

# RELATÓRIO ACOMPANHAMENTO DOS GESTORES DE EQUIPES QUE CONTAM COM COLABORADORES EM HOME OFFICE 2022

EQUIPE DO

**TRABALHO NÃO PRESENCIAL**

Diretoria de Gestão de Pessoas - Divisão de Gestão de Cargos

# Características das unidades

Em dezembro/2022, 689 unidades judiciárias e administrativas tinham colaboradores em *home office*, sendo esta a mesma quantidade de gestores que foram convidados a responder ao questionário. **Participaram do questionário 201 respondentes, dos quais 36% integram o quadro funcional do Tribunal de Justiça e 64% o primeiro grau de jurisdição.** Em 64% das unidades participantes do questionário, há colaboradores em *home office* apenas na modalidade parcial, enquanto 22% possuem colaboradores nas modalidades integral e parcial do regime, e 14% apenas em *home office* integral, indicadores que demonstram a **adequação das equipes a rodízio que permita o atendimento presencial nas unidades judiciais e administrativas em paralelo à oportunidade de que seus integrantes participem, ao menos alguns dias do mês, do trabalho não presencial.**

Modalidades de home office atualmente no setor:

[Mais Detalhes](#)

 Insights

 Somente parcial	128
 Somente integral	29
 Ambas	44





## Características das unidades

Impende registrar que ao ingresso no regime do *home office* são elegíveis tanto servidores efetivos e comissionados quanto estagiários e voluntários. Ademais, é de grande destaque a massiva adesão ao *home office* no ano de 2022, alçando o patamar de 44% dos colaboradores elegíveis ao novo regime de trabalho.

**Adiante, buscar-se-á, quando possível, fazer um paralelo entre a visão dos gestores neste questionário e a visão dos colaboradores respondentes de questionário próprio.**



# Motivação para o ingresso em *home office*

Entre as **motivações dos gestores para a autorização de ingresso no regime** elencadas no questionário foram ranqueadas:

- ganho de produtividade (44,3%);
- necessidade pessoal dos colaboradores (19,9%);
- otimização dos processos de trabalho (11,9%);
- cuidados sanitários decorrentes da pandemia (11,4%);
- ajuste do grupo ao espaço físico do setor (2%);
- determinação dos superiores hierárquicos (2%);
- e outros (8,5%).

Em paralelo, elencam-se as principais motivações de ingresso no regime do *home office* registradas pelos colaboradores:

- conciliar a rotina diária com os compromissos profissionais (26,2%);
- tempo de deslocamento/estresse do trânsito (20,9%);
- filhos pequenos ou em idade escolar (16,8%);
- dedicar-se aos cuidados com a saúde (alimentação, atividade física, etc.) (11,1%);
- doença própria ou em pessoa da família (4,7%);
- capacitação em local diverso da lotação/maior dedicação aos estudos (4,4%);
- transição para a aposentadoria (1,4%); e
- outros (14,5%).

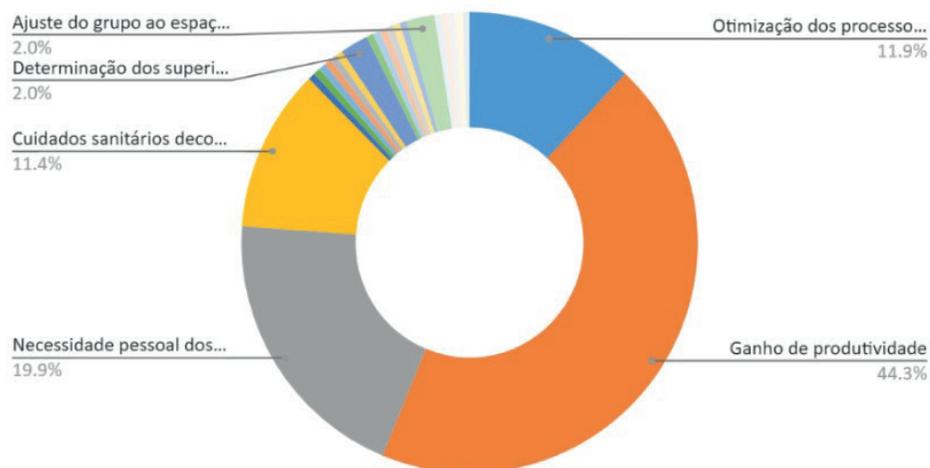
Afere-se, em todas as motivações listadas, que a busca por um melhor desempenho aliado ao aumento da qualidade de vida dos colaboradores permanece como mote do ingresso no trabalho não presencial.



