, considerando os fatores internos desta Corregedoria e o que melhor se adequasse à realidade do ambiente organizacional da Instituição. Tal decisão foi tomada diante de pesquisa de artigos inseridos na vasta bibliografia que aborda o tema, visto que os autores modelaram suas pesquisas a um determinado segmento de gestão diferente daquele proposto pela CGJ.

Assim justifica-se:

No entanto, através de estudos feitos pela equipe DGAPE, foi identificado que o autor *RIZZATTI, G. Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras. Florianópolis, 2002. Tese (Doutorado)*, estabeleceu através de sua tese, um modelo pesquisa de clima organizacional técnica e humanizada “com base na análise dos fatores ou variáveis estabelecidas nos diferentes modelos sugeridos, principalmente os de Rizzatti (1995) e de Colossi (1991), para o estudo do clima organizacional, bem como de uma criteriosa avaliação de sua pertinência no estudo de organizações públicas de natureza de ensino, foram estabelecidos os seguintes fatores básicos que servirão como proposta inicial do presente estudo de pesquisa: – Imagem institucional; – Política de Recursos Humanos; – Sistema de assistência e benefícios; 42 – Estrutura organizacional – Organização e condições de trabalho; – Relacionamento interpessoal; – Comportamento das chefias; – Satisfação pessoal; – Planejamento institucional; – Processo decisório; – Autonomia universitária; – Avaliação institucional”. Nesse sentido, aproveitamos do modelo do autor a maioria de suas variáveis, haja vista que segue a mesma visão desta Corregedoria.

- Foi feito contato direto com os Tribunais de Justiça de Rondônia (Pesquisa ref. 2019) e de São Paulo (Pesquisa ref. 2021), que contribuíram, significativamente, por meio dos diretores da área de pessoal, disponibilizando o histórico de suas experiências no desenvolvimento das Pesquisas Organizacionais.

2.3 Aplicação da Pesquisa

O método proposto para a coleta das informações e para facilitar a organização do grande volume de dados a serem captados e analisados, foi de aplicação de questionário com perguntas fechadas, de múltipla escolha, conforme o artigo 4º do Provimento CGJ nº 113/2021.

O questionário, utilizado na presente pesquisa, compreendeu 48 (quarenta e oito) perguntas, sendo 06 (seis) questões de dados de interesse e 42 (quarenta e duas) questões de diagnóstico, distribuídas em 12 (doze) categorias.

2.3.1 Questões de Dados de Interesse:

N.º	SEÇÕES	QUESTÕES
1	Dados de Interesse	Q1-Como você está vinculado à CGJ?
		Q2-Escolha o NUR de sua lotação.
		Q3-Em qual Comarca você se encontra lotado?
		Q4-Qual o seu gênero?
		Q5-Qual a sua faixa etária?
		Q6-Qual a sua escolaridade?

2.3.2 Questões de Diagnóstico:

N.º	SEÇÕES	QUESTÕES
2	EQUIPE DE TRABALHO E RELAÇÕES INTERPESSOAIS	Q7-Como você classifica o relacionamento e a cooperação entre os servidores da sua unidade?
		Q8-Como você classifica a sua contribuição para a melhoria do clima em seu ambiente de trabalho?
		Q9-Como você classifica a integração da Equipe nas festividades
3	GESTÃO E LIDERANÇA	Q10-Como você classifica a atuação do gestor quanto à promoção do desenvolvimento profissional das pessoas da equipe?
		Q11-Como você classifica as orientações recebidas do seu gestor imediato para a realização do seu trabalho?
		Q12-Como você classifica o tratamento igualitário na distribuição do trabalho pelo gestor imediato, entre os servidores da sua unidade?
		Q13-Como você classifica a liderança do seu gestor imediato?
		Q14- Como você classifica o estímulo dado pelo seu gestor imediato ao trabalho em equipe?
4	CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO POR PARTE DA INSTITUIÇÃO	Q15-Como você classifica a atuação do seu gestor imediato na busca de melhorias na produtividade da equipe?
		Q16-Como você classifica a sua melhoria de desempenho diante da necessidade de atualização profissional?
		Q17-Como você classifica o seu interesse na participação em treinamentos oferecidos pelo PJERJ, voltados à sua área de atuação?
5	REMUNERAÇÃO	Q18-Como você classifica o seu conhecimento adquirido nos cursos e capacitações oferecidos aos servidores?
		Q19-Como você classifica sua remuneração (salário) tendo em vista o trabalho que realiza?
6	PROCESSOS DE COMUNICAÇÃO INTERNA	Q20-Como você classifica os critérios para ocupação de cargos no âmbito da CGJ?
		Q21-Como você avalia o teor das mensagens institucionais quanto a sua clareza e objetividade?
		Q22-Como você classifica a agilidade nas respostas de e-mails, de forma geral, na sua unidade?
		Q23-Como você classifica os canais internos de divulgação de informações da CGJ? (quadro de avisos, intranet, sistemas de processamento interno, DJE e e-mail)

		Q24-Como você classifica as inovações da CGJ na melhoria do processo de comunicação interna? (Canal de escuta da mulher, Código de Ética, Comissão de boas prática e pesquisa de Clima Organizacional)
7	IMAGEM, IDENTIFICAÇÃO E OBJETIVO INSTITUCIONAL	Q25-Como você classifica o seu grau de conhecimento sobre a missão do Poder Judiciário em relação a CGJ?
		Q26-Como você classifica a imagem da CGJ perante ao público fluminense?
		Q27-Como você classifica o empenho da CGJ no que se refere à valorização dos servidores?
		Q28-Como você classifica seu grau de satisfação em trabalhar na CGJ?
8	TELETRABALHO	Q29-Como você classifica a qualidade de vida em trabalhar em sistema de teletrabalho
		Q30-Como você classifica o desempenho do seu gestor imediato na divisão de tarefas para o teletrabalho?
		Q31-Como você classifica a comunicação entre a equipe e o servidor em teletrabalho?
9	INFRAESTRUTURA	Q32-Como você classifica o espaço físico do seu local de trabalho em relação ao número de pessoas e o mobiliário existente?
		Q33-Como você classifica o mobiliário existente em seu local de trabalho em relação à ergonomia?
		Q34-Como você classifica a limpeza em seu local de trabalho?
		Q35-Como você classifica o refeitório/copa existente no prédio em que você trabalha?
		Q36-Como você classifica a manutenção/substituição dos equipamentos eletrônicos na sua unidade?
		Q37-Como você classifica o sistema eletrônico utilizado no trabalho que você realiza?
10	TRABALHO PRESENCIAL	Q38-Como você classifica as ações voltadas à segurança patrimonial e pessoal no seu ambiente de trabalho?
		Q39-Como você classifica a definição de metas para a realização do trabalho na sua unidade?
		Q40-Como você classifica a importância do trabalho que realiza?
11	PROMOÇÃO DA SAÚDE	Q41-Como você classifica a quantidade de servidores frente à demanda de trabalho existente na sua unidade?
		Q42-Como você classifica as ações voltadas à prevenção de doenças, de forma geral e ocupacionais dos servidores?
12	ACESSIBILIDADE	Q43-Como você classifica o impacto do seu trabalho em relação à sua saúde?
		Q44-como você classifica a acessibilidade das unidades da CGJ (Varas, unidades auxiliares, unidades administrativas)?
		Q45-Como você classifica a divulgação e orientação a respeito das ações voltadas à Pessoa com Deficiência (PcD)?
13	SUSTENTABILIDADE	Q46-Como você classifica o conhecimento do seu gestor direto a respeito de acessibilidade e inclusão?
		Q47-Como você classifica as ações da CGJ voltadas à sustentabilidade?
		Q48-Como você classifica a sua conscientização para o consumo sustentável?

O questionário foi aplicado junto aos funcionários de unidades administrativas e judiciais, com o objetivo de mapear aspectos do ambiente interno de trabalho.

A presente pesquisa foi apresentada a cada servidor a partir de *link* do formulário desenvolvido no Microsoft Forms, encaminhado por e-mail e disponibilizado na página do site da CGJ.

* Preliminarmente, ainda em modelo de teste, o formulário foi aplicado junto aos funcionários da DGAPE, orientados a responder a pesquisa e, em seguida, proceder ainda às considerações acerca dos temas e do tempo de aplicação.

3 - CONCEITO DE CRUZAMENTO DE DADOS

O cruzamento dos dados neste relatório é uma ferramenta de diagnóstico para melhor evidenciar os pontos negativos e, a partir da observância dos pontos positivos, tomar medidas adequadas e objetivas para mitigar a insatisfação de todos - juízes, servidores e colaboradores; contribuir para a melhoria do clima organizacional e elevar os padrões de qualidade na Instituição.

4 - CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

4.1 - SEÇÃO 01

Participaram da pesquisa **1.782 respondentes** dentre magistrados, servidores, colaboradores e estagiários, o que corresponde **12,29 %** do quadro de pessoal da CGJ, deste perfil, num total de 14.499 pessoas.

Fonte de dados: Sistema GPES-Produção

Foi observado que os servidores efetivos atingiram o índice mais alto entre os respondentes, alcançando o total de 1.499 chegando a 84,11%, como pode se observar no gráfico abaixo.



4.1.1 Vínculo à CGJ

Magistrado - 72
Servidor Efetivo - 1.499
Comissionado - 16
Terceirizado - 75
Estagiário - 120



4.1.2 Gênero

Feminino - 1086
Masculino - 692
Outros - 4



4.1.3 Faixa Etária

18 a 28 anos - 120
29 a 39 anos - 235
40 a 50 anos - 658
51 a 61 anos - 672
62 a 75 anos - 97



4.1.4 Escolaridade

2º Grau Incompleto - 12
2º Grau Completo - 74
3º Grau Incompleto - 130
3º Grau Completo - 990
Pós e outros - 576

4.1.5 Comarca de lotação



NUR01	NUR07
Capital Administrativo - 165	Teresópolis - 61
Capital 1ª Instância - 266	São José do Vale do Rio Preto - 11
NUR02	Magé - 12
Niterói - 58	Vila Inhomirim - 10
São Gonçalo - 45	Sumidouro - 3
Alcântara - 20	Guapimirim - 3
Maricá - 16	Sapucaia - 2
Itaboraí - 12	NUR08
Região Oceânica - 7	Angra dos Reis - 48
Rio Bonito - 6	Itaguaí - 16
Silva Jardim - 4	Seropédica - 10
NUR03	Parati - 6
Petrópolis - 21	Mangaratiba - 3
Tres Rios - 15	Rio Claro - 1
Miguel Pereira - 14	NUR09
Paraíba do Sul - 13	Nova Friburgo - 43
Vassouras - 6	Cachoeiras de Macacu - 8
Engenheiro Paulo de Frontin - 4	Carmo - 7
Paty do Alferes - 4	Cordeiro - 6
Paracambi - 3	São Sebastião do Alto - 4
Itaipava - 2	Bom Jardim - 4
Mendes - 2	Cantagalo - 3
NUR04	Santa Maria Madalena - 3
Nova Iguaçu/Mesquita - 46	Trajano de Moraes - 2
Duque de Caxias - 38	Duas Barras - 1
Nilópolis - 20	NUR10
São João de Meriti - 16	Itaperuna - 17
Belford Roxo - 15	Porcúncula - 11
Japeri - 10	Bom Jesus de Itabapoana - 6
Queimados - 7	Santo Antônio de Pádua - 6
NUR05	Miracema - 5
Volta Redonda - 50	Itaocara - 3
Barra Mansa - 35	Italva/Cardoso Moreira - 2
Resende - 27	Laje de Muriaé - 1
Valença - 23	Natividade - 0
Barra do Pirai - 12	NUR11
Porto Real/Quatis - 8	Cabo Frio - 25
Pirai - 3	Araruama - 13
Pinheiral - 3	Iguaba Grande - 11
Itatiaia - 2	Rio das Ostras - 8
Rio das Flores - 0	São Pedro da Aldeia - 8
NUR06	Arraial do Cabo - 5
Campos dos Goytacazes - 29	Saquarema - 5
Macaé - 7	Armação de Búzios - 2
São Fidelis - 3	Casemiro de Abreu - 1
Carapebus/Quissamã - 3	NUR12
Cambuci - 2	Madureira - 76
Conceição de Macabu - 1	Leopoldina - 62
São Francisco de Itabapoana - 1	Méier - 52
São João da Barra - 1	Pavuna - 20
	Ilha do Governador - 15
	NUR13
	Campo Grande - 39
	Jacarepaguá - 25
	Barra da Tijuca - 21
	Bangu - 18
	Santa Cruz - 13



4.1.6 NUR de Lotação

NUR 01 - 423

NUR 02 - 165

NUR 03 - 84

NUR 04 - 151

NUR 05 - 166

NUR 06 - 47

NUR 07 - 105

NUR 08 - 86

NUR 09 - 80

NUR 10 - 51

NUR 11 - 77

NUR 12 - 231

NUR 13 - 116

4.2 PRESERVAÇÃO DA AMOSTRA

Na análise dos dados obtidos pela Pesquisa, foram detectados 5 (cinco) respondentes que, certamente, responderam equivocadamente quanto ao tipo de vínculo que possuem com a CGJ, haja vista que consta no sistema 11 cargos comissionados e a pesquisa propõe 16 pessoas com cargos comissionados.

No entanto, concluiu-se que tal erro ou contaminação da amostra não compromete de forma significativa o resultado das respostas da categoria e, dessa forma, foi decidido pela validação e permanência das respostas.

4.3 MÉTODO DE ESTATÍSTICA POR MÉDIA

Na elaboração da pesquisa de clima organizacional, a escala de Likert, com cinco categorias, foi utilizada a partir da sétima questão, para verificar o índice de satisfação dos respondentes.

Para facilitar o processo de análise dos dados e também para possibilitar a criação de gráficos que demonstrassem, de forma mais clara, os resultados da pesquisa, a escala de cinco categorias foi, ao final, transformada em uma escala de pontos, conforme a tabela abaixo.

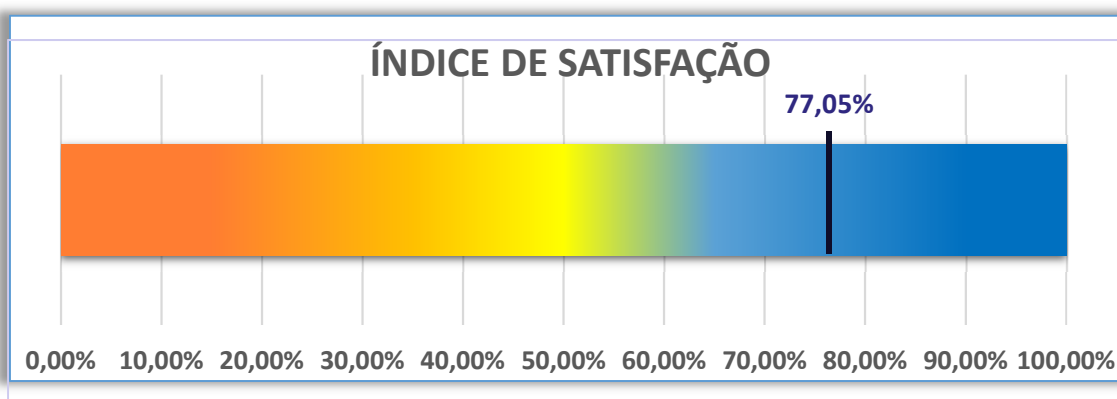
Valor	Score	Score 0
Muito satisfatório	100%	2
Satisfatório	80%	1
Pouco satisfatório	60%	0
Insatisfatório	40%	-1
Muito insatisfatório	20%	-2

5 – RESULTADOS ENCONTRADOS

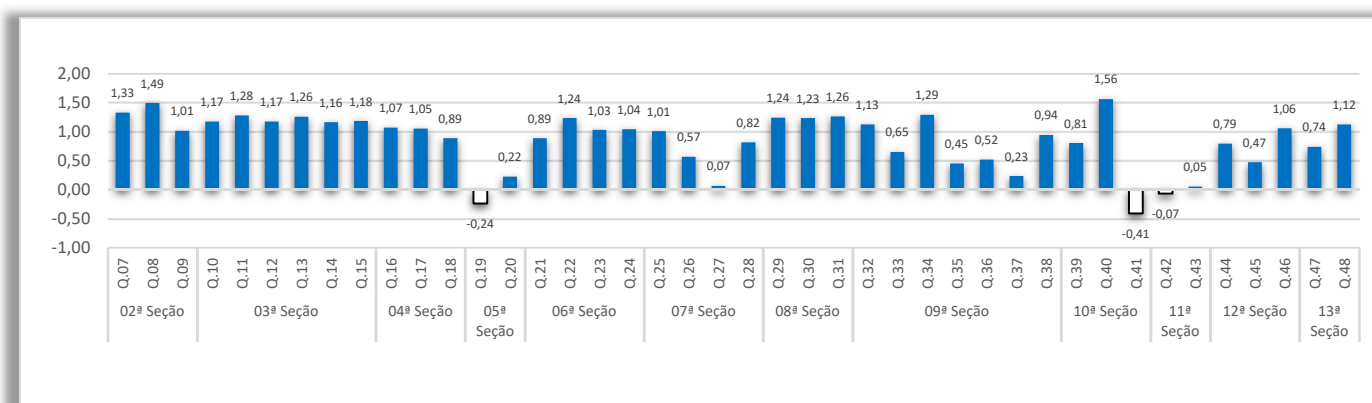
5.1 ÍNDICE GERAL DE SATISFAÇÃO

Grau de satisfação – 70% Para análise desta pesquisa e elaboração de Ações de Melhorias, foi respeitado o grau de conformidade de 70% para o “percentual considerado positivo”. Isso significa que nos casos em que o agrupador “percentual considerado positivo” tenha obtido mais de 70% dos respondentes (o que equivale a dizer que mais de 70% dos respondentes consideraram a questão “satisfatória” ou “muito satisfatória”), a questão foi considerada “bem avaliada” e dentro do “grau de satisfação aceitável”.

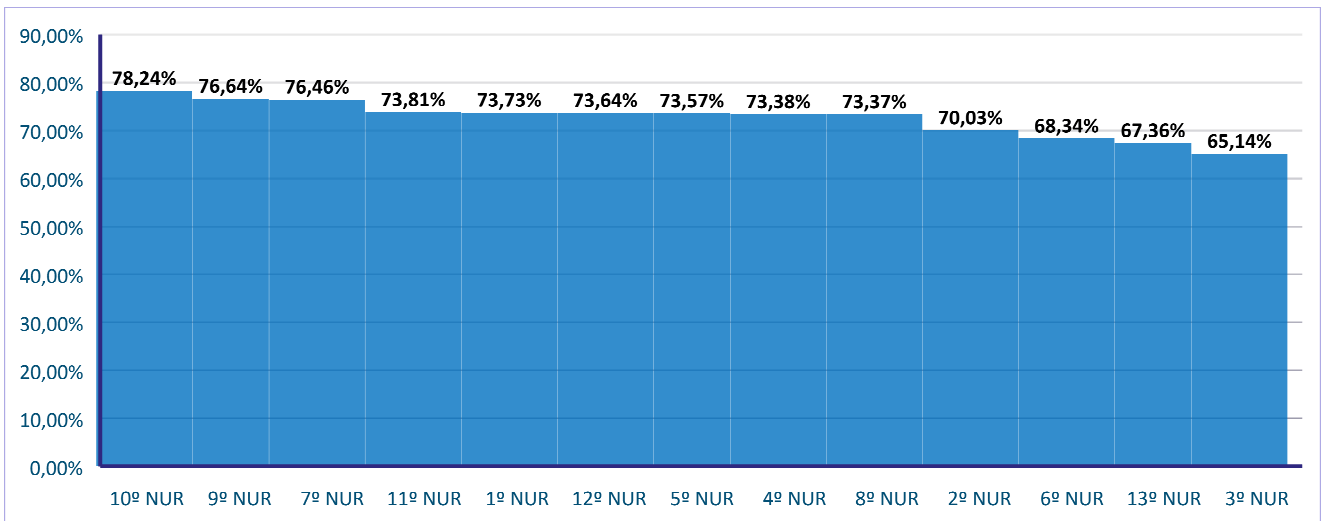
Observamos, ainda, que trabalhamos os gráficos inicialmente com números naturais, o que gerou nas Q13,Q15,Q28,Q32,Q33,Q34,Q35,Q37 e Q38, somatórios de 99% ou 101% ao transportarmos os valores para os gráficos e que foram acertados nos índices insatisfatórios ou muito satisfatórios menores ajustes em 0,5% para mais ou para menos.



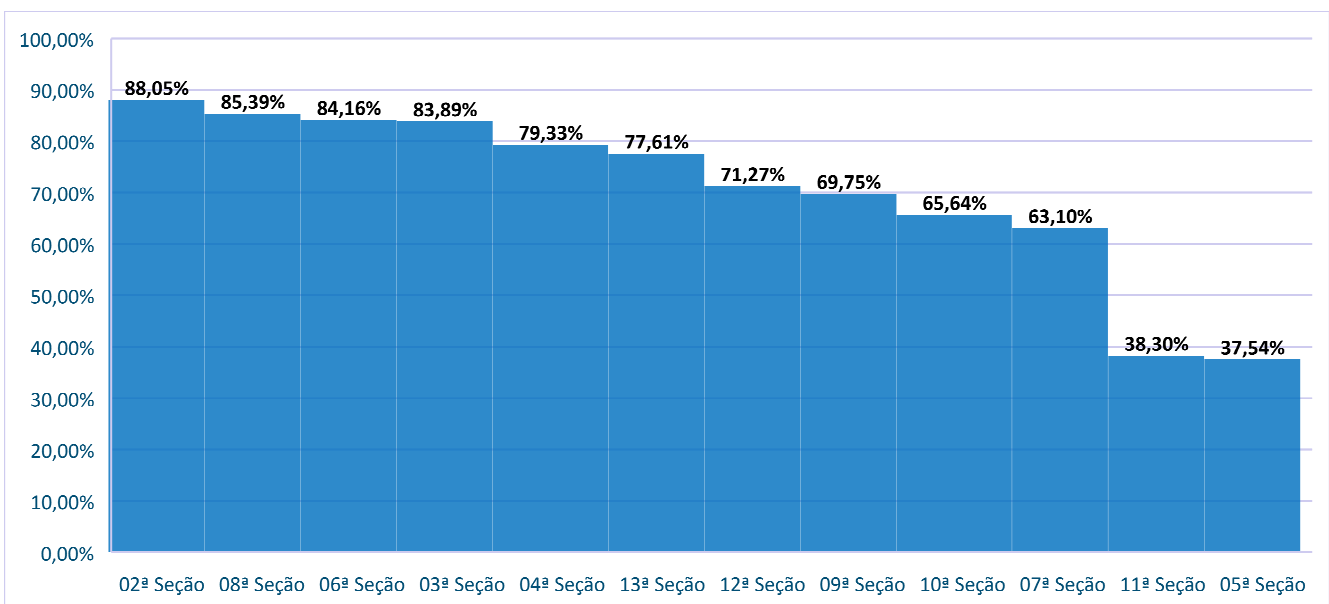
5.1.1 Resultado por Média das Questões



5.1.2 Índice de Satisfação por NUR



5.1.3 Índice de Satisfação por Seção



5.2 ANÁLISE COMPARATIVA

5.2.1 Perguntas com melhor avaliação (Corte 70%)

Questões	Indicadores Agrupados	Percentuais
Q40- Como você classifica a importância do trabalho que realiza?	Muito Satisfatório/ Satisfatório	96%
Q08- Como você classifica a sua contribuição para a melhoria do clima em seu ambiente de trabalho?		97%
Q07- Como você classifica o relacionamento e a cooperação entre os servidores da sua unidade?		89%
Q34- Como você classifica a limpeza em seu local de trabalho?		90%
Q11- Como você classifica as orientações recebidas do seu gestor imediato para a realização do seu trabalho?		87%

5.2.2 Perguntas com pior avaliação (Corte 30%)

Questões	Indicadores Agrupados	Percentuais
Q41-Como você classifica a quantidade de servidores frente à demanda de trabalho existente na sua unidade?	Muito Insatisfatório/ Insatisfatório	46%
Q19-Como você classifica sua remuneração (salário) tendo em vista o trabalho que realiza?		36%
Q42-Como você classifica as ações voltadas à prevenção de doenças, de forma geral e ocupacionais dos servidores?		32%

5.2.3 Seções com melhor avaliação (Corte 70%)

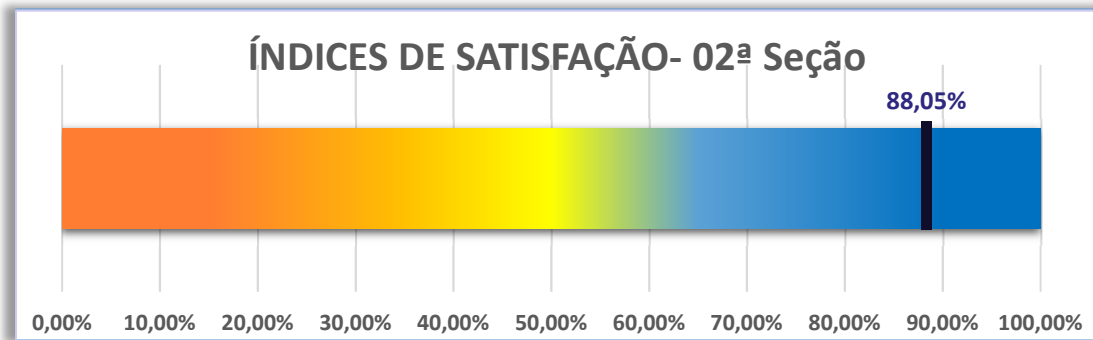
Questão	Indicadores Agrupados	Percentual
Seção 02 – Equipe de Trabalho e Relações Interpessoais	Muito Satisfatório/ Satisfatório	88%
Seção 08 – Teletrabalho		85%
Seção 06 – Processo de Comunicação Interna		84%

5.2.4 Seções com pior avaliação (Corte 30%)

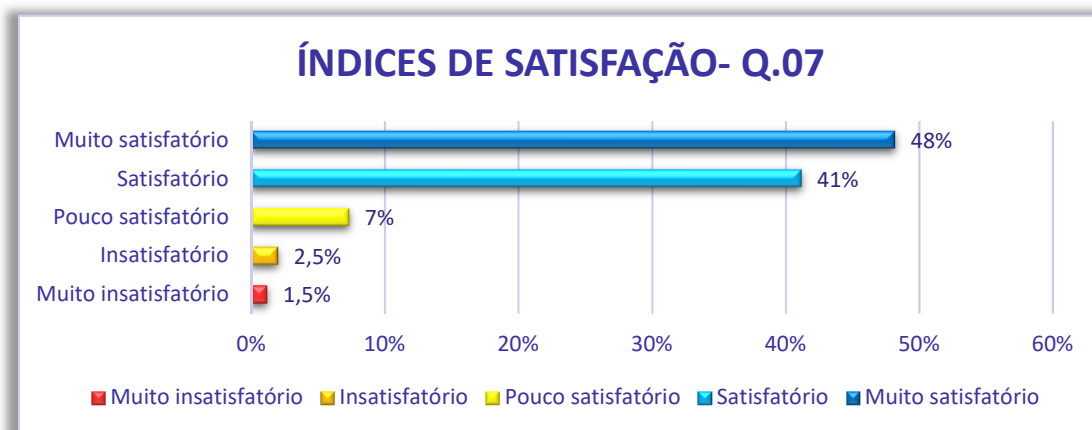
Questão	Indicadores Agrupados	Percentual
Seção 05 – Remuneração	Muito Insatisfatório/ Insatisfatório	37%
Seção 11 – Promoção da Saúde		38%

5.3 SEÇÃO 02 – EQUIPE DE TRABALHO E RELAÇÕES INTERPESSOAIS

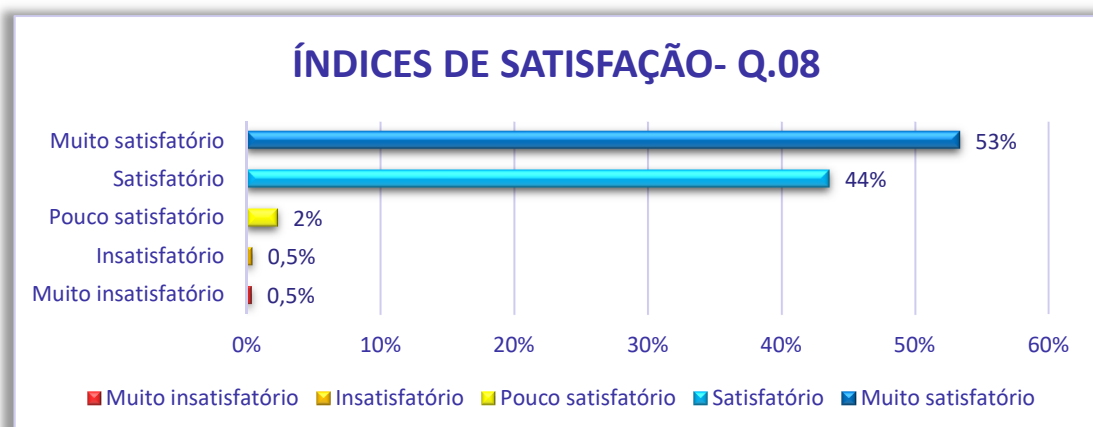
5.3.1 Índice de Satisfação da Seção 02



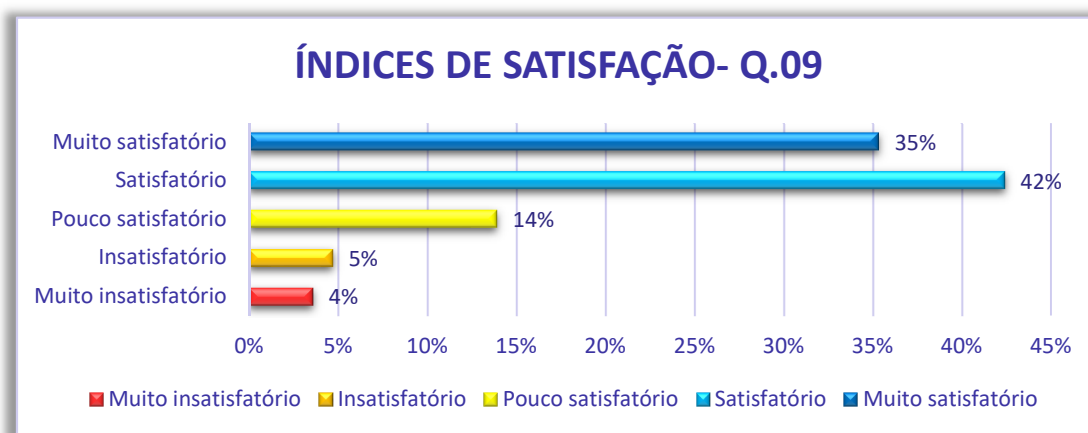
5.3.2 Como você classifica o relacionamento e a cooperação entre os servidores da sua unidade?



5.3.3 Como você classifica a sua contribuição para a melhoria do clima em seu ambiente de trabalho?



5.3.4 Como você classifica a integração da Equipe nas festividades?



5.3.5 Comentários da Seção:

A alta satisfação de 88% (oitenta e oito por cento), apontada neste bloco de perguntas indica, de forma geral, que apesar dos conflitos que para Cosier, Dalton e Taylor (1991), pode ser interpretado como a percepção de opiniões, objetivos ou emoções incompatíveis existentes entre pessoas ou grupos, há companheirismo e cooperação entre os colegas de trabalho.

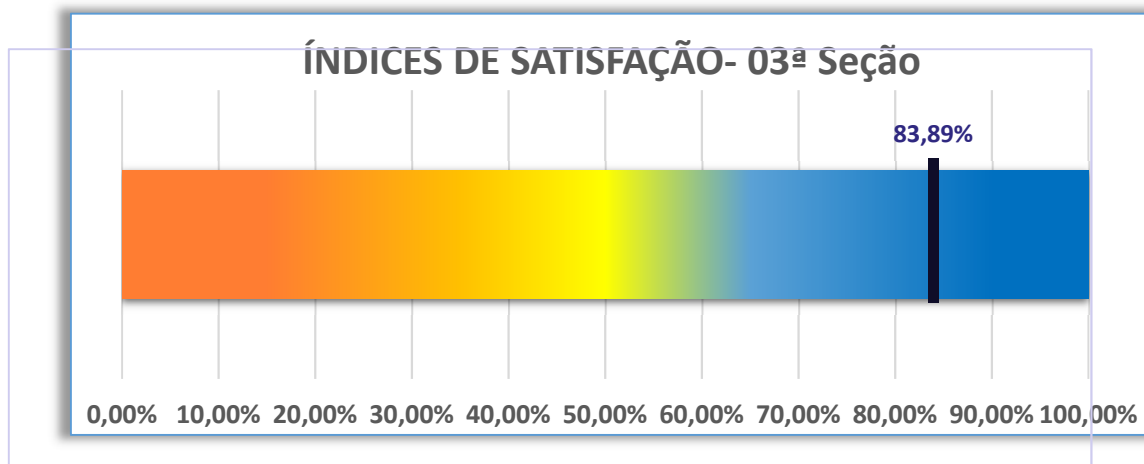
Quanto à equipe de trabalho e os resultados obtidos, compreende-se que “a comunicação entre seus membros é verdadeira, opiniões divergentes são estimuladas. A confiança é grande, assumem-se riscos. As habilidades complementares dos membros possibilitam alcançar resultados, os objetivos compartilhados determinam seu propósito e direção. Respeito, mente aberta e cooperação são elevados”. Moscovici (1994).

Diante do alto grau de satisfação da Q08 (Contribuição para a melhoria do clima para o ambiente de trabalho) de 97,5% desta seção, os respondentes se sentem inseridos neste contexto em sua Unidade Organizacional.

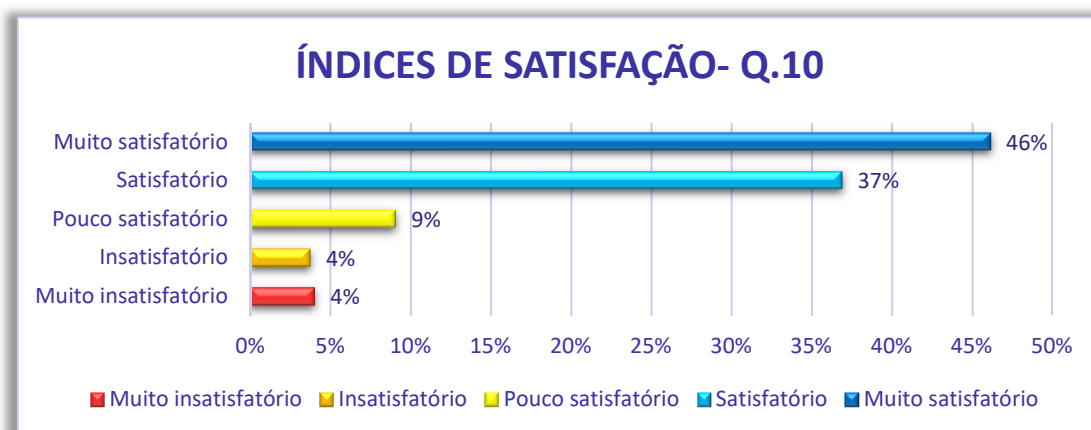
Outro fator significativo é a contribuição do gestor; revelada pelos altos índices de satisfação de todas as questões da seção de Gestão e Liderança.

5.4 SEÇÃO 03 – GESTÃO E LIDERANÇA

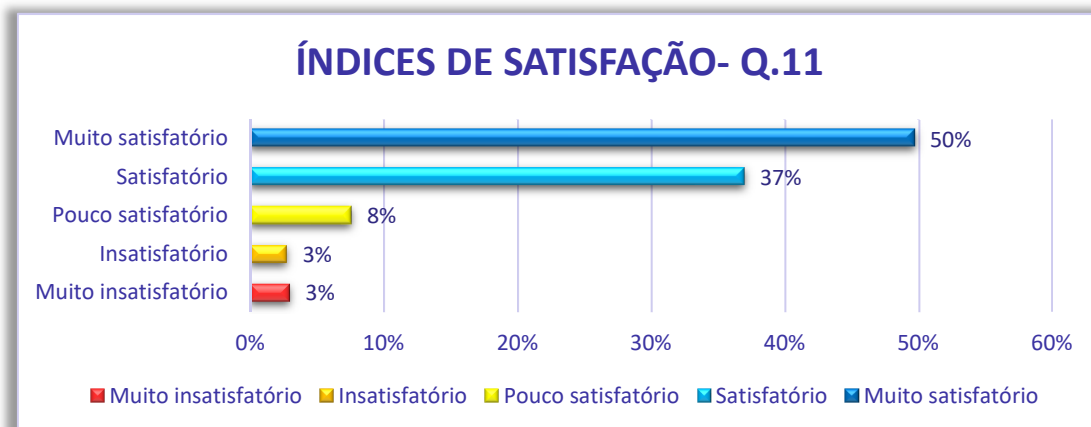
5.4.1 Índice de Satisfação da Seção 03



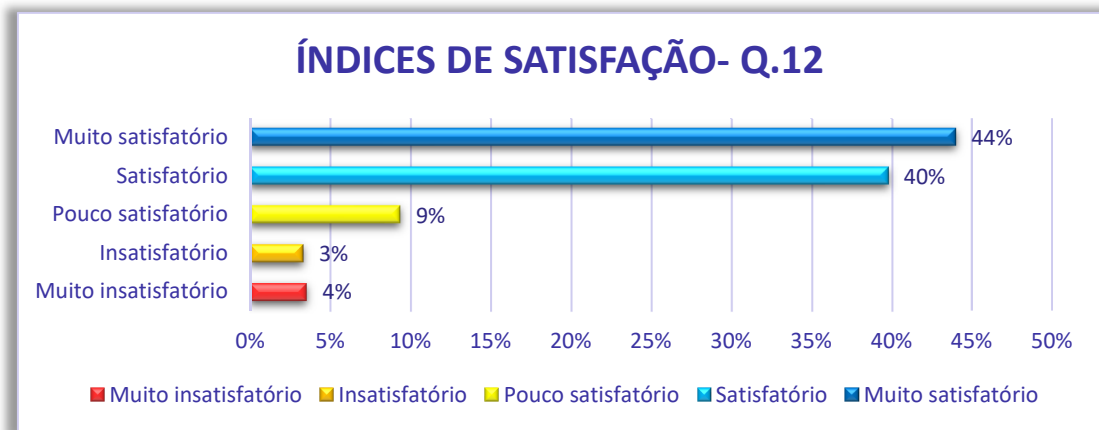
5.4.2 Como você classifica a atuação do gestor quanto à promoção do desenvolvimento profissional das pessoas da equipe?



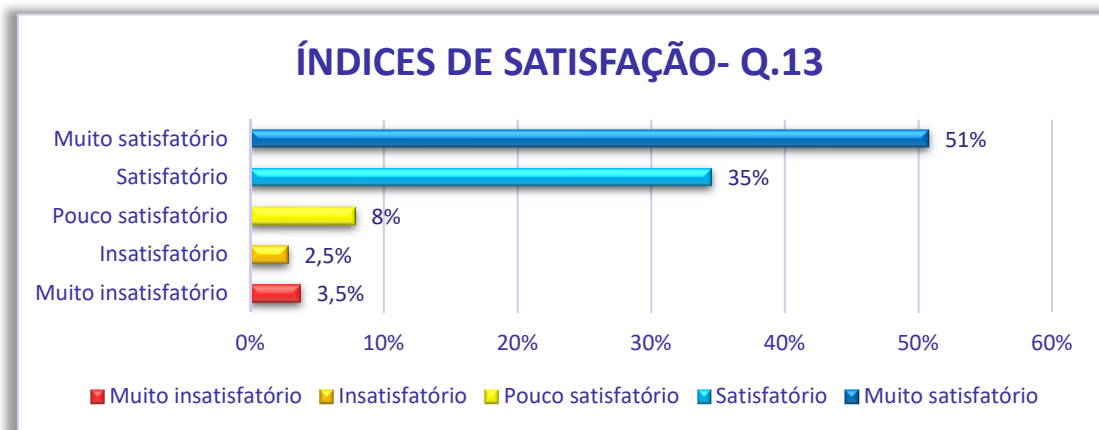
5.4.3 Como você classifica as orientações recebidas do seu gestor imediato para a realização do seu trabalho?



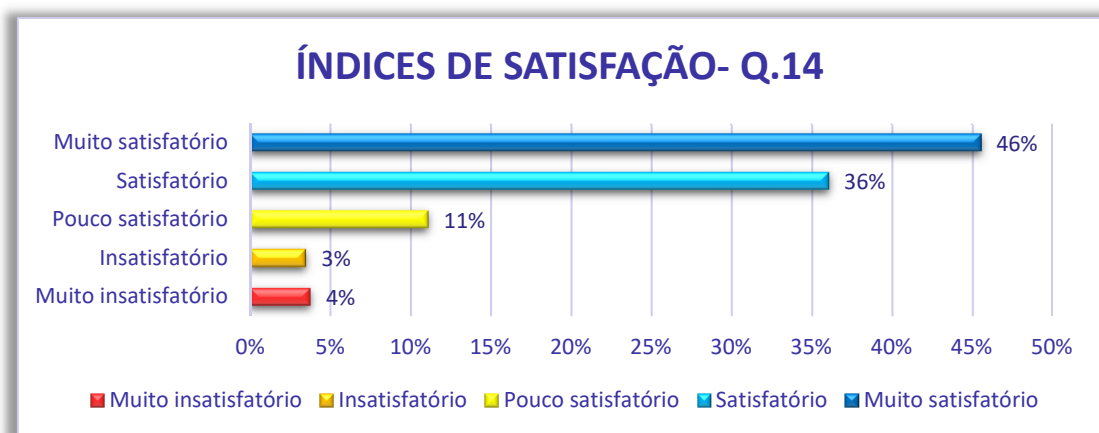
5.4.4 Como você classifica o tratamento igualitário na distribuição do trabalho pelo gestor imediato, entre os servidores da sua unidade?



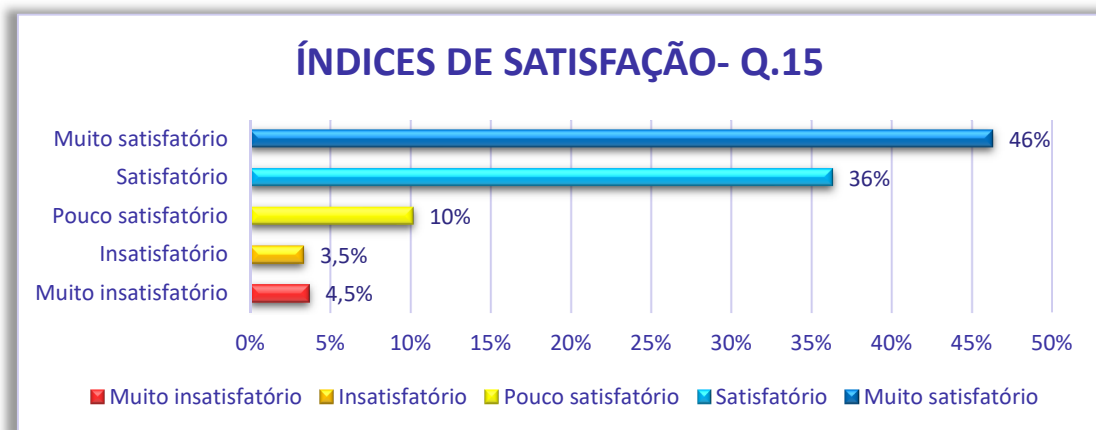
5.4.5 Como você classifica a liderança do seu gestor imediato?



5.4.6 Como você classifica o estímulo dado pelo seu gestor imediato ao trabalho em equipe?



5.4.7 Como você classifica a atuação do seu gestor imediato na busca de melhorias na produtividade da equipe?



5.4.8 Comentários da Seção:

A seção 03 apresentou elevado índice de satisfação de 83,89 %, dos resultados obtidos. Os níveis foram altos nos resultados de todas as questões desta seção.

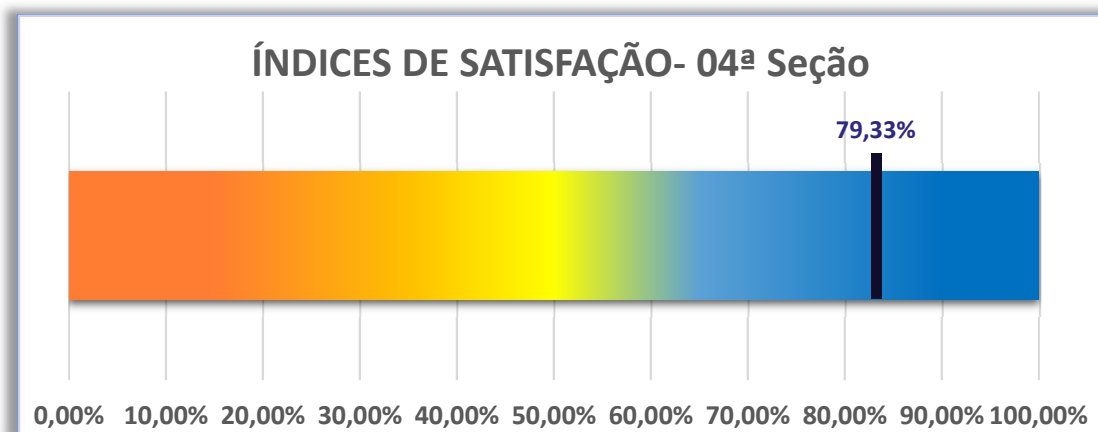
Pela percepção dos respondentes e modelo de gestão da Corregedoria, entende-se que os chefes seguem uma gestão de liderança técnica e humanizada, com empatia pelos seus liderados. Esse conceito se encaixa na percepção de Drucker (1999) que, segundo o autor, na atualidade, novas práticas solicitam a aplicação da criatividade e flexibilidade nos negócios. Há necessidade de um novo modelo de liderança nas organizações contemporâneas, competindo ao líder liberar as energias e potencial das pessoas, visando adquirir talentos, inteligência e conhecimentos para enfrentar a complexidade das mudanças. Assim, depreende-se que organizações humanizadas são aquelas que olham para seus colaboradores e não apenas para lucratividade de seus sócios, a fim de que o capital humano tenha importância através de qualidade de vida no trabalho e cooperação progressiva de pessoas em todos os níveis (VERGARA; BRANCO, 2001).

Essas medidas podem ter um peso compensatório diante dos baixos resultados que trata da remuneração (Q19 e Q20).

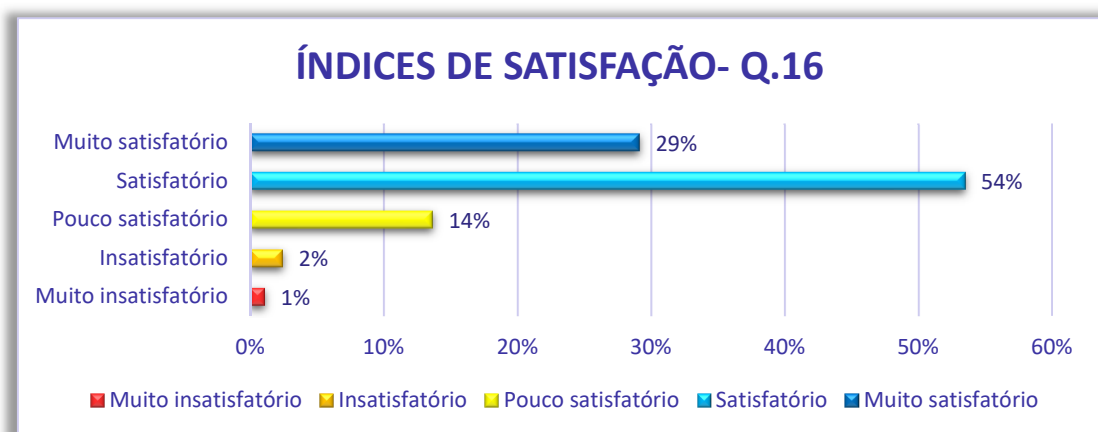
Hersey e Blanchard (1986, p.196-7) afirmam que “uma liderança eficaz exige comportamentos e habilidades, que podem ser adquiridos por meio de desenvolvimento gerencial e experiência no trabalho”. Desta forma o FIG - formação integral de gestores, instituído através do ATO Normativo 07/2019, é uma importante ferramenta de gestão neste quesito, sendo necessário inovação e aprimoramentos dos métodos de forma contínua.