# Motivação para o ingresso em *home office*

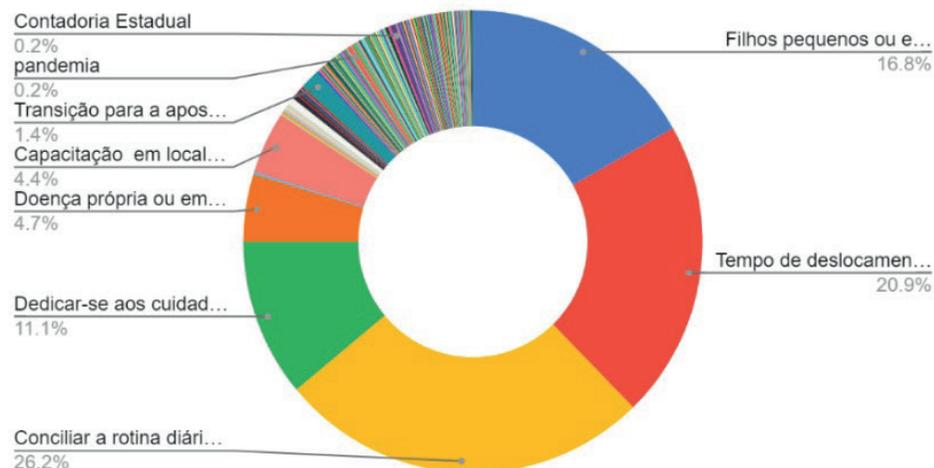
## Gestores

Qual a principal motivação do setor para aderir ao regime de home office:



## Colaboradores

Qual a sua principal motivação para ingressar no home office da Resolução n. 31/2020?

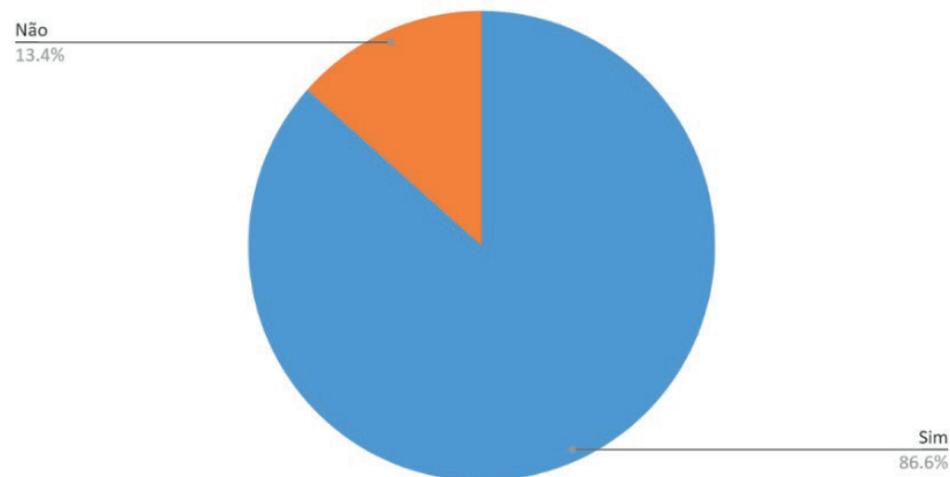


# Aspectos interpessoais - como tem sido desenvolvidos os trabalhos em suas equipes em relação ao trabalho não presencial

Referente à pergunta “Na sua rotina de gestão, costuma haver espaços para encontros e/ou reuniões virtuais com toda a equipe?”, 86,6% dos gestores respondeu afirmativamente, enquanto 13,4% informaram que não encontram espaço para esse tipo de interação, índices que revelam simetria com a perspectiva dos colaboradores, 87,8 %, conforme se evidencia nos gráficos que seguem:

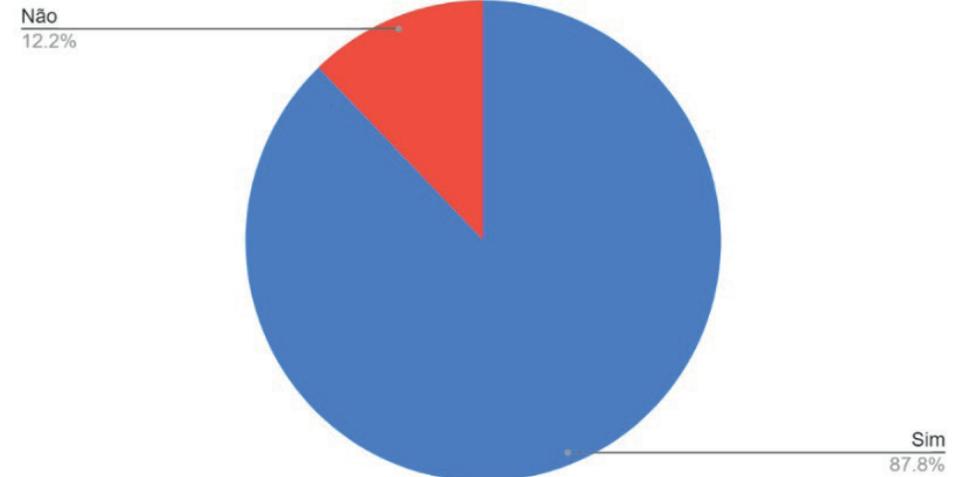
## Gestores

Na sua rotina de gestão, costuma haver espaços para encontros e/ou reuniões virtuais com toda a equipe?