5.5 SEÇÃO 04 – CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO POR PARTE DA INSTITUIÇÃO

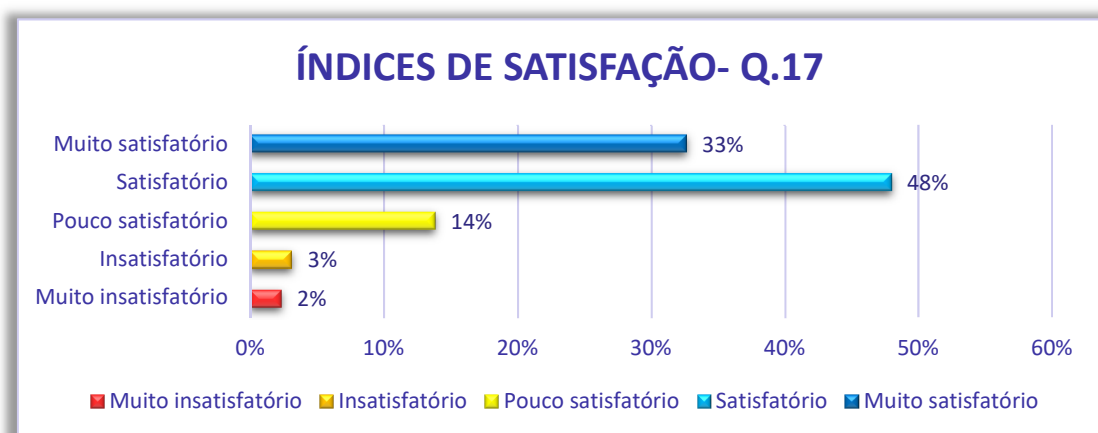
5.5.1 Índice de Satisfação da Seção 04



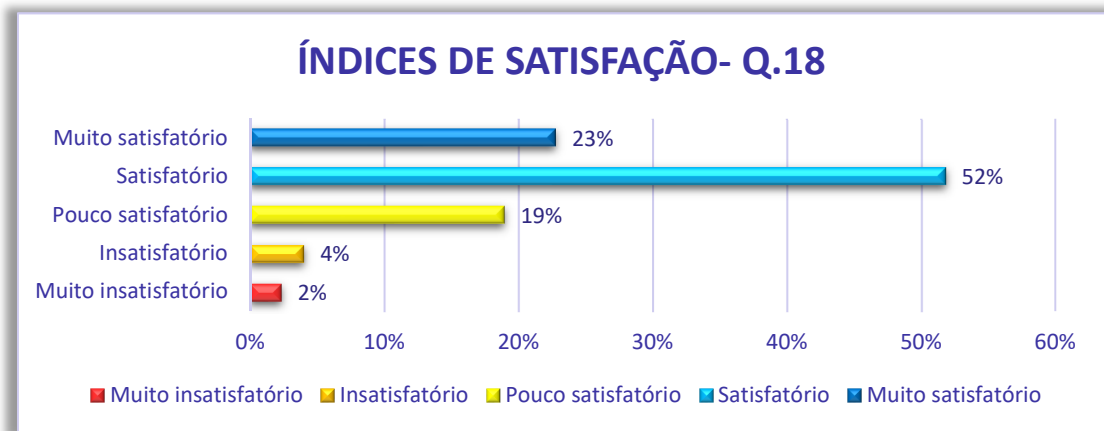
5.5.2 Como você classifica a sua melhoria de desempenho diante da necessidade de atualização profissional?



5.5.3 Como você classifica o seu interesse na participação em treinamentos oferecidos pelo PJERJ, voltados à sua área de atuação?



5.5.4 Como você classifica o seu conhecimento adquirido nos cursos e capacitações oferecidos aos servidores?



5.5.5 Comentários da Seção:

O índice de 79,33% de satisfação desta seção evidencia que o servidor percebe a importância de sua capacitação e desenvolvimento profissional. Infere-se dos resultados que servidores capacitados se sentem motivados em sua rotina, pois se enxergam mais valorizados.

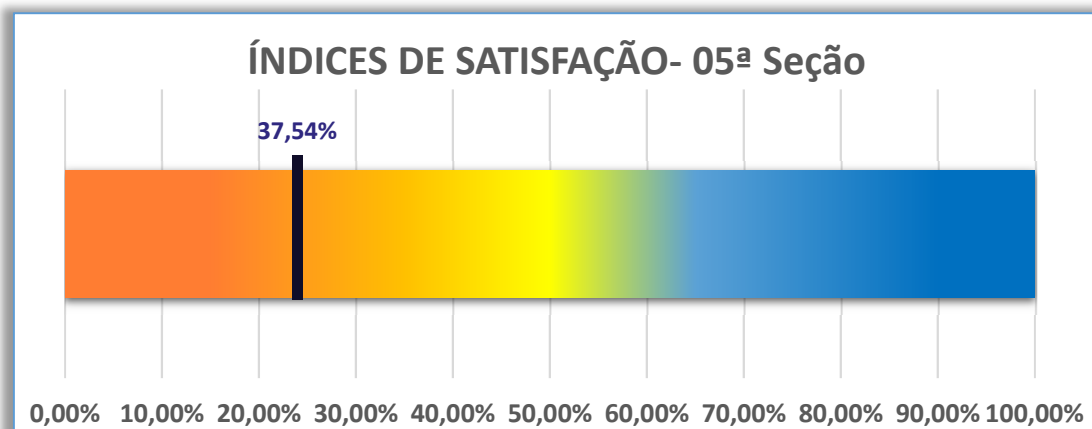
Para GIRARDI (2008, p.47) “o treinamento é um fator de investimento no capital humano e consiste em um processo sistemático de melhoria do comportamento do indivíduo para o alcance dos objetivos organizacional”.

A exemplo dessa valorização, foi a alta adesão nas inscrições da Palestra do Código de Ética e Conduta da Corregedoria Geral da Justiça e os desafios da mudança na cultura organizacional, possibilitando, à época, a capacitação de 535 servidores do PJERJ; um número expressivo para palestras como esta que não estão na grade da ESAJ.

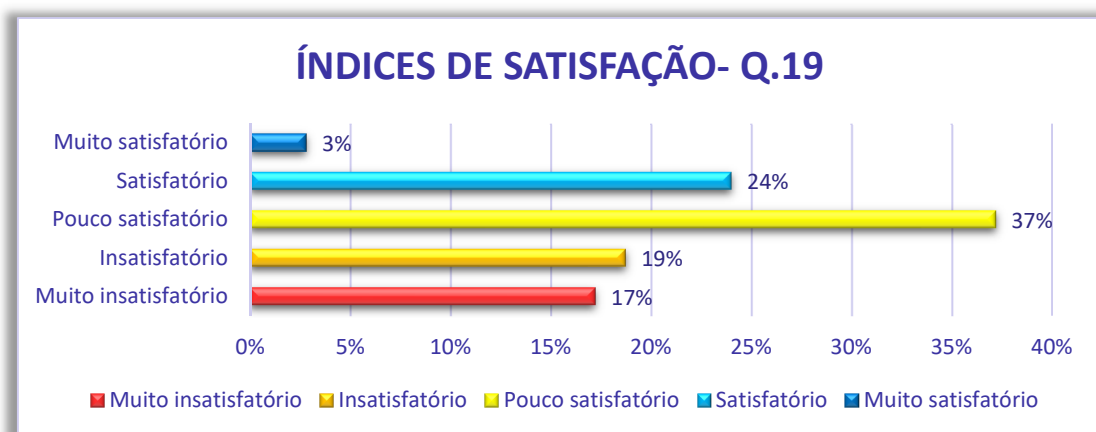
“Capacitar indivíduos para que desempenhem suas atividades profissionais é prática que se equaciona com o próprio desenvolvimento do trabalho sistematizado” Steil (2006, p. 15).

5.6 SEÇÃO 05 – REMUNERAÇÃO

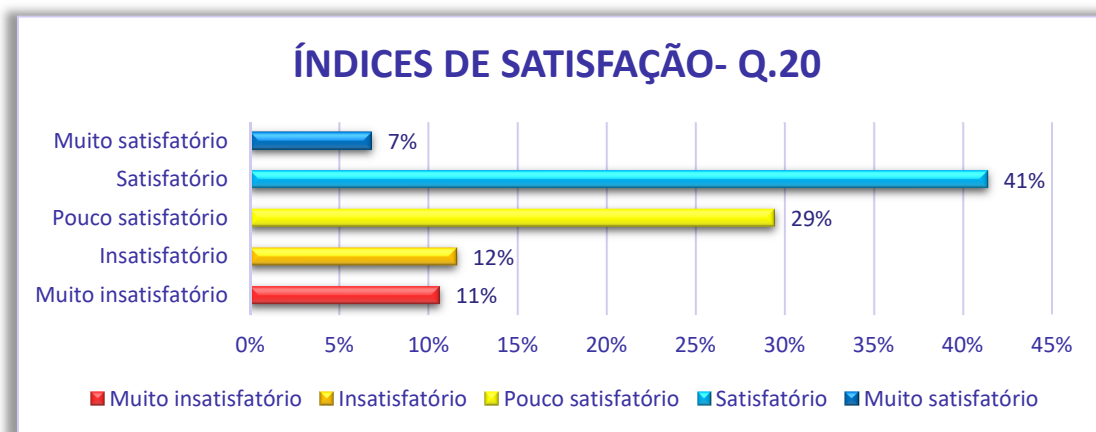
5.6.1 Índice de Satisfação da Seção 05



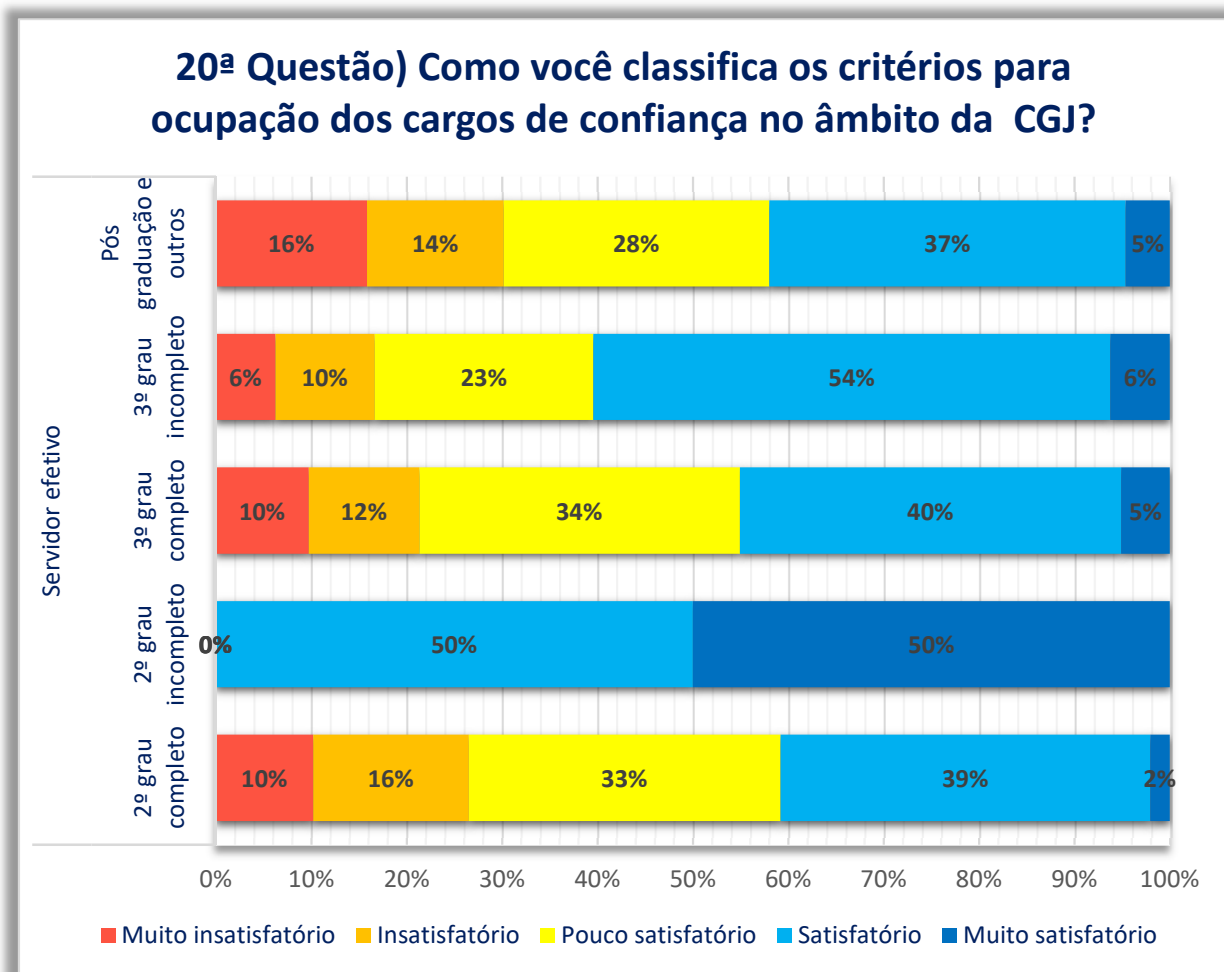
5.6.2 Como você classifica sua remuneração (salário) tendo em vista o trabalho que realiza?



5.6.3 Como você classifica os critérios para ocupação de cargos no âmbito da CGJ?



5.6.4 Cruzamento de dados da seção:



Q20 X ESCOLARIDADE – Servidor Efetivo

Este cruzamento de resultados demonstra que, na percepção dos servidores, os pós-graduados se sentem menos valorizados perante os critérios para ocupação dos cargos de confiança e mais da metade deste corte conta com a satisfação dos servidores com 3º grau incompleto.

Pode se entender não se tratar de uma questão de transparência de critérios para ocupação dos cargos, e sim de oportunidade. A administração levará em consideração estes dados para ações futuras em face da relevância do assunto em questão.

Obs. Na demonstração gráfica, quanto à escolaridade de segundo grau incompleto parece ter havido uma contaminação nesta amostra, haja vista que a quantidade encontrada neste corte, foi de dois servidores, sendo que há uma discrepância na idade dos mesmos.

Destes, 01 (um) está na faixa etária de 29 a 39 anos e não teria ingressado, por concurso público, recentemente, em nível de 1º grau. O outro servidor está na faixa etária entre 51 e 61 anos e este sim atenderia ao perfil das respostas. Por fim, não houve menção sobre os índices de satisfação da classe de escolaridade de 2º grau incompleto por falta de parâmetro para aferição dos resultados.

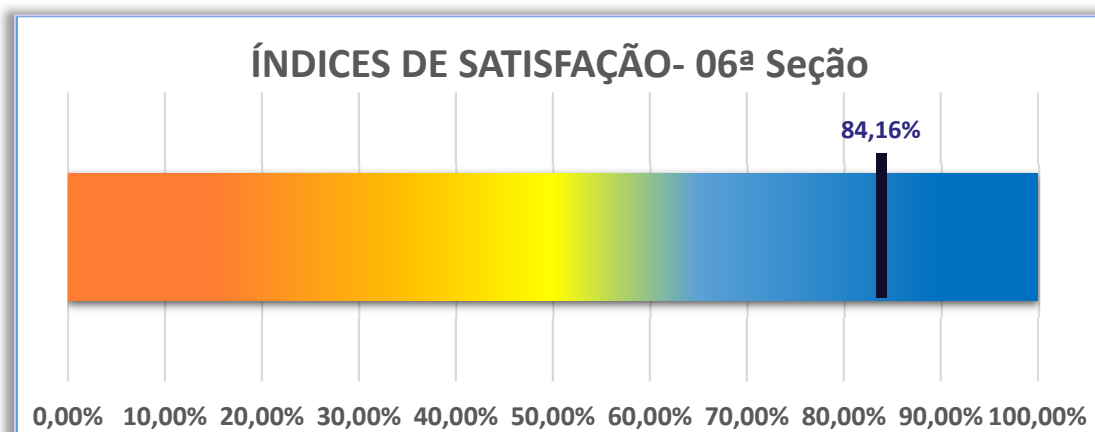
5.6.5 Comentários da Seção:

O baixo índice de satisfação de 37,54%, apresentado neste bloco de questões, indica, certamente, a necessidade de promover ações que possam mitigar a insatisfação do quadro funcional quanto aos salários praticados.

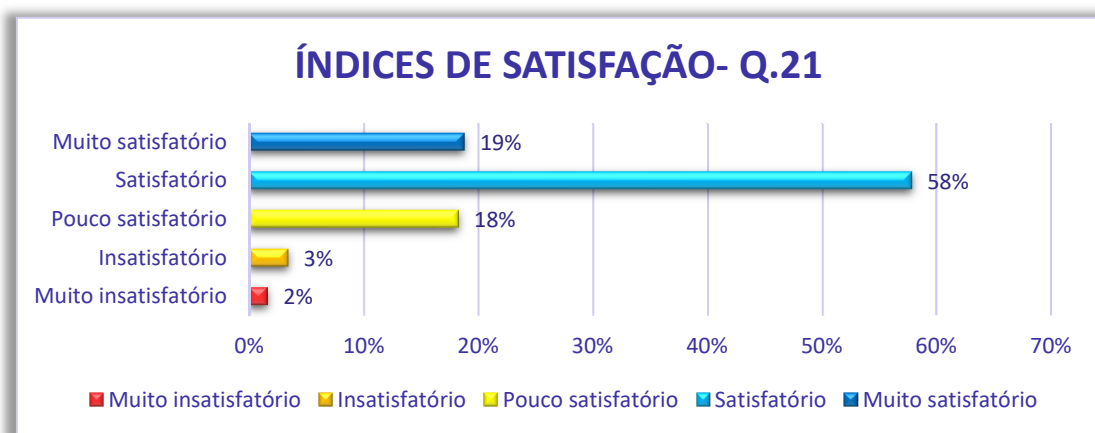
Quanto a este tema, a Corregedoria, por não ser o ordenador de despesas do PJERJ, está limitada a contribuir com a Presidência em ações conjuntas que possam elevar a valorização de seus servidores. Os detalhamentos dos tratamentos e ações de melhoria foram reservados ao item 6 deste relatório.

5.7 SEÇÃO 06 – PROCESSOS DE COMUNICAÇÃO INTERNA

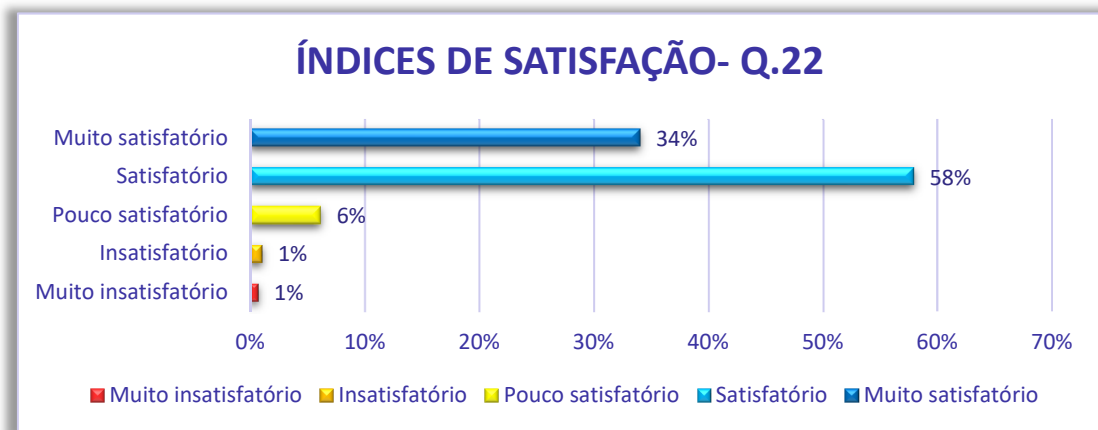
5.7.1 Índice de Satisfação da Seção 06



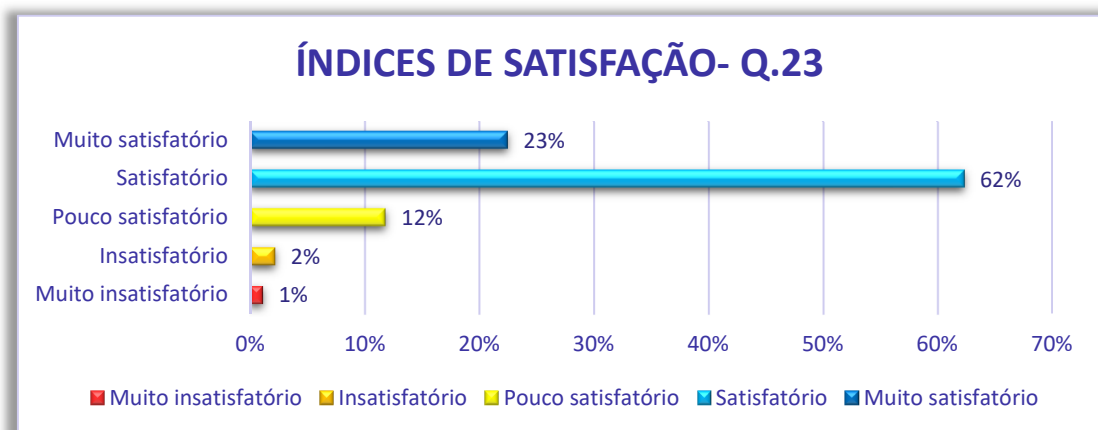
5.7.2 Como você avalia o teor das mensagens institucionais quanto a sua clareza e objetividade?



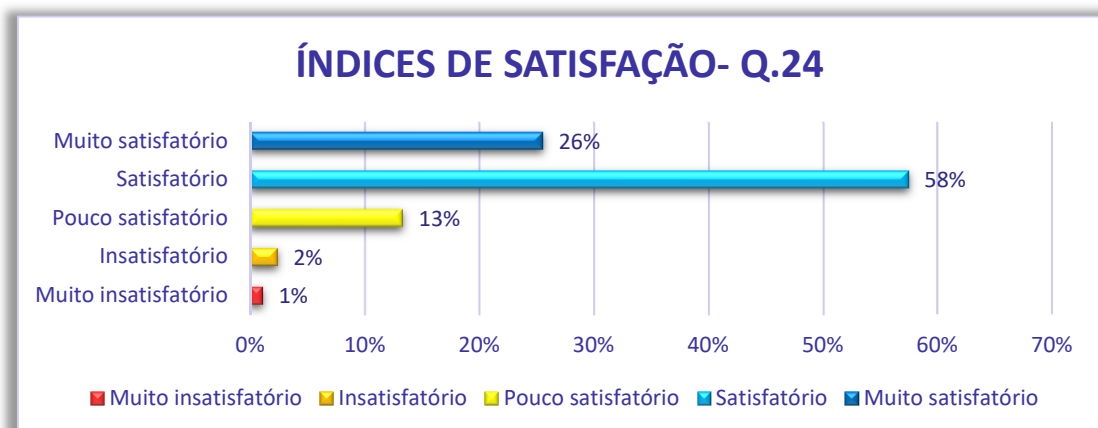
5.7.3 Como você classifica a agilidade nas respostas de e-mails, de forma geral, na sua unidade?



5.7.4 Como você classifica os canais internos de divulgação de informações da CGJ? (quadro de avisos, intranet, sistemas de processamento interno, DJE e e-mail)



5.7.5 Como você classifica as inovações da CGJ na melhoria do processo de comunicação interna? (Canal de escuta da mulher, Código de Ética, Comissão de boas prática e pesquisa de Clima Organizacional)



5.7.6 Comentários da Seção:

Esta seção ocupou o 3º lugar, com o índice de 84,16% de satisfação, demonstrando que tanto a comunicação de forma institucional (Q21) quanto a comunicação na unidade organizacional (Q20) é feita de forma efetiva, clara e objetiva.

A Corregedoria vem no caminho certo no processo de divulgação das informações e de fatos relevantes da Instituição, conforme apontado na seção 06; o que revela uma grande satisfação dos seus integrantes quanto à forma e os canais de comunicação utilizados.

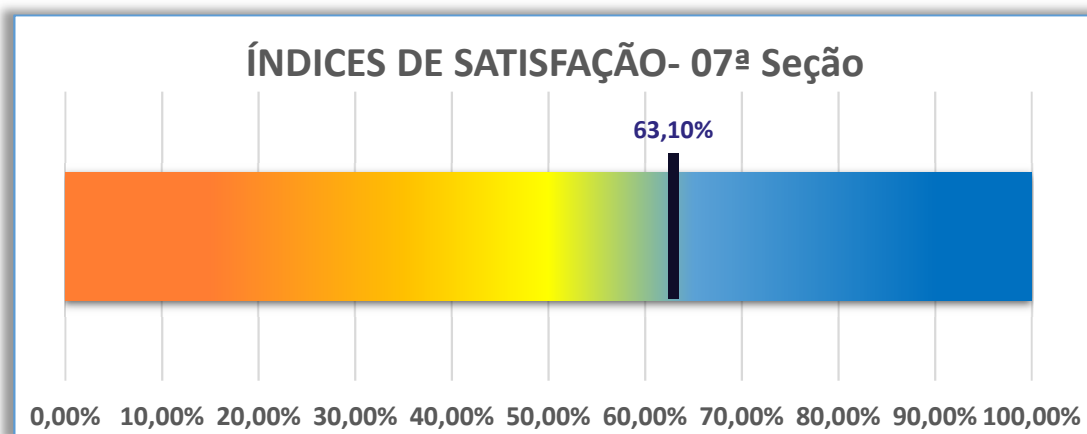
Para PINTO; RODRIGUES FILHO, 2007, via reflexa, tem-se melhores condições de trabalho, funcionando a comunicação interna, como ferramenta do endomarketing que propõe a adoção de práticas que estimule e “eleve” o comprometimento do funcionário, motivando-o e reconhecendo-o como parte integrante da organização, em prol de um objetivo comum: o desenvolvimento da empresa.

Em outras palavras, a comunicação é um importante instrumento para o elo cliente interno e organização, no sentido de promover a integração da equipe com a sua liderança (ALBRECHT, 2004).

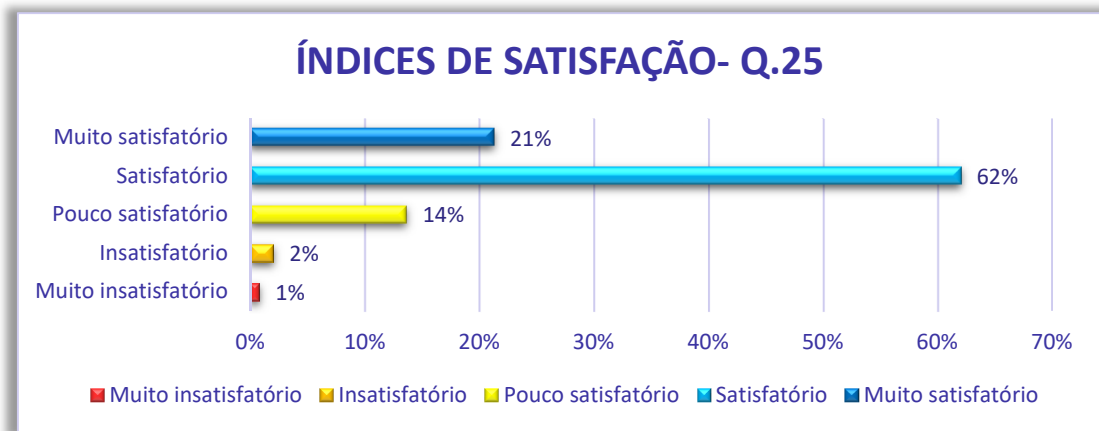
A comunicação viva e permanente é crucial no desenvolvimento das organizações, inclusive no sentido de uma política de relações públicas. Os grandes desafios serão melhor enfrentados com uma administração que foque em efetivos canais de diálogos e transparência de suas ações (KUNSCH, 2007).

5.8 SEÇÃO 07 - IMAGEM, IDENTIFICAÇÃO E OBJETIVO INSTITUCIONAL

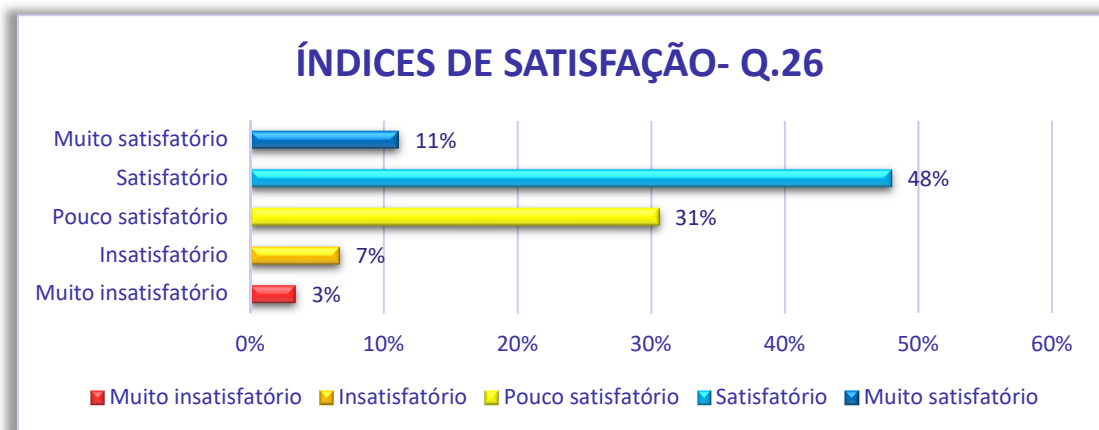
5.8.1 Índice de Satisfação da Seção 07



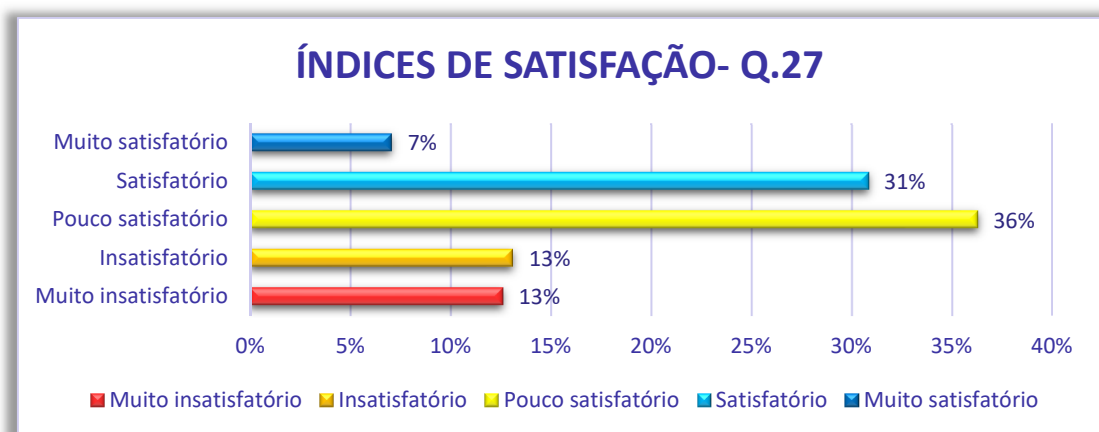
5.8.2 Como você classifica o seu grau de conhecimento sobre a missão do Poder Judiciário em relação a CGJ?



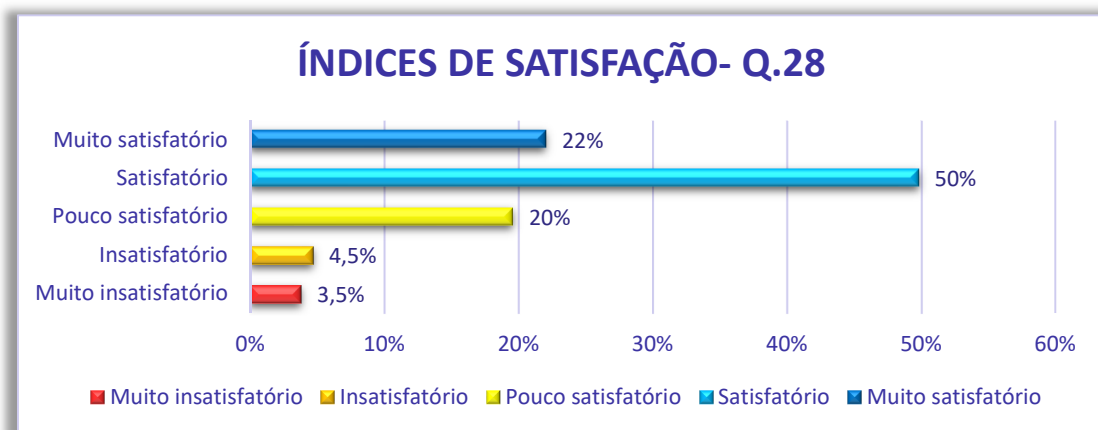
5.8.3 Como você classifica a imagem da CGJ perante ao público fluminense?



5.8.4 Como você classifica o empenho da CGJ no que se refere à valorização dos servidores?



5.8.5 Como você classifica seu grau de satisfação em trabalhar na CGJ?



5.8.6 Comentários da Seção:

O índice de 63,10% aponta um nível intermediário de satisfação. Com visão macro desta seção, a comunicação pode ser um aliado importante de forma a alcançar o conhecimento de todos quanto aos objetivos institucionais e os formatos utilizados na valorização do servidor. Atividades de comunicação podem ser utilizadas como forma de fortalecer ideias e imagens e manter, formar, desenvolver, consolidar, ou mudar o conceito público a respeito de uma organização (POYARES, 1998). Assim, a orientação pelo marketing institucional é de investimento na imagem da organização, e mesmo as instituições públicas que não visam ao lucro podem fazer uso do marketing institucional lançando mão de um processo de conscientização de ideias e atitudes, com o objetivo de alcançar um determinado comportamento social (KOTLER, 1972; 2008).

No entanto, considerando o baixo índice de satisfação da Q27 de 38%, em que se aborda o tema sobre o “empenho da CGJ no que se refere à valorização dos servidores”, é importante registrar que a Corregedoria vem desenvolvendo projetos importantes que visam essa valorização.

Tais como:

A remoção voluntária, que era um antigo desejo dos servidores, inclusive com uma forte fala do sindicato, foi, o que consideramos o projeto de maior relevância concretizado neste biênio. O fato da publicação ter ocorrido apenas após a aplicação da pesquisa, pode justificar o baixo resultado neste quesito.

O Canal CGJ-Mulher foi criado no âmbito da CGJ para “prevenir e combater atitudes que favoreçam o assédio ou o desrespeito aos valores profissionais das mais de 7.460 servidoras do Poder Judiciário fluminense”, conforme publicado à época.

O Banco de Boas Práticas reúne as melhores práticas das unidades judiciárias de 1ª instância, proporciona a troca de experiências e conhecimento sobre excelência em gestão entre as serventias, promovendo ainda a premiação do Selo de Boas Práticas com a presença da Alta Administração desta Corregedoria.

Com foco no cruzamento de dados dos resultados da Q27, fica evidenciado que os servidores pós-graduados de 29 a 39 anos se sentem menos valorizados. Entende-se, por esta variável, que aqueles que investem em si, nesta fase da vida, tem a percepção que merecem ser mais valorizados. Percebe-

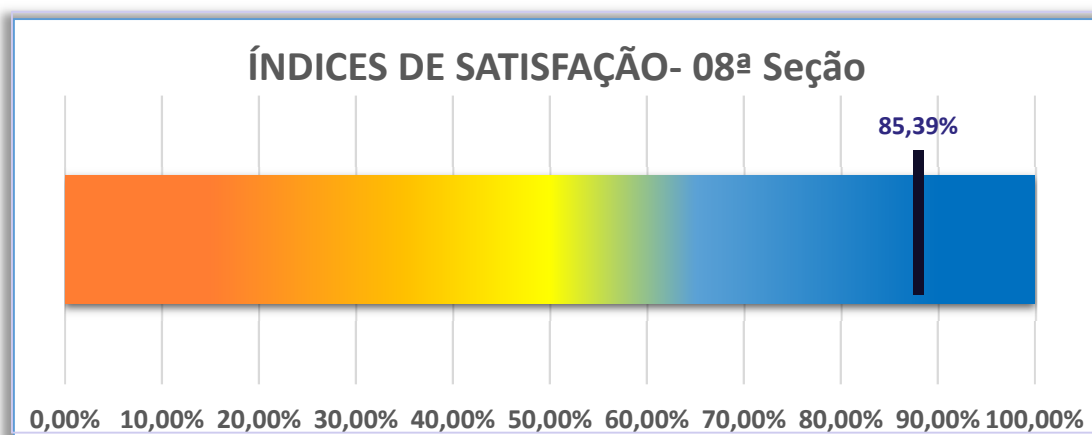
se que o interesse quanto à instrução e capacitação do indivíduo é o que tem um grande peso nesta medida.

Diante desta questão, a CGJ atinge este público interno no fortalecimento e estruturação do teletrabalho como ferramenta de gestão em busca de motivá-los, evitando a perda frequente da força de trabalho de servidores que buscam sua satisfação com ingresso em novos concursos. Para Manoochehri e Pinkerton (2003), o teletrabalho está direcionado para as seguintes benesses: flexibilidade de horários de local de trabalho, redução de custos, aumento da satisfação e da produtividade, atração e retenção de talentos.

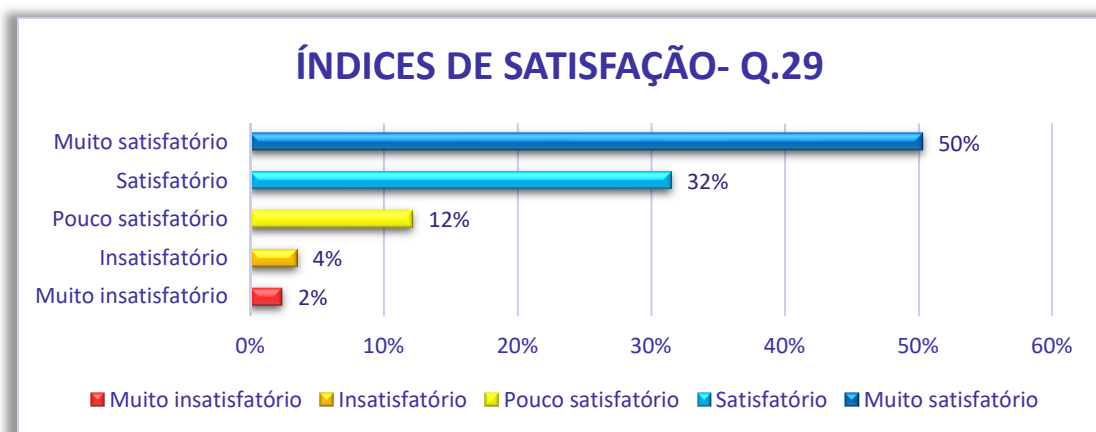
Analisando longitudinalmente dados das agências governamentais americanas, Choi (2020) demonstrou que aquelas nas quais havia mais pessoal em teletrabalho e as que mais o apoiavam, apresentaram menor rotatividade voluntária entre seus servidores.

5.9 SEÇÃO 08 – TELETRABALHO

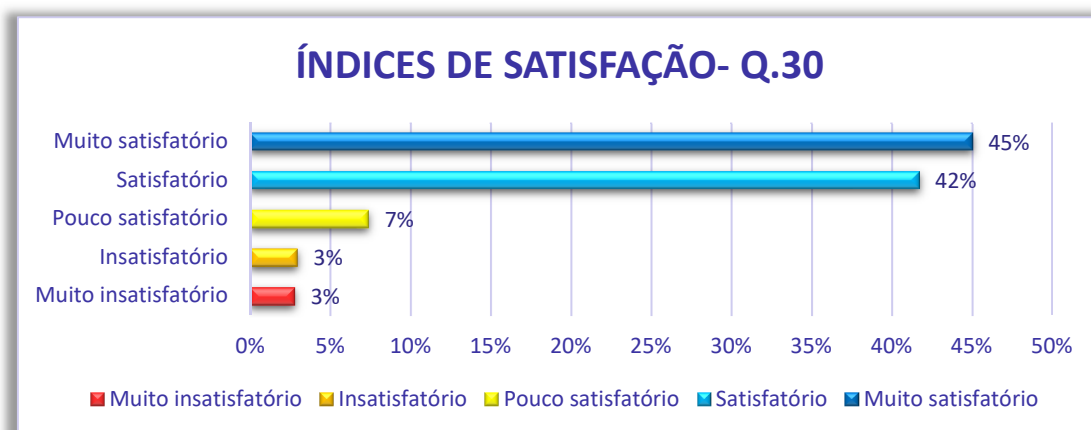
5.9.1 Índice de Satisfação da Seção 08



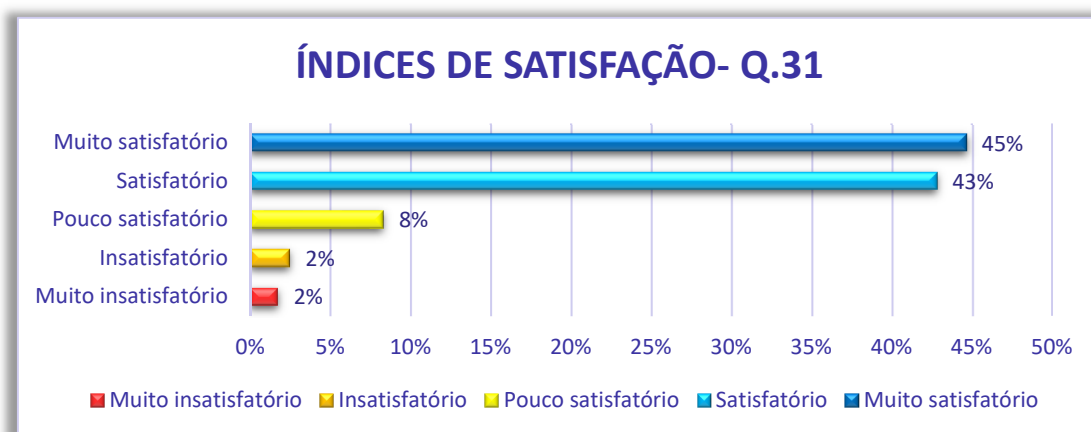
5.9.2 Como você classifica a qualidade de vida em trabalhar em sistema de teletrabalho?



5.9.3 Como você classifica o desempenho do seu gestor imediato na divisão de tarefas para o teletrabalho?



5.9.4 Como você classifica a comunicação entre a equipe e o servidor em teletrabalho?



5.9.5 Comentários da Seção:

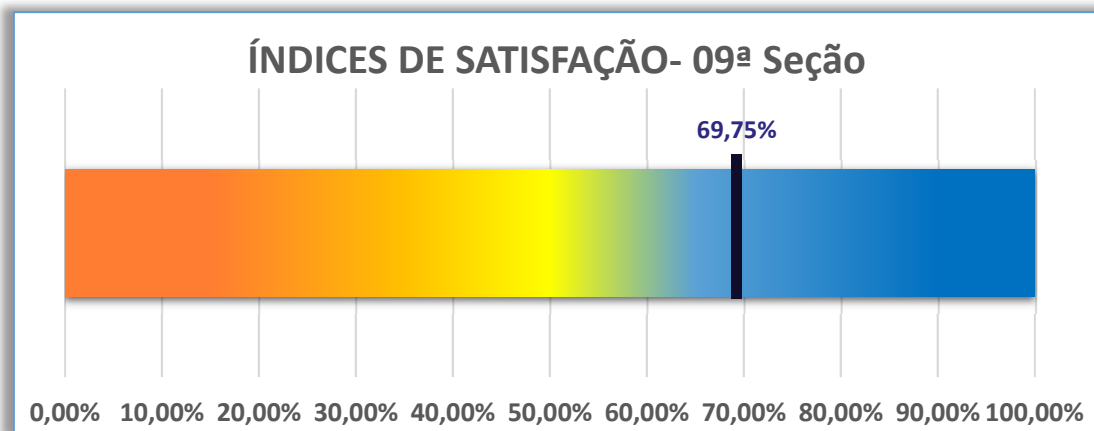
A 8ª seção ocupa o segundo lugar no ranking de satisfação desta pesquisa atingindo 85,39% de nível de satisfação, o que significa que as pessoas estão satisfeitas com o modo de gestão remota da instituição, da distribuição de tarefas e das metas estabelecidas, bem como a interação entre os membros da equipe em teletrabalho.

Para o judiciário, foi formada a Comissão Permanente de Eficiência Operacional e Gestão de Pessoas do CNJ que submeteu à consulta pública uma minuta de Resolução consolidada em 2016, resultando na regulamentação do teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário – a Resolução nº 227/2016.

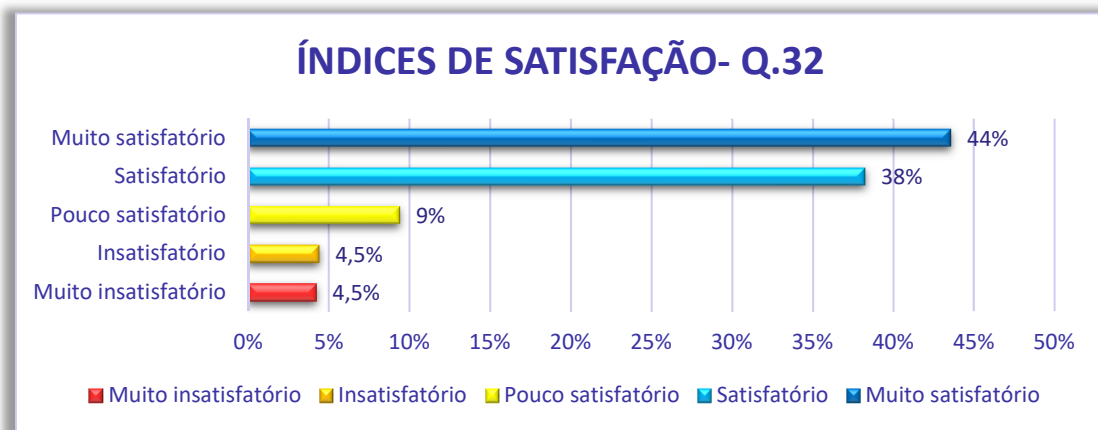
Bailey e Kurland (2002), visitando vasta literatura norte-americana e europeia sobre o trabalho remoto, citam algumas das mais recorrentes justificativas dessa especial forma de labor apresentadas pelos autores por eles consultados: a) estratégia para ajudar as organizações a reduzir custos, b) resposta às necessidades dos funcionários para um equilíbrio saudável entre trabalho e família, c) observância do Americans with Disabilities Act de 1990 (legislação norte-americana que trata da inclusão de pessoas portadoras de necessidades especiais) e d) forma de reduzir a poluição do ar e congestionamento de tráfego.

5.10 SEÇÃO 9 INFRAESTRUTURA

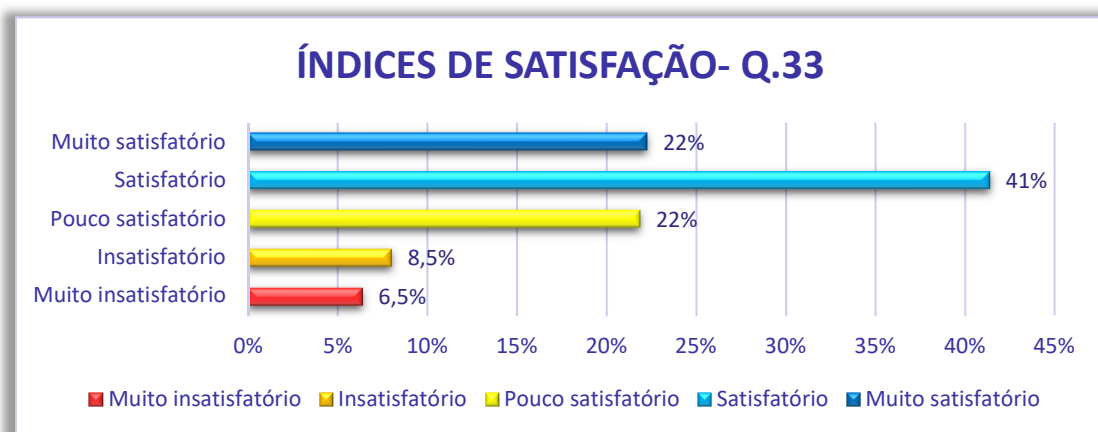
5.10.1 Índice de Satisfação da Seção 09



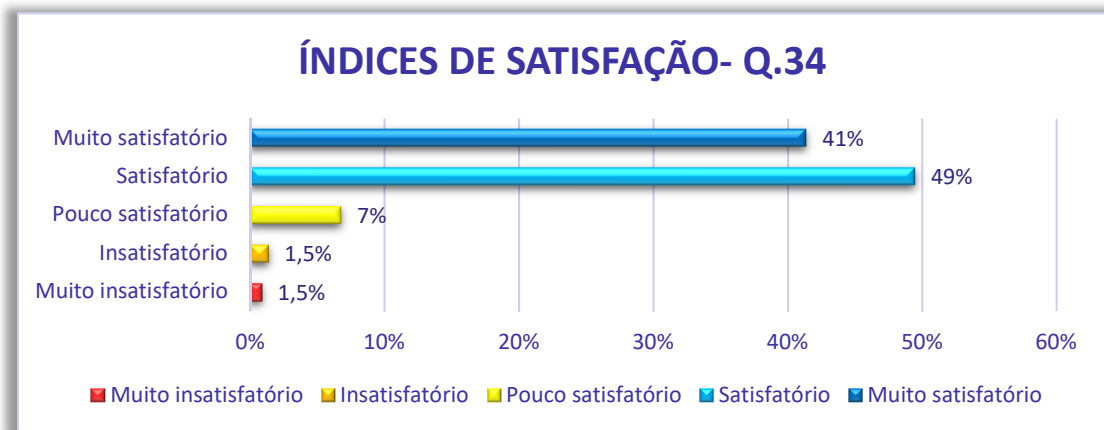
5.10.2 Como você classifica o espaço físico do seu local de trabalho em relação ao número de pessoas e o mobiliário existente?



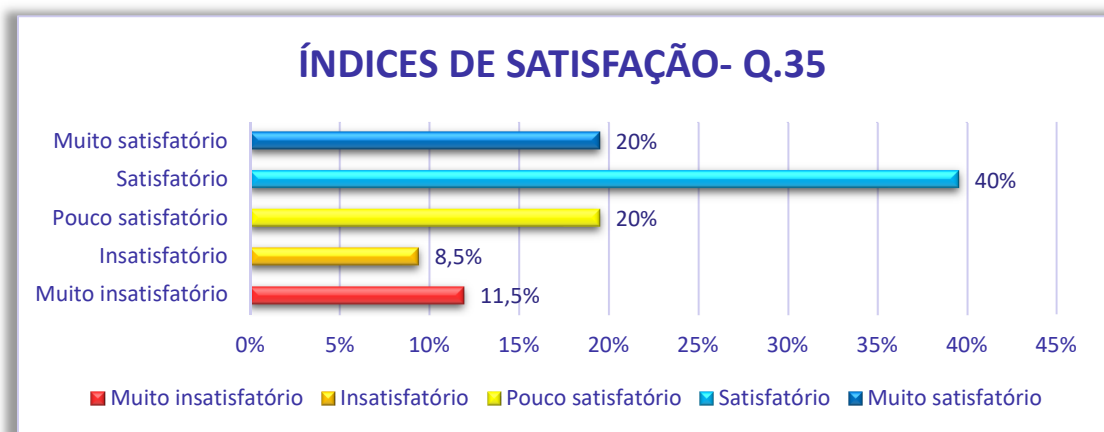
5.10.3 Como você classifica o mobiliário existente em seu local de trabalho em relação à ergonomia?



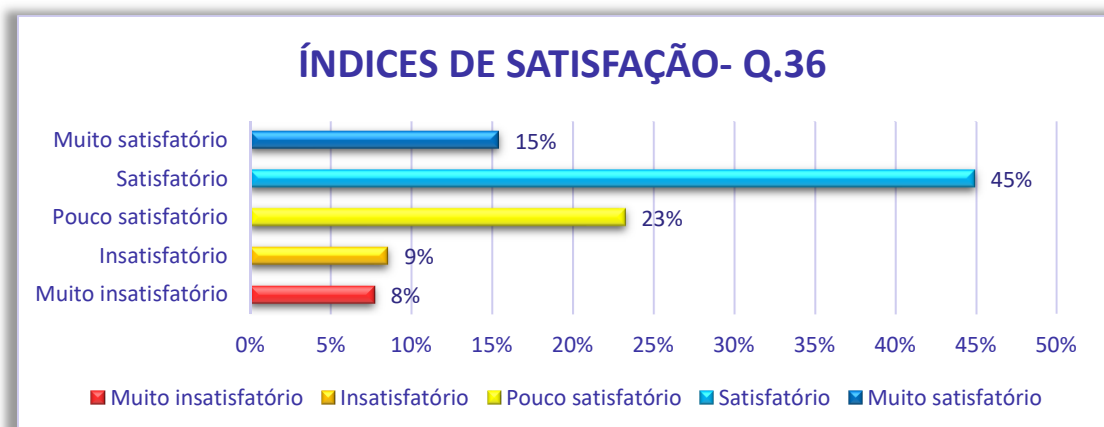
5.10.4 Como você classifica a limpeza em seu local de trabalho?



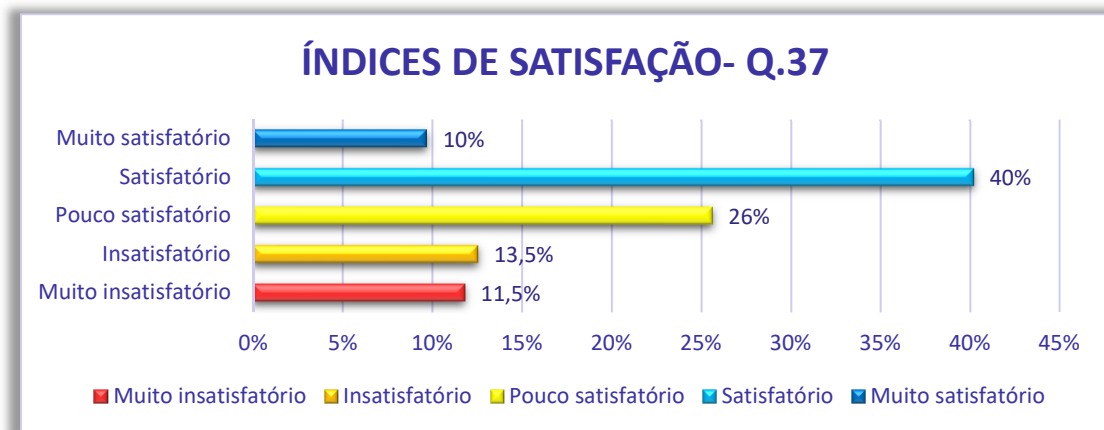
5.10.5 Como você classifica o refeitório/copa existente no prédio em que você trabalha?



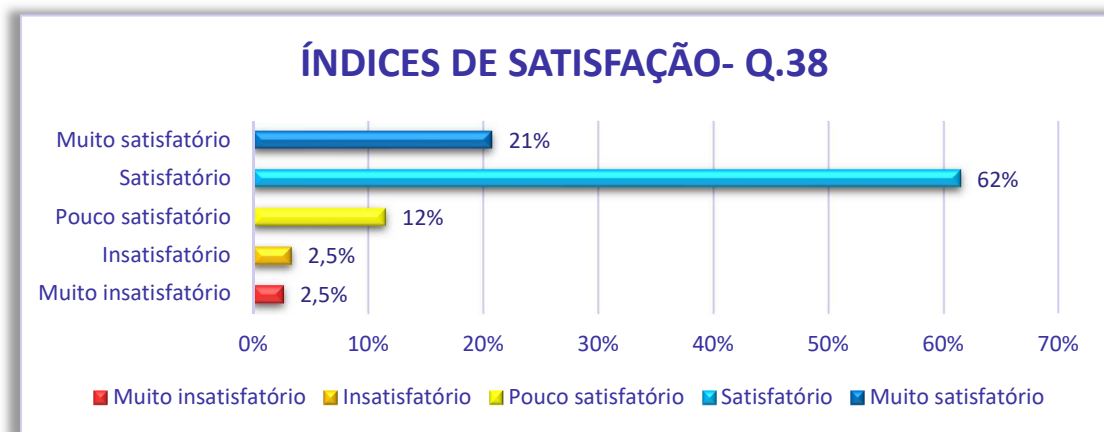
5.10.6 Como você classifica a manutenção/substituição dos equipamentos eletrônicos na sua unidade?



5.10.7 Como você classifica o sistema eletrônico utilizado no trabalho que você realiza?

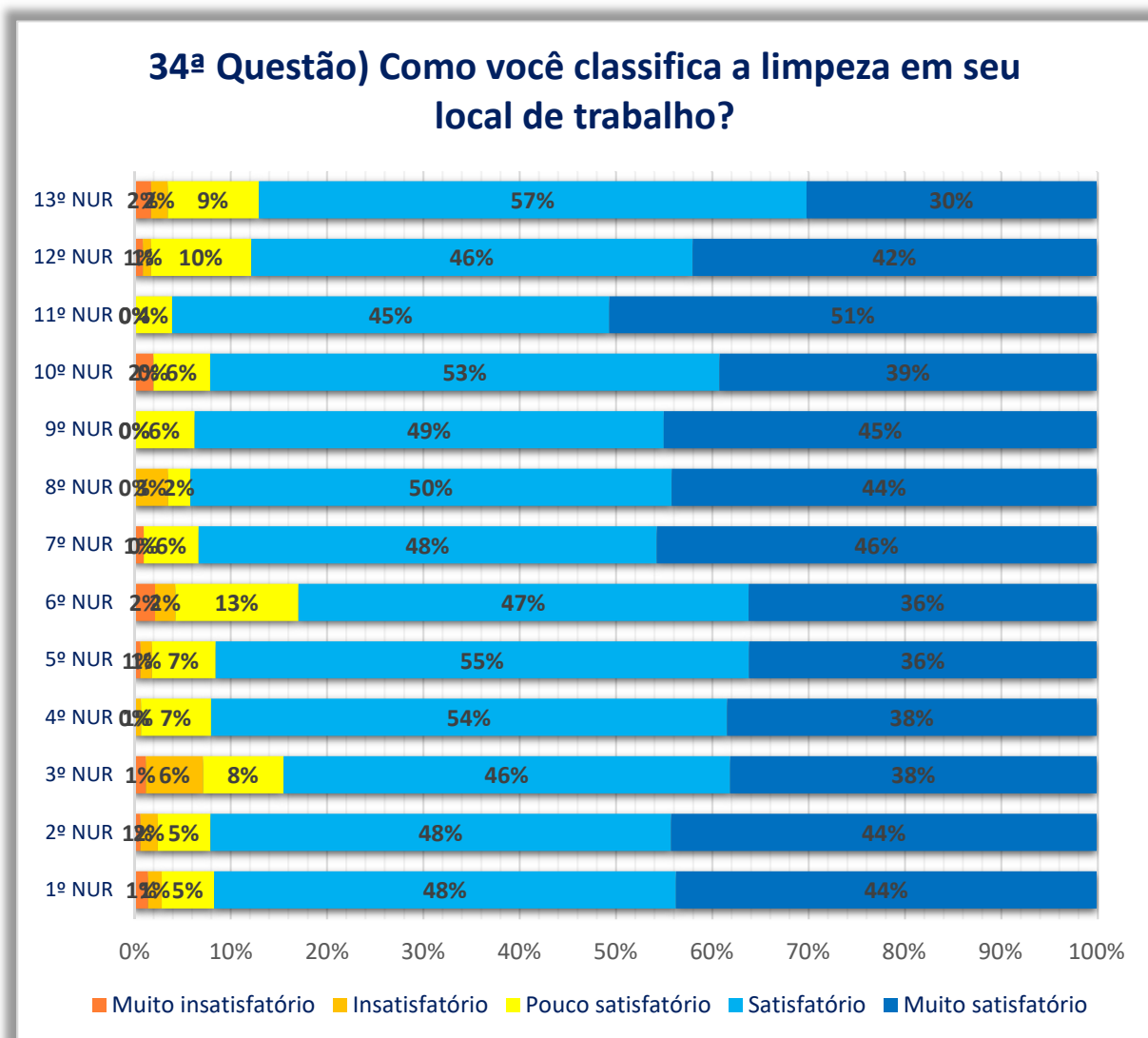


5.10.8 Como você classifica as ações voltadas à segurança patrimonial e pessoal no seu ambiente de trabalho?



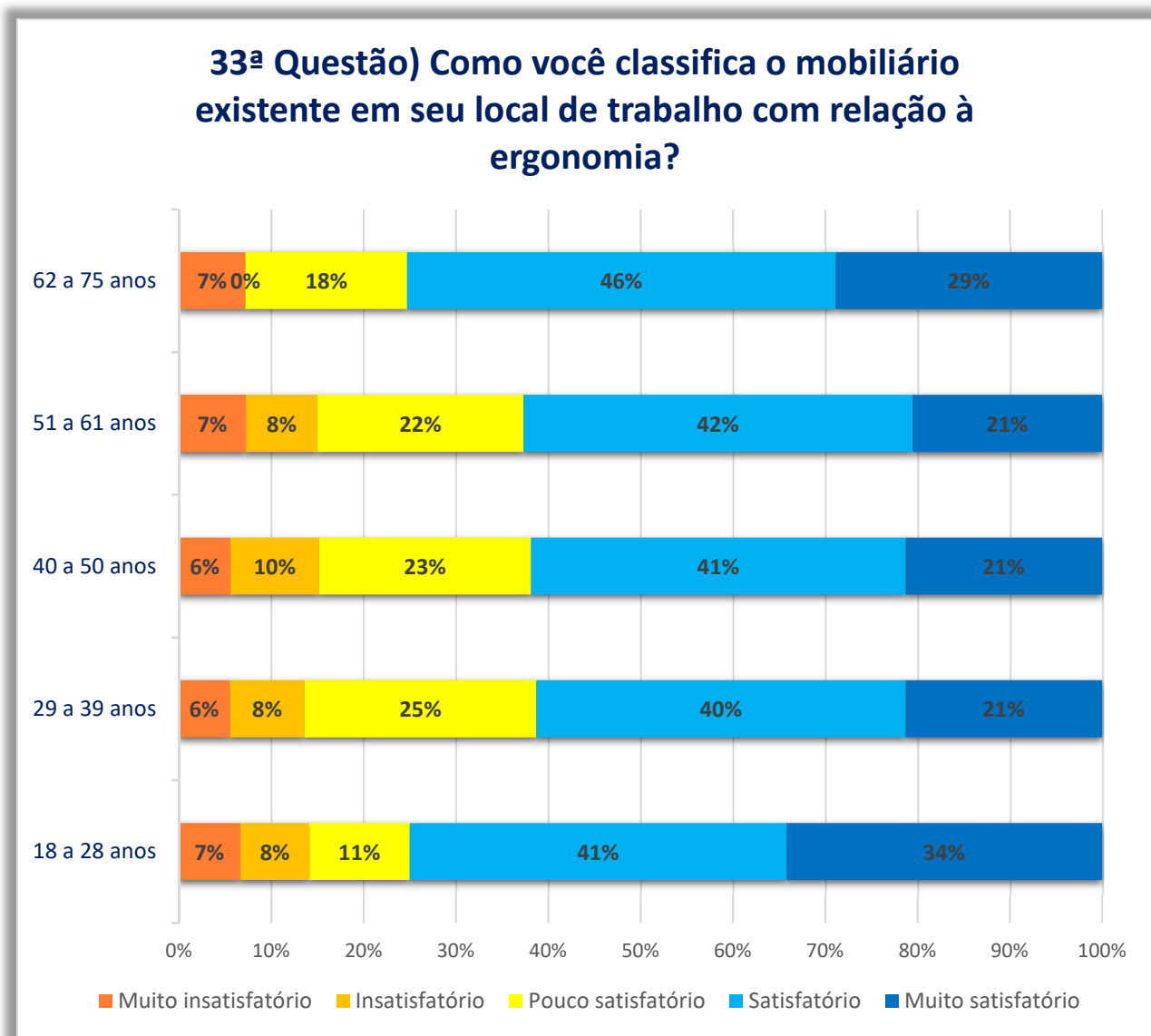
5.10.9 Cruzamento de dados da seção

Q34 X NUR – Todos os respondentes:



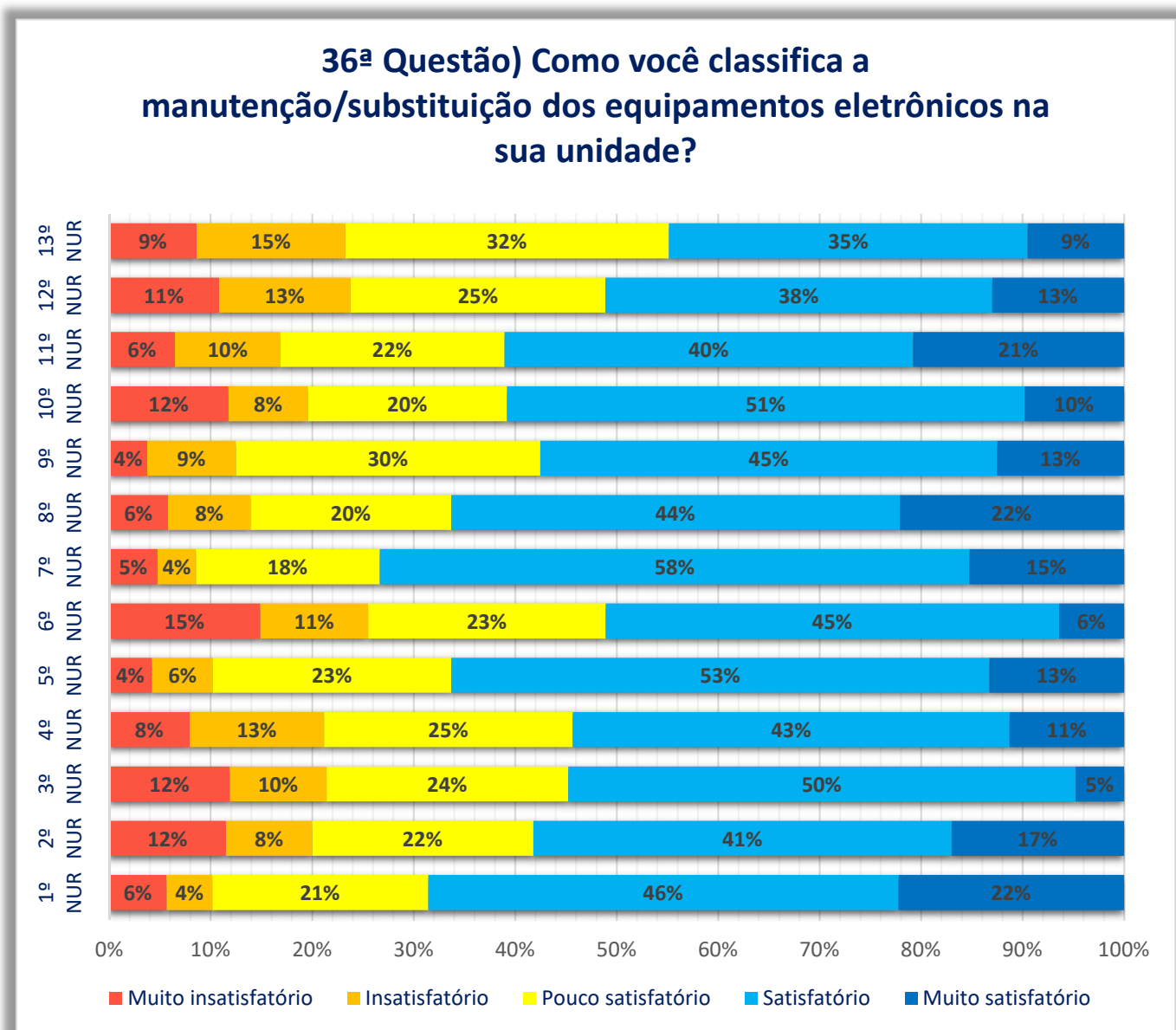
Neste cruzamento pôde se identificar que todos os NUR estão equânimes em seu grau de satisfação, resultado de uma boa prestação de serviços, fiscalização atuante nos serviços de limpeza e cooperação dos servidores da Corregedoria.

Q33 – FAIXA ETÁRIA – Todos os respondentes



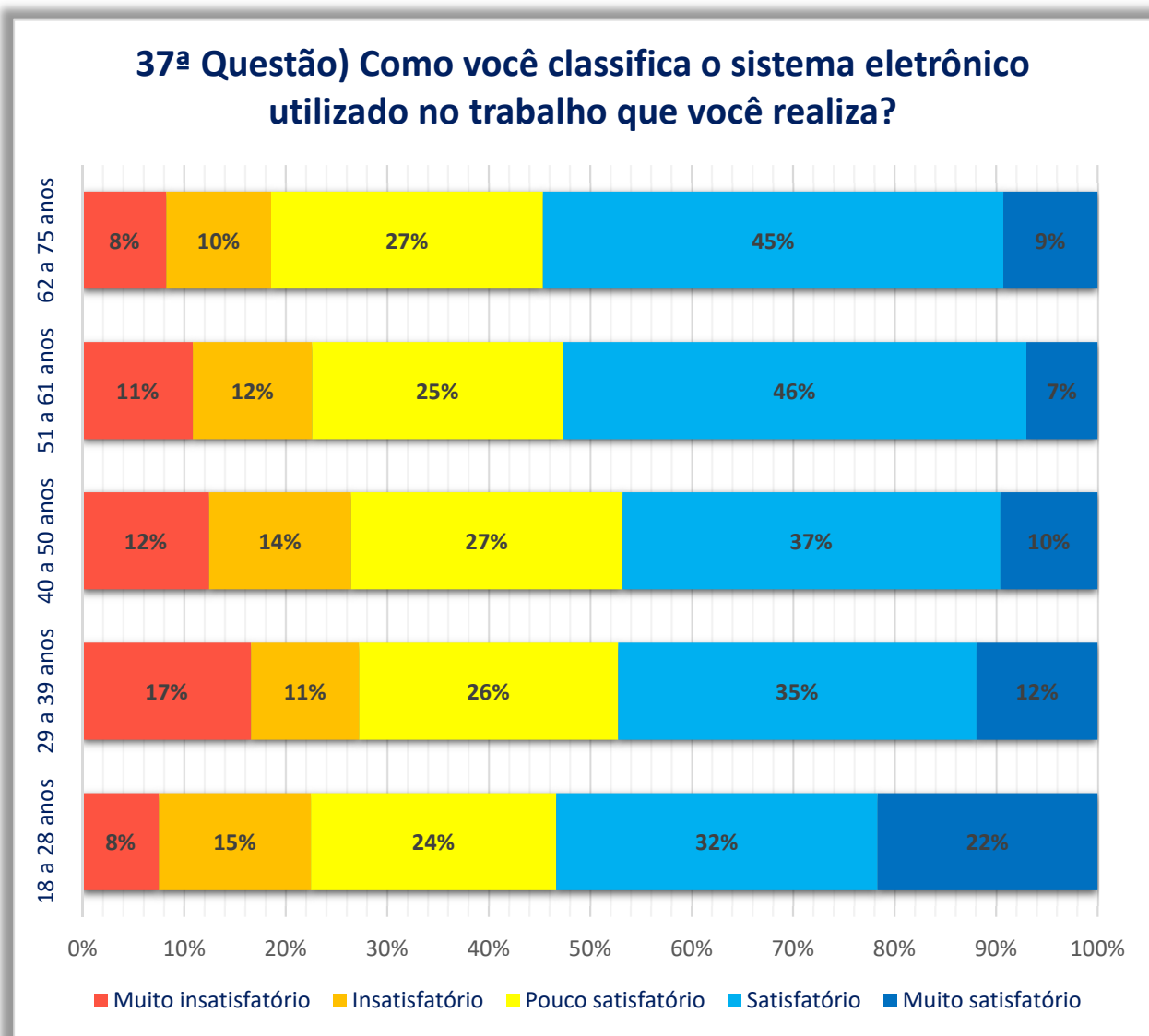
Este corte foi feito com o objetivo de se verificar o atendimento com padrões de ergonomia aos servidores com mais idade, e todos estão muito satisfeitos nesta questão.

Q36 X NUR – Todos os respondentes



Essa questão conta com um nível intermediário de satisfação, e identifica uma carência um pouco maior no 6º NUR, este cruzamento coopera para um possível plano de ação do setor responsável.

Q37 X FAIXA ETÁRIA



Podemos identificar nesta questão que os respondentes de 29 a 50 anos estão mais insatisfeitos.

5.10.10 Comentários da Seção:

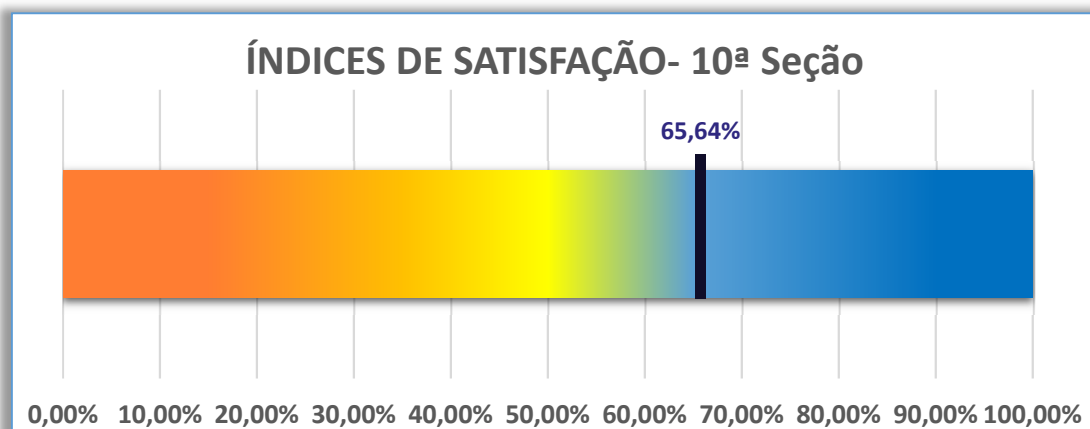
Este bloco de questões atingiu um nível intermediário, contando com 69,75% de satisfação dos respondentes.

Os dados colhidos revelam através das demonstrações gráficas que a Q35 - que corresponde a classificação dos refeitórios e copas e a Q37 - que se refere ao sistema eletrônico utilizado no trabalho, foram os fatores que diminuíram a satisfação desta seção.

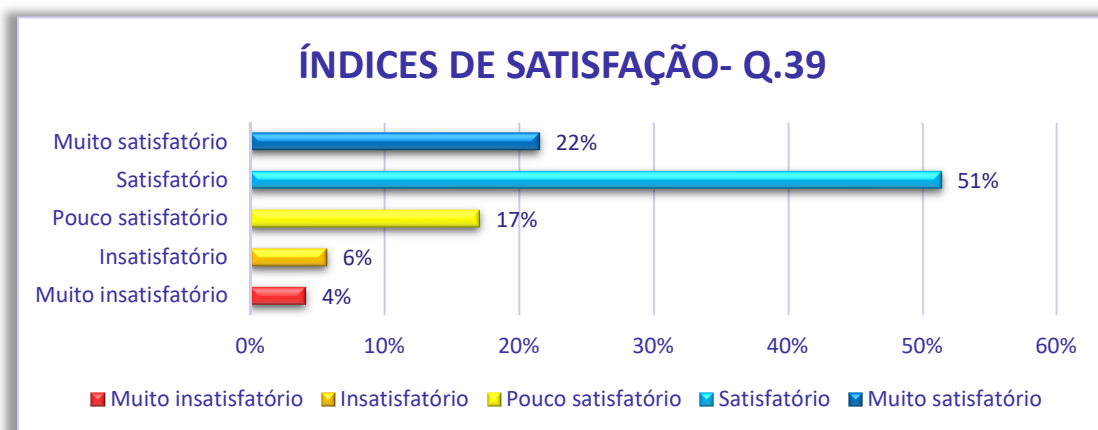
Diante destes índices das insatisfações destas duas questões, foram feitos cruzamentos de dados de forma detalhada, para melhor identificação e diagnóstico dos resultados.

5.11 SEÇÃO 10 TRABALHO PRESENCIAL

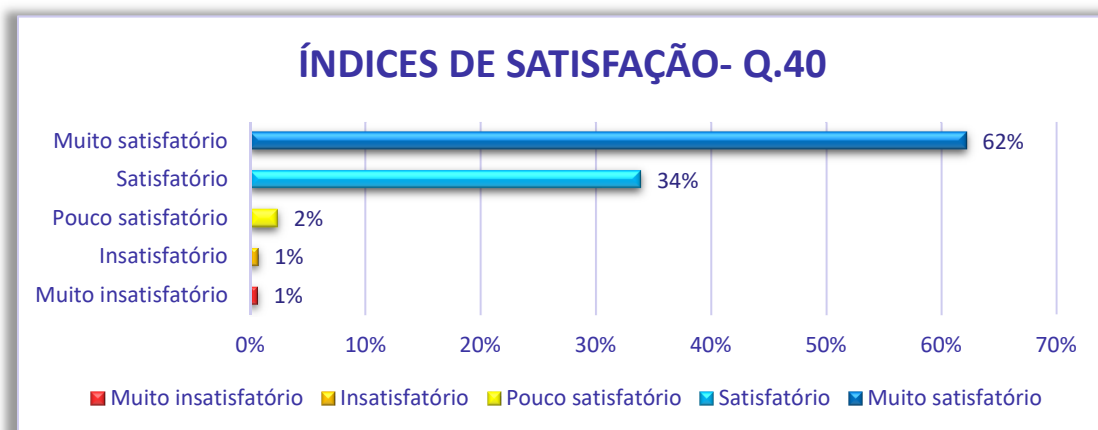
5.11.1 Índice de Satisfação da Seção 10



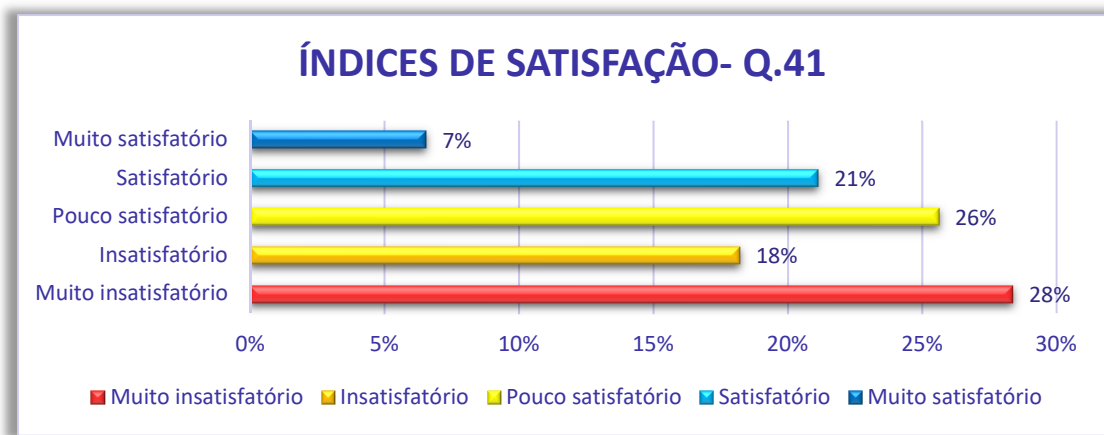
5.11.2 Como você classifica a definição de metas para a realização do trabalho na sua unidade?



5.11.3 Como você realiza a importância do trabalho que realiza?



5.11.4 Como você classifica a quantidade de servidores frente à demanda de trabalho existente na sua unidade?



5.11.5 Comentários da Seção

O índice de satisfação de 65,64%, apesar de intermediário, indica que os respondentes tem uma boa percepção da importância das atividades realizadas e a definição de metas estabelecidas entre os servidores.

Para compreender o desempenho do judiciário, deve-se compreender o termo eficiência. Segundo Aragão (1997, pág. 187), “O termo eficiência está ligado ao melhor uso dos recursos da organização para obter seu produto ou serviço. É o grau de utilização dos recursos (humanos, materiais, financeiros e informacionais).”

O trabalho representa um valor importante, exerce uma influência considerável sobre a motivação dos trabalhadores e também sobre sua satisfação e sua produtividade (Herzberg, 1966, 1980, 1996; Hackman e Suttle, 1977). Vale a pena, então, tentar compreender o sentido do trabalho hoje e determinar as características que deveria apresentar a fim de que ele tenha um sentido para aqueles que o realizam.

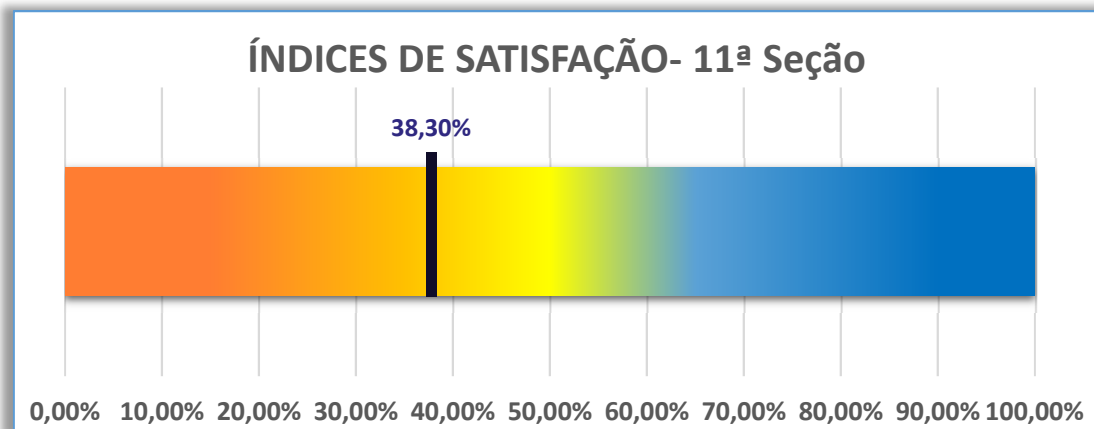
Já a questão 41, que se refere à quantidade de servidores frente à demanda de trabalho, merece atenção para tratamento, pois evidencia um índice de 46% de respostas “muito insatisfatório e insatisfatório”.

Considerando a prioridade no tratamento da Q41, as ações propostas estarão mencionadas no anexo XX, deste relatório.

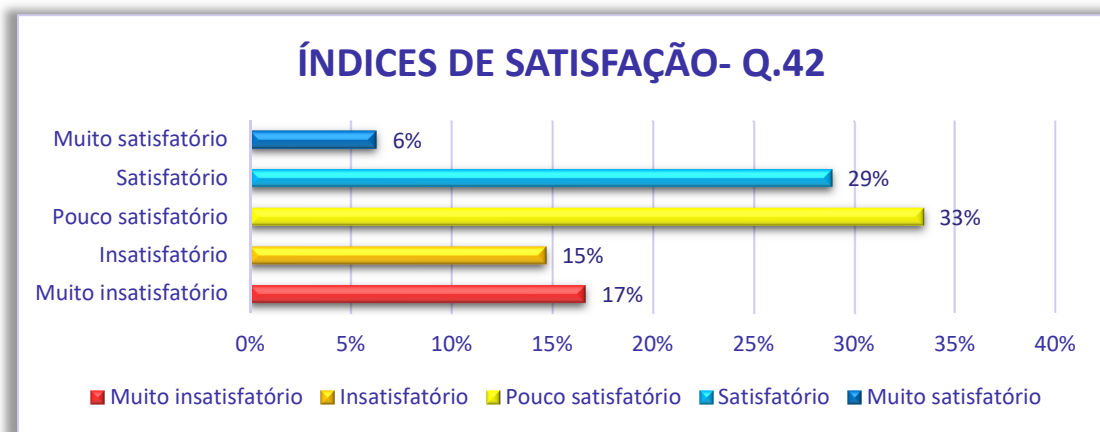
Com este fim, foram feitos cruzamentos de dados para detalhamento dos resultados e melhor diagnóstico para as ações de melhoria.

5.12 SEÇÃO 11 – PROMOÇÃO DA SAÚDE

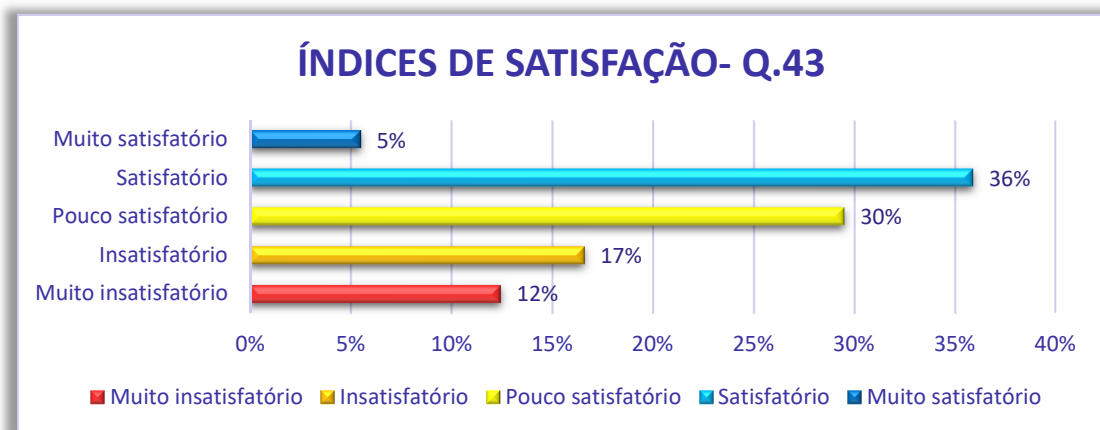
5.12.1 Índice de Satisfação da Seção 11



5.12.2 Como você classifica as ações voltadas à prevenção de doenças, de forma geral e ocupacionais dos servidores?



5.12.3 Como você classifica o impacto do seu trabalho em relação à sua saúde?



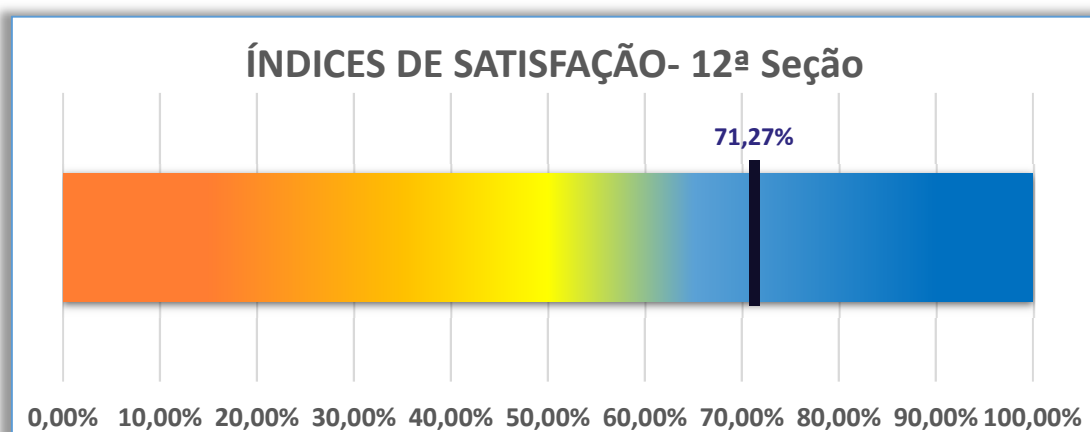
5.12.4 Comentários da Seção

A 11ª seção ocupa o segundo lugar com menor índice de satisfação, de 38,30%. Certamente, a questão 42, que se refere às ações voltadas à prevenção de doenças, merece destaque no tratamento dos resultados negativos deste relatório, com sugestões necessárias para promoção de ações que possam minimizar os impactos negativos deste quesito.

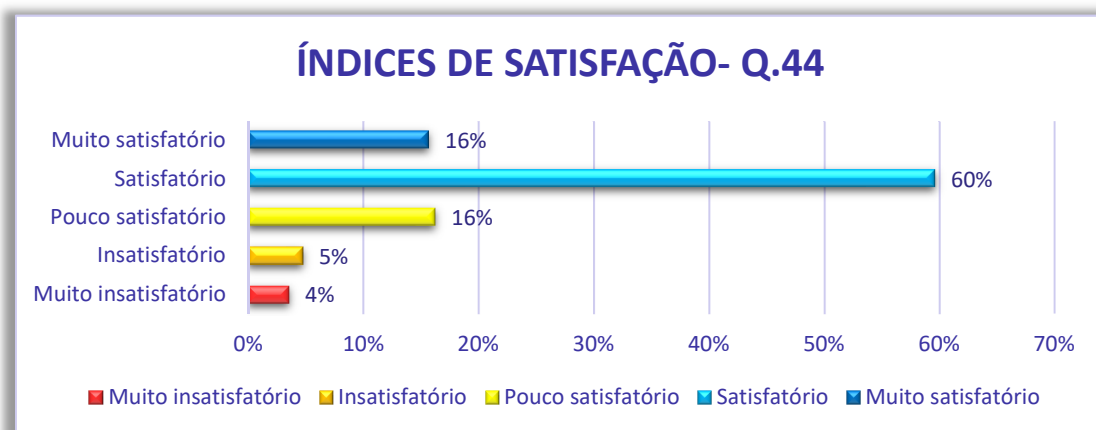
Para que os resultados possam ser tratados de forma adequada, foram feitos, no anexo XX deste relatório, os cruzamentos de dados desta questão 42, por Núcleos Regionais e por Idade.

5.13 SEÇÃO 12 – ACESSIBILIDADE

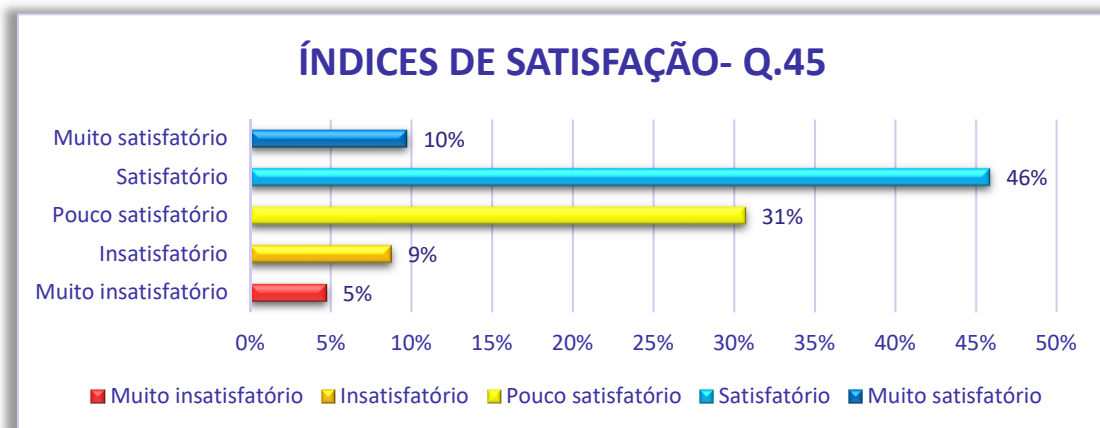
5.13.1 Índice de Satisfação da Seção 12



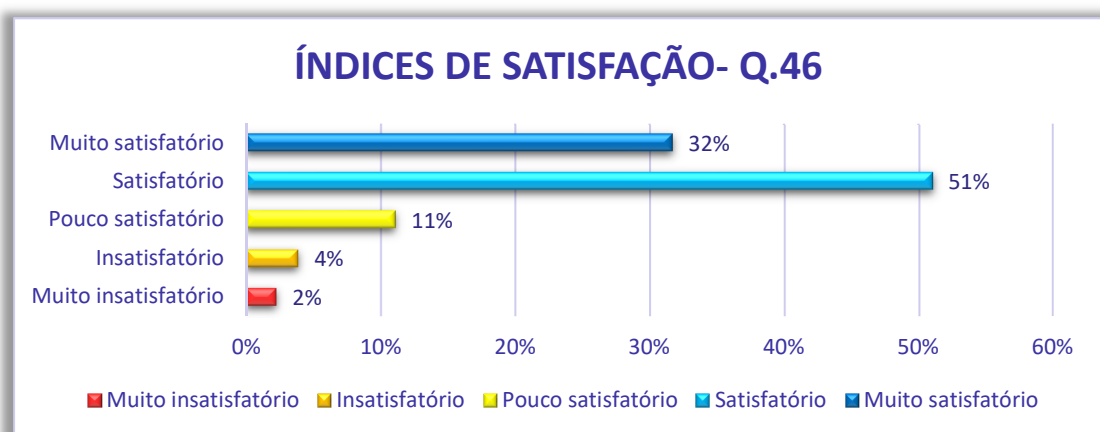
5.13.2 Como você classifica a acessibilidade das unidades da CGJ (Varas, unidades auxiliares, unidades administrativas)?



5.13.3 Como você classifica a divulgação e orientação a respeito das ações voltadas à Pessoa com Deficiência (PcD)?



5.13.4 Como você classifica o conhecimento do seu gestor direto a respeito de acessibilidade e inclusão?



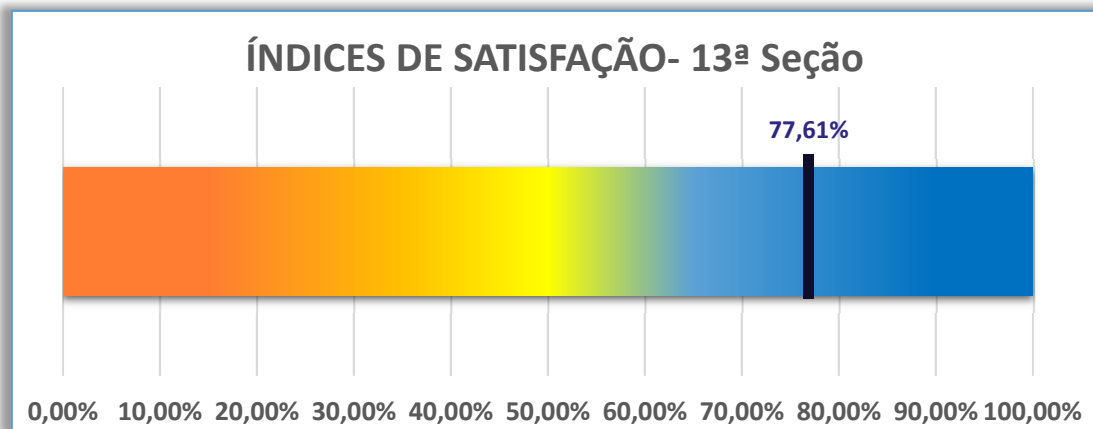
5.13.5 Comentários da Seção

Este bloco de perguntas alcançou um bom nível de satisfação. O índice 71,27% demonstra que o servidor tem um bom entendimento quanto à importância das atitudes sociais, humanizadas e éticas, mas, na prática, constatamos que há ainda muito o que fazer nessa área para assegurar o exercício de direitos, a equiparação de oportunidades e a realização das atividades laborativas, mediante a supressão de barreiras (na comunicação, tecnológicas, atitudinais e geográficas) para a plena manifestação do potencial de cada servidor, independentemente de sua condição como PcD.

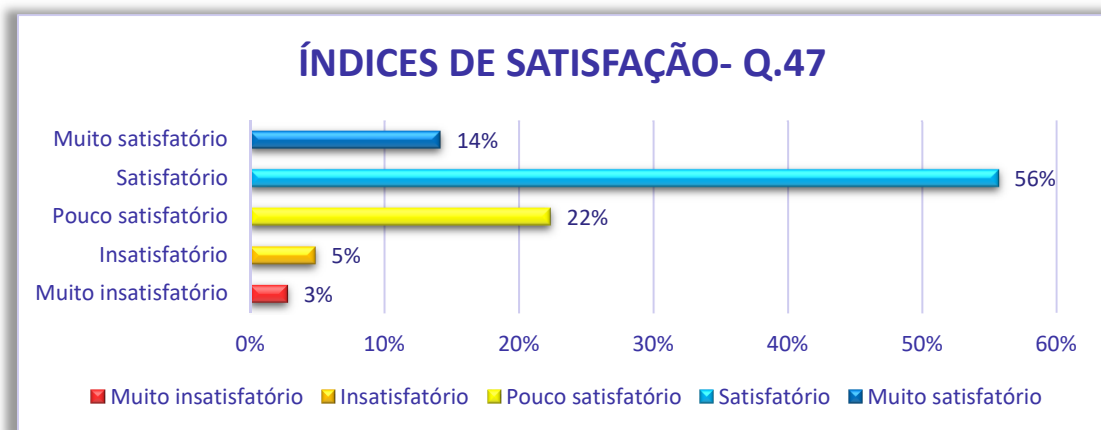
Hoje, no PJERJ, há um incremento acerca das ações voltadas à Acessibilidade. A Comissão Permanente de Acessibilidade e Inclusão - COMAI, com membros integrante da Presidência e Corregedoria, tem sido receptiva a estas demandas. Neste contexto, esta CGJ visa dar continuidade às melhorias contínuas das ações voltadas ao respeito e cidadania as PcDs, na conscientização de seus gestores e servidores diante do assunto em questão.

5.14 SEÇÃO 13 – SUSTENTABILIDADE

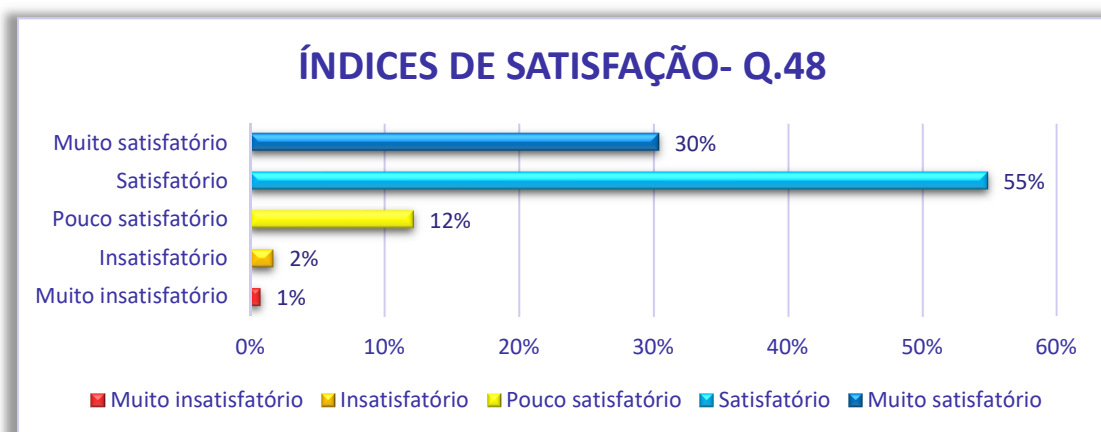
5.14.1 Índice de Satisfação da Seção 13



5.14.2 Como você classifica as ações da CGJ voltadas à sustentabilidade?



5.14.3 Como você classifica a sua conscientização para o consumo sustentável?



5.14.4 Comentários da Seção

Com 77,61% esta seção, conta com um alto índice de satisfação evidenciando uma boa avaliação dos servidores nas atitudes éticas e práticas que estimulam o crescimento e desenvolvimento desta Instituição, com ações compartilhadas que visam reduzir danos sociais, econômicos e ambientais.

A satisfação deste bloco reflete o ótimo trabalho em conjunto da Alta da Administração, com o incentivo e seguimento das normas ambientais nesta instituição.

6 TRATAMENTOS E AÇÕES DE MELHORIA

6.1 Conceito

Em cumprimento ao artigo 3º, inciso VI do Provimento CGJ nº 113/2021 e considerando os objetivos da pesquisa de clima organizacional, especificamente, o de gerir o plano de melhoria do clima organizacional da CGJ (ou do PJERJ) a longo prazo, identificamos, a partir dos resultados obtidos, questões com índices relevantes de insatisfação que merecem estreita análise nesta fase e propostas de tratamento.

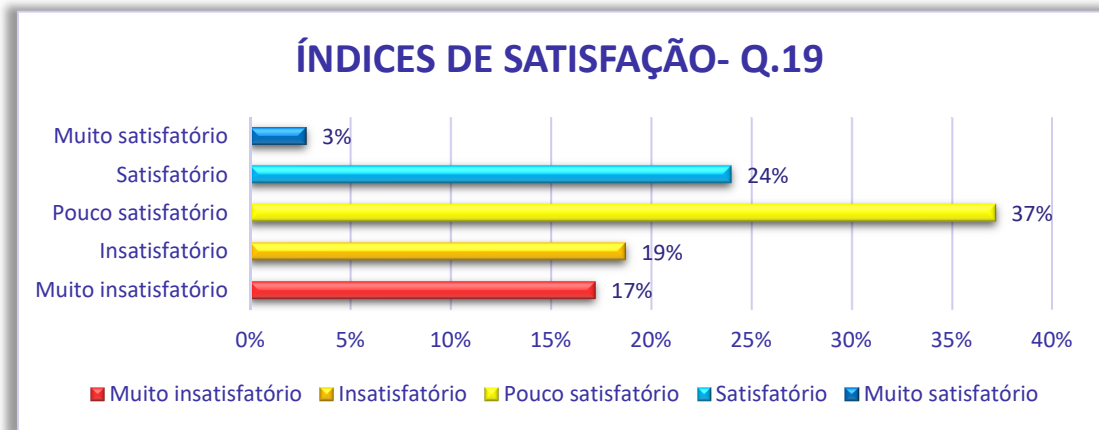
Para fins de análise e tratamento das perguntas que constaram na pesquisa consideramos os seguintes critérios:

- Planejamento: utilização da matriz GUT que leva em consideração a ordem de prioridade;
- Linha de corte para tratamento: os dados estatísticos do presente relatório, utilizados para a confecção do gráfico abaixo, indicaram 03 (três) perguntas com índice negativo de respostas.

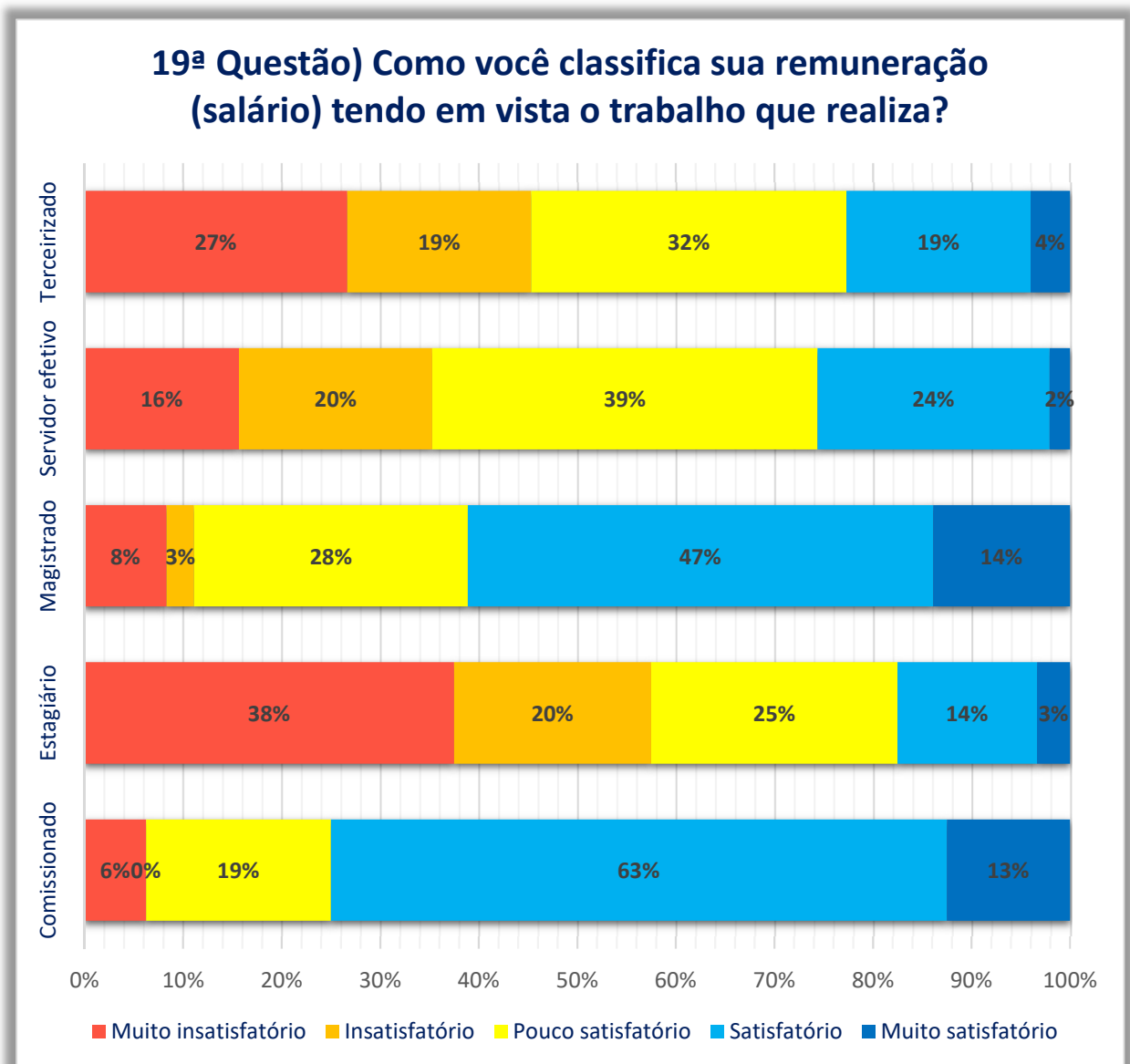
As respostas sujeitas a tratamento são:

- questão nº 19 - como você classifica a sua remuneração (salário) tendo em vista o trabalho que realiza;
- questão nº 41 - como você classifica a quantidade de servidores frente à demanda de trabalho existente na sua unidade;
- questão nº 42 - como você classifica as ações voltadas à prevenção de doenças, de forma geral e ocupacionais, dos servidores.

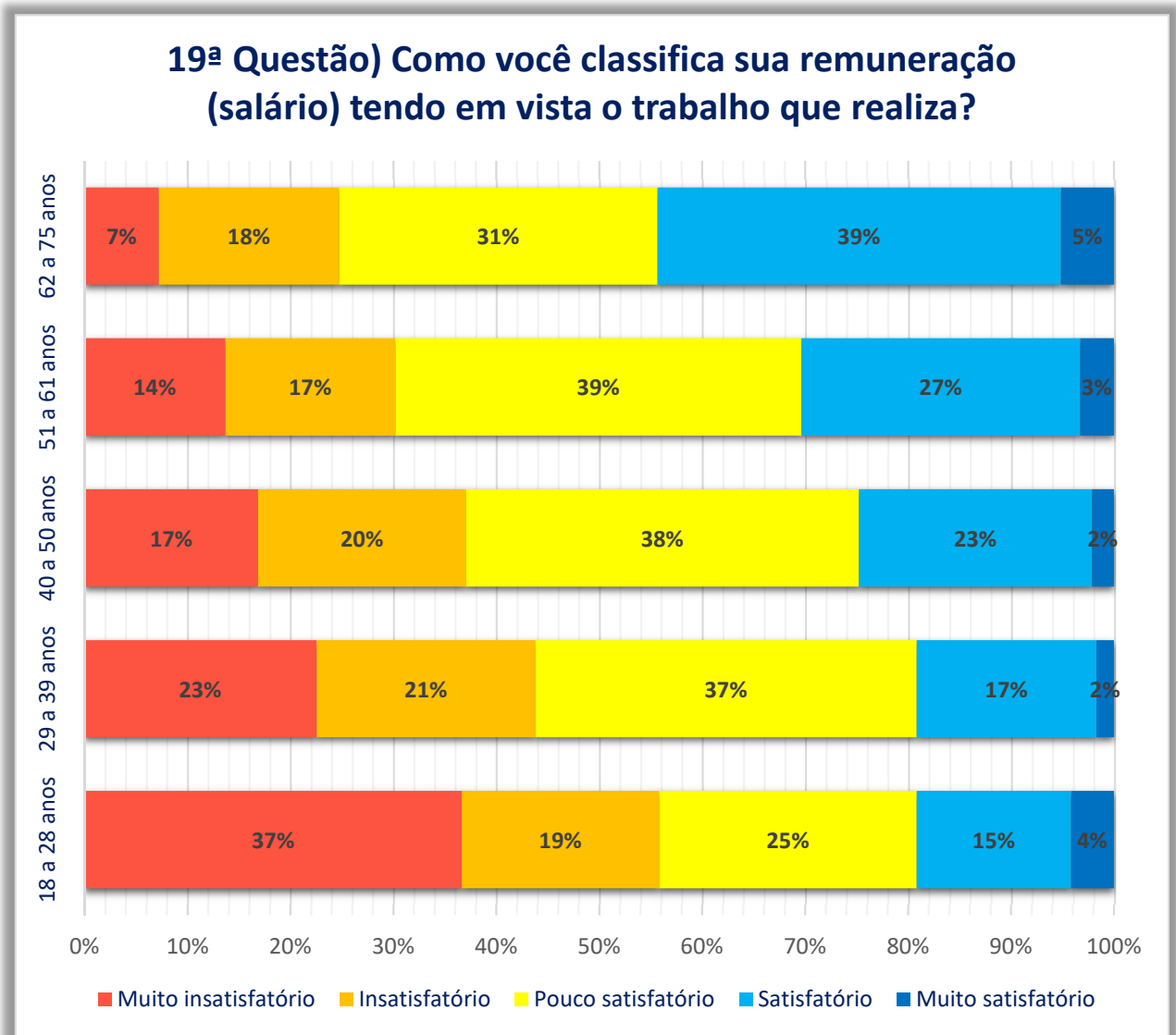
6.2 Q19-Como você classifica sua remuneração (salário) tendo em vista o trabalho que realiza?



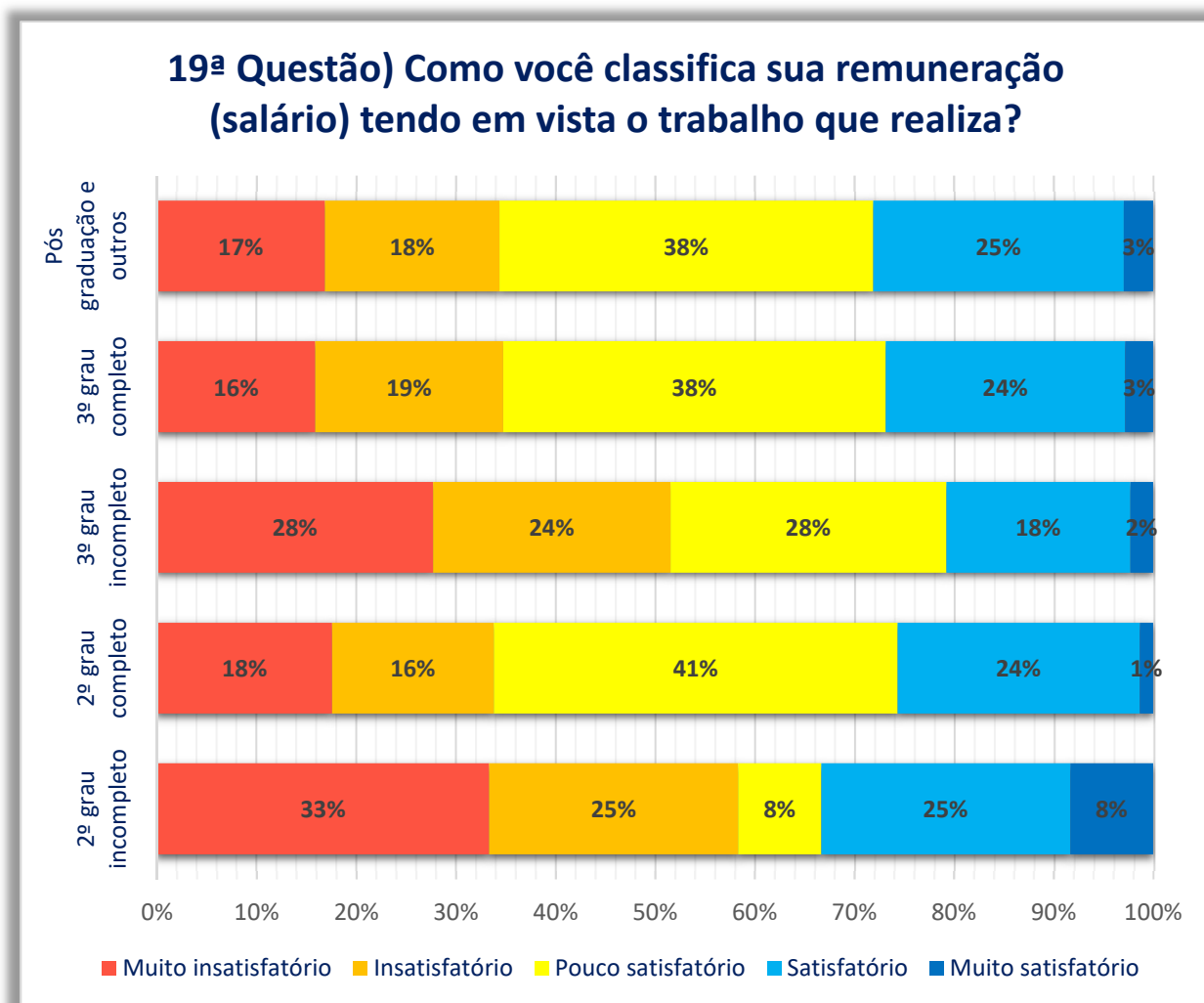
Q19 x Vínculo



Q19 x Faixa etária



Q19 x Escolaridade

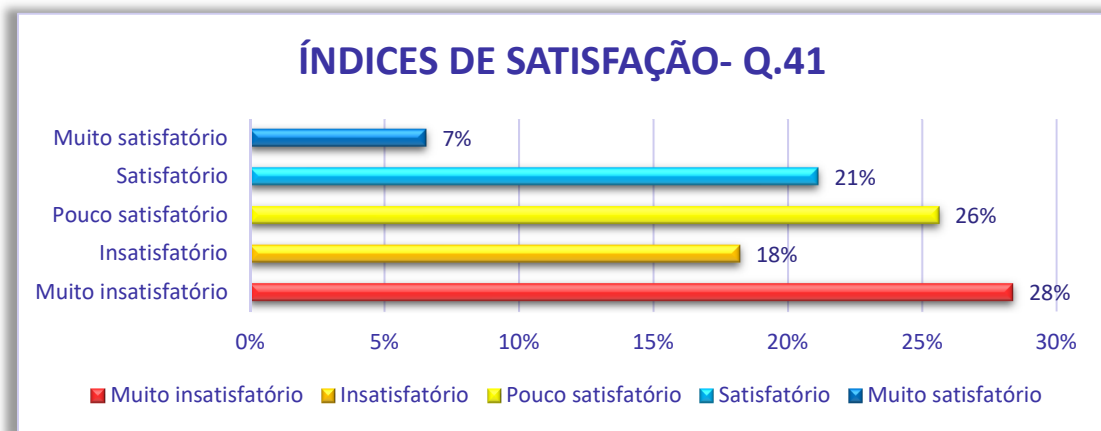


Inicialmente cabe ressaltar que a CGJ não tem ingerência sobre alterações de remuneração dos servidores, no entanto, contribuiu para a aprovação da proposta do Plano de Cargos e Salários, com os seguintes critérios, para a melhoria da remuneração do servidor:

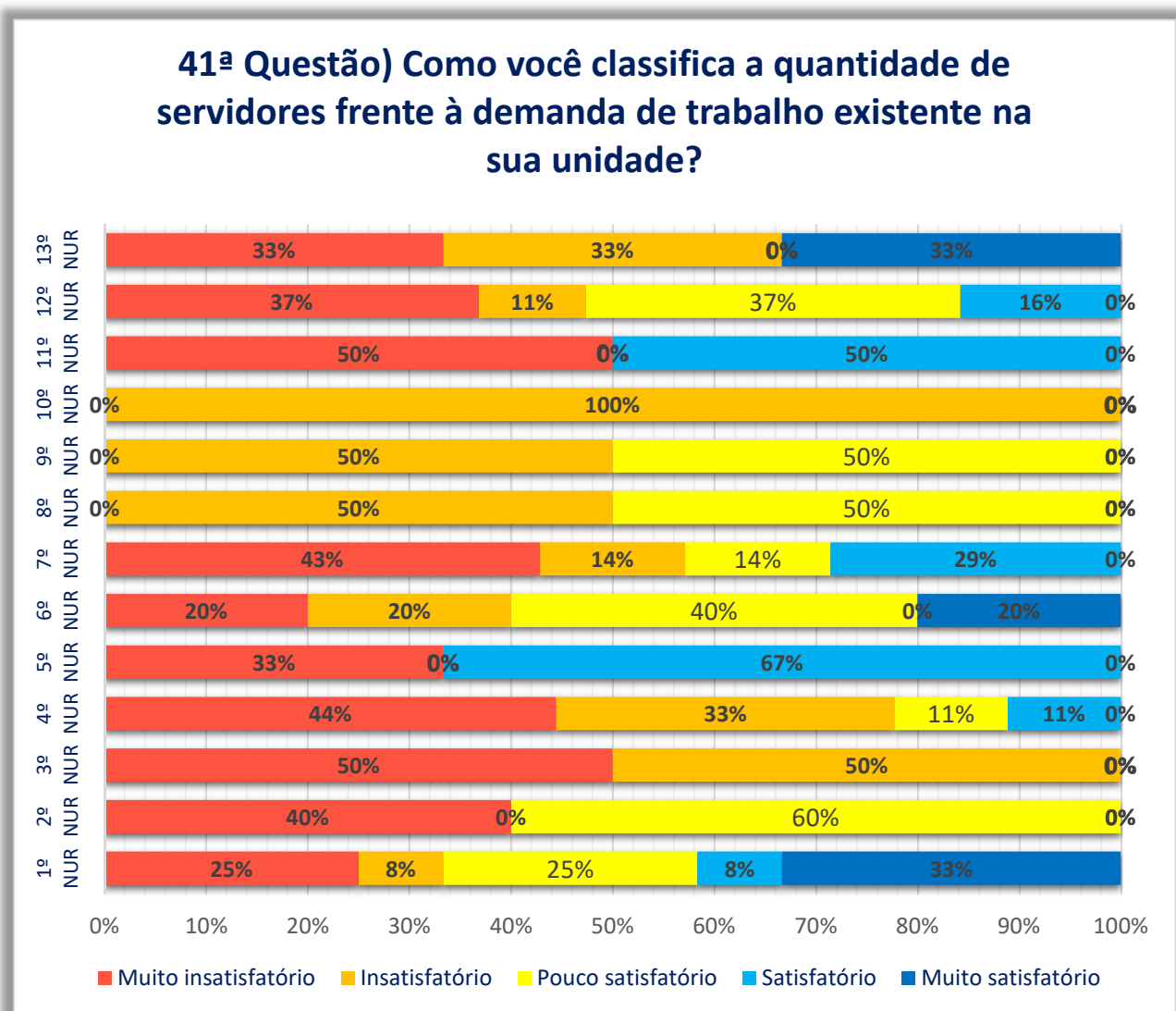
- O aumento do piso salarial;
- O aumento do teto salarial;
- Garantia do reajuste previsto na Lei 9436/2021;
- A correção dos índices de progressão e promoção;
- A diminuição do tempo entre os padrões das classes;
- O adicional de qualificação;
- Ter assegurado o direito à venda de férias e licenças.

Quanto à conversão das férias em pecúnia vale ressaltar que, todas as vezes que a CGJ foi instada a viabilizar o pagamento de férias dos servidores, utilizou todas as ferramentas necessárias, inclusive com efetivação de registros nos fins de semana, para que os servidores recebessem dentro do mês requerido.

6.3 Q41-Como você classifica a quantidade de servidores frente à demanda de trabalho existente na sua unidade?



Q41 X NUR



A Corregedoria Geral da Justiça já havia verificado que este tema necessitava de tratamento e, durante o biênio de 2021/2022 implementou as seguintes medidas:

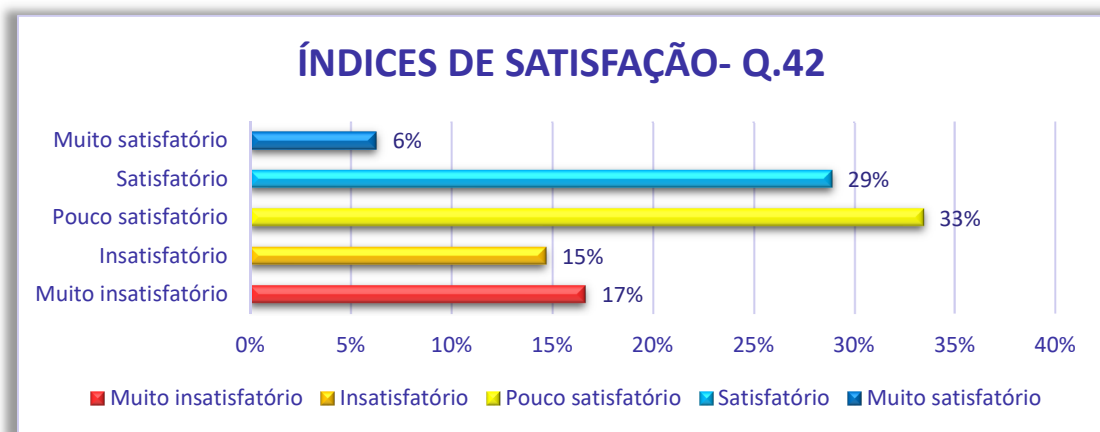
- Criação do Banco de Boas Práticas das unidades judiciais, unidades executoras de mandados e unidades administrativas, como uma nova ferramenta que propicia, dentre outras coisas, a troca de experiência e conhecimento sobre excelência em gestão possibilitando uma melhora no processo de trabalho da unidade;
- Aumento do quantitativo dos servidores em regime de teletrabalho. No início da gestão tínhamos 74 servidores em regime de teletrabalho e, em abril de 2022, atingimos um quantitativo de 587 servidores. A Resolução nº 227/2016 do CNJ determina que a meta de desempenho dos servidores em regime de teletrabalho seja superior à dos servidores que executam a mesma atividade nas dependências do órgão. Com o excedente determinado foi possível elevar a força de trabalho disponível ao equivalente a mais 128 servidores;
- Realocação de servidores para equalização da lotação das serventias de seus respectivos NURs (Provimento CGJ nº 52/2021). Essa estratégia tornou possível a redistribuição da força de trabalho, permitindo que serventias que estavam com excedente de servidores cedessem para outras que estavam com o quantitativo abaixo da lotação ideal;
- Retorno do Grupo Emergencial de Auxílio Programado Cartorário – GEAP-C. O auxílio às unidades judiciais foi suspenso em 25 de março de 2020 e retornou no dia 10 de maio de 2021. Este grupo tem como objetivo oferecer auxílio às atividades cartorárias mais impactadas e que estejam com a lotação deficitária. No ano de 2021, 177 serventias receberam o apoio do GEAP-C e de janeiro até a presente, 127 serventias receberam o referido apoio;
- Publicação do Provimento CGJ nº 45/2022 dispondo do regime de teletrabalho, regulamentando e permitindo que novos servidores possam ingressar neste regime. Com isso, a CGJ contribui não só para o bem-estar dos servidores, mas também garante a isonomia entre os servidores que estejam em regime de teletrabalho e os que estejam fora deste regime uma vez que agora a criação de metas de desempenho está estabelecida com base na Análise de Produtividade Apurada (*site* da CGJ <http://cgj.tjrj.ius.br/produtividade-media-apurada-por-servidor>);
- Remoção voluntária dos servidores, criada através do Edital CGJ nº 01/2022. Após vários anos, foi ofertado ao servidor a possibilidade de requerer a remoção à serventia de seu interesse, devendo ser necessário apenas que a carência da serventia solicitada seja superior à da serventia de origem. Com isso, redistribuímos a mão-de-obra diminuindo a demanda de trabalho das serventias com maior déficit de servidor;
- Estudo e publicação da Produtividade Média Apurada por Servidor. Através desta análise, tanto os gestores quanto os servidores de uma unidade judicial adquiriram um conhecimento permitindo a implementação de ações, melhora das práticas já existentes e criação de planos de gestão de resultado. Esta nova ferramenta possibilita o aperfeiçoamento do processo de trabalho, viabilizando um maior equilíbrio na demanda de trabalho da serventia;
- Proposta de edição e publicação do Aviso CGJ nº 815/2021 que estabeleceu novas regras aos servidores em RETD, possibilitando a opção destes pelo regime de home office ou pelo retorno presencial, respeitando a sua lotação administrativa.

Diante do exposto, sugerimos os seguintes tratamentos:

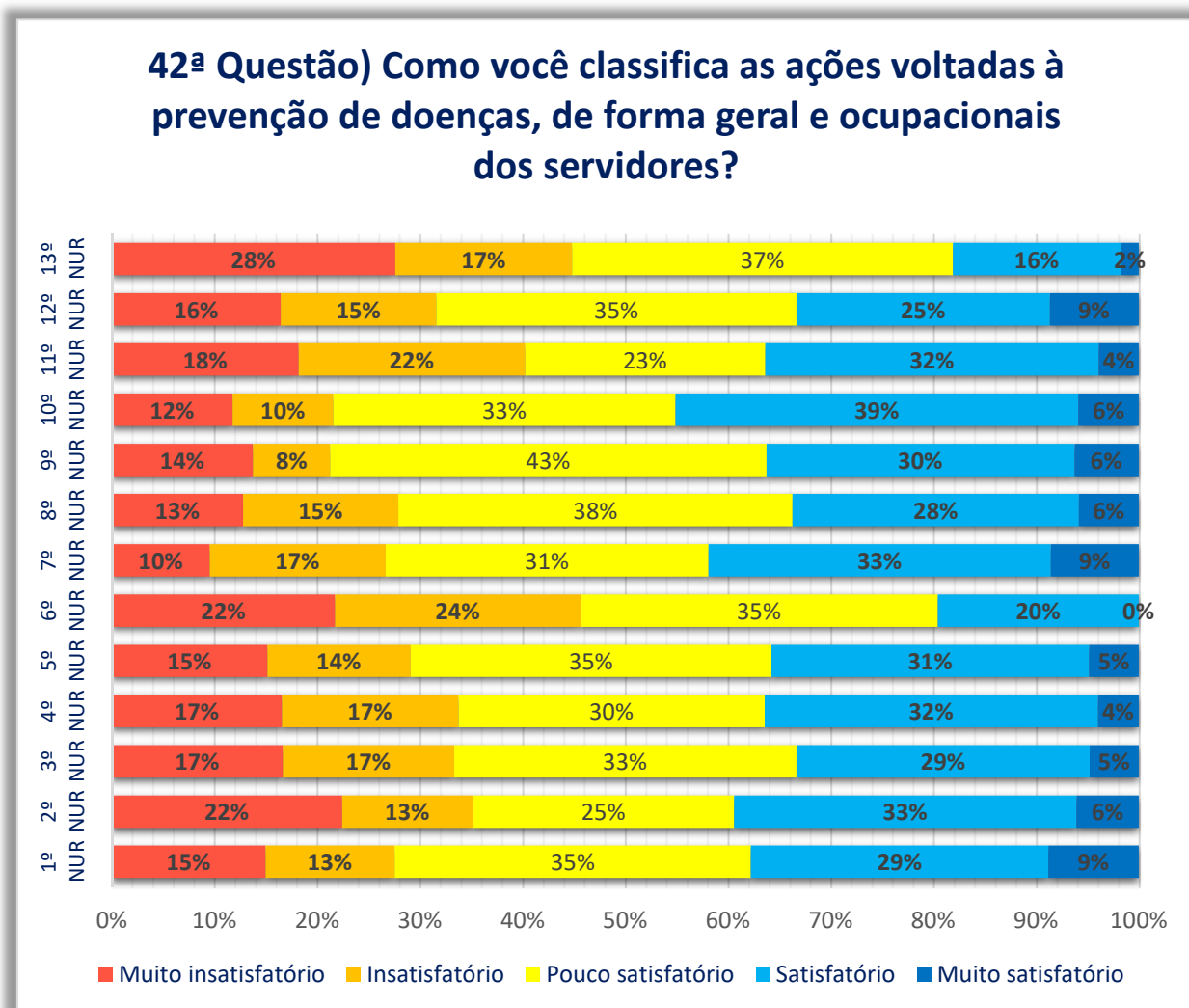
- Atuação da CGJ para que, na convocação dos servidores do LXI Concurso Público do TJRJ, os novos funcionários sejam direcionados aos NURs para que sejam lotados conforme análise e déficit apurado pelo Juiz Dirigente;

- Proposta de regulamentação do teletrabalho parcial como modalidade alternativa de teletrabalho que, por certo, possibilitará uma maior adesão ao programa de trabalho remoto;

6.4 Q42-Como você classifica as ações voltadas à prevenção de doenças, de forma geral e ocupacionais dos servidores?

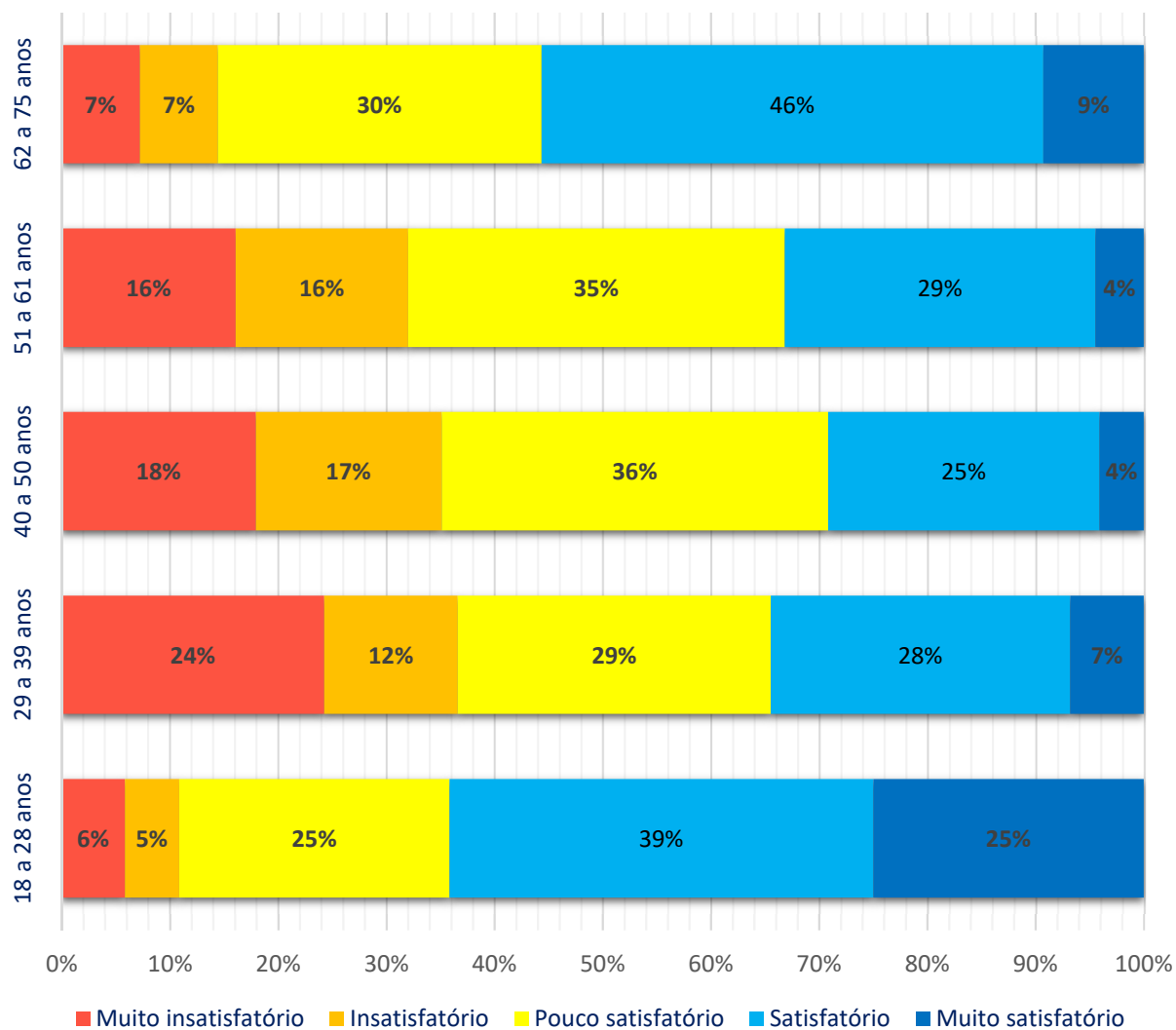


Q42 X NUR



Q42 X Faixa etária

42ª Questão) Como você classifica as ações voltadas à prevenção de doenças, de forma geral e ocupacionais dos servidores?



Inicialmente cabe destacar que o Departamento de Saúde (DESAU) não está subordinado a CGJ e sim a Diretoria Geral de Gestão de Pessoas do TJRJ; porém, tendo em vista a parceria contínua junto àquele departamento sugerimos os seguintes tratamentos:

- Encaminhar aos dirigentes dos NURs solicitação para a criação de um Manual de Atendimento, destinado aos gestores das unidades administrativas e judiciais de cada Comarca, contendo telefones e endereços de emergência;
- Solicitar à ESAJ oferecimento de cursos/palestras abordando ações que podem ser implementadas para a prevenção de doenças de forma geral e ocupacional de acordo com orientações do DESAU;
- Propor a implementação do teletrabalho parcial possibilitando redução do tempo de deslocamento do servidor neste período; maior autonomia na organização das tarefas e contínua interação com os colegas de trabalho;
- Encaminhar e-mail ao DESAU anexando a pesquisa de clima e separando os resultados por NUR;
- Verificar a possibilidade do DESAU assessorar a DIPLA-SEPAL na confecção de uma cartilha lúdica com orientações relacionadas à saúde emocional, alimentação saudável dentro do ambiente de trabalho, estratégias para diminuir o estresse dentre outras;
- Proposta de nova “aba” no *site* da CGJ destinada a este tema contendo telefone do DESAU e *link* para a sua página, informações de novos serviços prestados pela Amil tais como o programa de prevenção utilizando o Médico de Família (divulgado em 06/05/2022) e cartilha lúdica;

As ações devem ser efetuadas em ato contínuo, o mais breve possível, demonstrando que a administração não só escutou os seus colaboradores como também buscou efetuar, no âmbito de suas atribuições, tratamentos para as demandas que estão em um nível crítico. Porém, não devemos nos abster de tratar, em um segundo momento, as outras questões que possuem algum nível de insatisfação.

Propomos, ainda, que nas próximas pesquisas as questões relativas às pessoas com deficiências sejam mais detalhadas, a partir de seções específicas às suas impressões e necessidades, com o recurso de Ramificação do *Forms*, redirecionando o entrevistado PcD para um conjunto específico de perguntas sobre o tema.

7 Sugestões para a próxima pesquisa

- Diante da alta demanda de respostas pelos servidores efetivos, e outros cargos e a baixíssima quantidade de respostas dos estagiários, fica sugerido que seja retirado da próxima pesquisa os estagiários.
- Considerando as atribuições de juízes e servidores, fica sugerido inserção de dois tipos de questionários, um para servidores e o outro para os juízes.
- Questões relativas às pessoas com deficiências sejam mais detalhadas, a partir de seções específicas às suas impressões e necessidades, com o recurso de Ramificação do *Forms*, redirecionando o entrevistado PcD para um conjunto específico de perguntas sobre o tema.
- Na comparação da pesquisa feita em 2022, fica sugerido a proposta de elevação de 5% do índice de satisfação, inclusiva para a observância dos resultados dos tratamentos e sugestões de melhorias.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nas categorias e componentes apresentados para o estudo do clima organizacional, bem como na avaliação de sua pertinência em estudos de organizações públicas voltadas para os tribunais de justiça, o presente estudo centrou suas análises nas dimensões: Imagem e Avaliação Institucional; Desenvolvimento e capacitação de pessoal, Benefícios e Incentivos; Organização e Ambiente de Trabalho; Relacionamento Interpessoal; Comportamento dos gestores; e Satisfação Pessoal. As categorias de análise e seus respectivos componentes, construídos de forma consistente e adequada, são plausíveis de se tornar um instrumento importante para analisar o clima organizacional da Corregedoria Geral da Justiça do Estado do Rio de Janeiro.

Um instrumento adequado, quando aplicado de forma correta, pode refletir a realidade da instituição em diversos aspectos, possibilitando a adoção de medidas consistentes e apropriadas para uma maior efetividade das ações da Instituição.

Importantes ressaltar que a iniciativa da realização Pesquisa de Clima Organizacional é um elemento importante para a otimização no desenvolvimento institucional, e que ação de forma contínua, será importante que seja feita periodicamente, conforme entendimento da Alta Administração, para que se possa proceder um comparativo no intuito de elevar o índice de satisfação dos funcionários com observância dos resultados de futura pesquisa.

9 REFERÊNCIAS

- Coda, R. (1992). Pesquisa de Clima Organizacional: uma contribuição metodológica. São Paulo: Roberto Coda. Tese de doutorado apresentada à Universidade de São Paulo. São Paulo. Brasil.
- Chiavenato, I. (1998). Recursos humanos. (2ª ed.). São Paulo: Atlas
- Luz, R. (2003). Gestão do Clima Organizacional: proposta de critérios para metodologia de diagnóstico, mensuração e melhoria. Estudo de caso em organizações nacionais e multinacionais localizadas na cidade do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: Ricardo Luz. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade Federal Fluminense, Niterói, RJ.
- Bergamini, C., & Coda, R. (1997). Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança. São Paulo: Atlas.
- RIZZATTI, G. Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras. Florianópolis, 2002. Tese (Doutorado)
- Cosier, R.A., Dalton, DR & Taylor (1991). Positive effects of cognitive conflict and employee voice. Employee Responsibilities and Rights Journal, 4(1), 07-11.
- Moscovici, S. (1994). Equipes que dão certo: a multiplicação do talento humano. Rio de Janeiro: José Olympio.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. Desafios gerenciais para o século XXI. Tradução de Nivaldo Montigelli Júnior. São Paulo: Pioneira, 1999.
- HERSEY, Paul e BLANCHARD, Kenneth. Psicologia para administradores: a teoria e as técnicas da Liderança Situacional. Tradução de Edwino A. Royer. São Paulo: EPU, 1986.
- VERGARA, S.C.; BRANCO, P.D. Empresa humanizada: a organização necessária e possível. RAE- Revista de Administração de empresas, v. 41, n,2, p 20-30, abr/jun2001.
- GIRARDI, Dante. Da Seção de Pessoal à Gestão Estratégica de Pessoas: Consultoria Interna de Recursos Humanos. Florianópolis: Pandion, 2008.
- STEIL, Andreia Valéria. Competências e Aprendizagem organizacional. 1.ed. Florianópolis, 2006. 1-75 p.
- PICARELLI FILHO, Vicente; WOOD, Thomas Jr. Remuneração por habilidades e competências: preparando a organização para a era das empresas de conhecimento intensivo. São Paulo: Editora Atlas, 1997. 181p.

PINTO, M. L. M.; RODRIGUES FILHO, G. S. Lideranças intermediárias no processo de implantação de Edomarketing. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, v. 1, ago.2007.

ALBRECHT, K. Um modelo de inteligência organizacional. *HSM Management*, n.44, p.30-4, 2004.

KUNSCH, M. M. Krohling. Comunicação organizacional na era digital: contextos, percursos e possibilidades. *Signo pensam.*, Bogotá , n. 51, p. 38-51, Dec. 2007 . Disponível em: Acesso em: 22.abr.2021.

POYARES, W. *Imagem pública: glória para uns, ruína para outros*. 2. ed. São Paulo: Ed. Globo, 1998.

KOTLER, P. A generic concept of marketing. *Journal of Marketing*, v. 36, p. 46-54, 1972.

_____. *Marketing no setor público*. Porto Alegre: Bookman, 2008.

MANOOCHEHRI, G.; PINKERTON, T. Managing Telecommuters: Opportunities and Challenges. *American Business Review*, [s. l.], v. 21, n. 1, p. 9, 2003. Disponível em: <http://search.ebscohost.com.sbproxy.fgv.br/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=9044425&lang=pt-br&site=ehost-live&scope=site>. Acesso em: 18 jun. 2020.

CHOI, S. Flexible Work Arrangements and Employee Retention: A Longitudinal Analysis of the Federal Workforces. *Public Personnel Management*, [s. l.], v. 49, n. 3, p. 470–495, 2020. DOI 10.1177/0091026019886340. Disponível em: <http://search.ebscohost.com.sbproxy.fgv.br/login.aspx?direct=true&db=c8h&AN=144768855&lang=pt-br&site=ehost-live&scope=site>. Acesso em: 12 mar. 2020.

BAILEY, D. E.; KURLAND, N. B. A Review of Telework Research: Findings, New Directions, and Lessons for the Study of Modern Work. *Journal of Organizational Behavior*, [s. l.], v. 23, n. 4, p. 383–400, 2002. DOI 10.1002/job.144. Disponível em: <http://search.ebscohost.com.sbproxy.fgv.br/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=7181778&lang=pt-br&site=ehost-live&scope=site>. Acesso em: 27 jul. 2020.

ARAGÃO, C. Fatores agilizadores e restritivos à atuação da Justiça do Trabalho: um estudo exploratório. *Revista de Administração Publica*, v. 31, n. 4, p. 183-215, 1997. ABRAMO, C.W.

HACKMAN, J. R., SUTTLE, J. L. *Improving life at work*. Glenview, Ill : Scott, Foresman, and Co., 1977.

HERZBERG, F. I. Maximizing work and minimizing labor. *Industry Week*, v. 206, n. 8, p. 61-64, 1980. HERZBERG, F. I. Les quatre questions existentielles: leur effet sur la motivation humaine et le comportement organisationnel. In: PAUCHANT, T. C. et coll. (Coord.). *La quête du sens: gérer nos organisations pour la santé des personnes, de nos sociétés et de la nature*. Québec : Éditions de l'organisation, 1996. (Collection Manpower, p. 165-188).