## Colaboradores

Na rotina da unidade em que você trabalha, costuma haver espaços para encontros e/ou reuniões virtuais com toda a equipe?

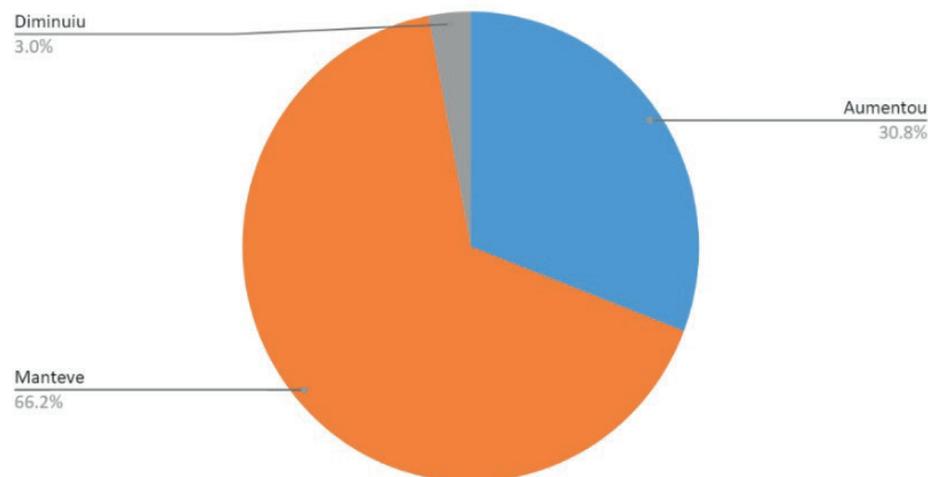


# Aspectos interpessoais - como tem sido desenvolvidos os trabalhos em suas equipes em relação ao trabalho não presencial

Sobre a **qualidade da comunicação com a equipe após o ingresso em *home office***, 66,2% dos gestores respondentes informaram que se manteve, enquanto 30% sentiram melhora, e 3% avaliam que houve piora na comunicação. Houve, em relação às respostas dos colaboradores sobre o assunto, percepção semelhante: 72,2% dos colaboradores respondentes informaram que se manteve, enquanto 27,2% sentiram melhora, e 0,6% avaliam que houve piora, o que revela o **aperfeiçoamento dos processos de comunicação ao longo da maturação do instituto**.

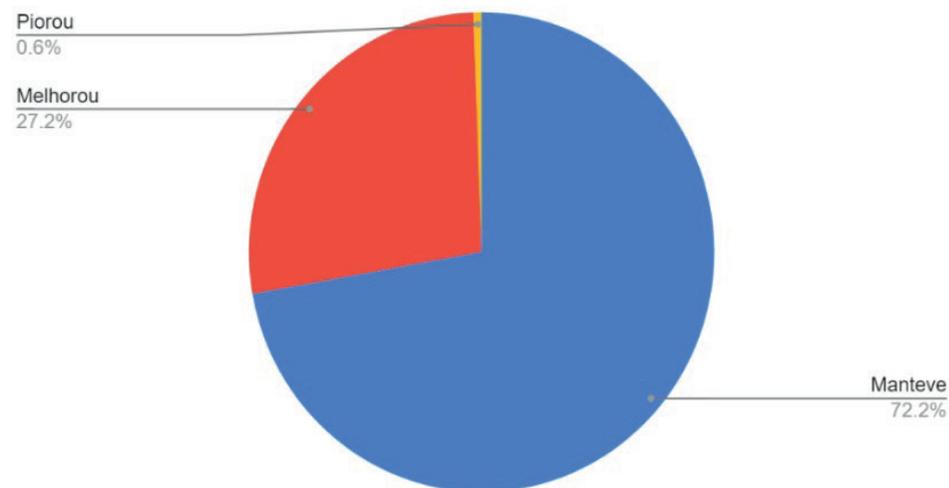
## Gestores

A qualidade de comunicação com a equipe após o ingresso no home office da Resolução GP n. 31/2020:



## Colaboradores

A qualidade de comunicação com seu superior hierárquico após o ingresso no home office da Resolução GP n. 31/2020:



# Aspectos interpessoais - como tem sido desenvolvidos os trabalhos em suas equipes em relação ao trabalho não presencial

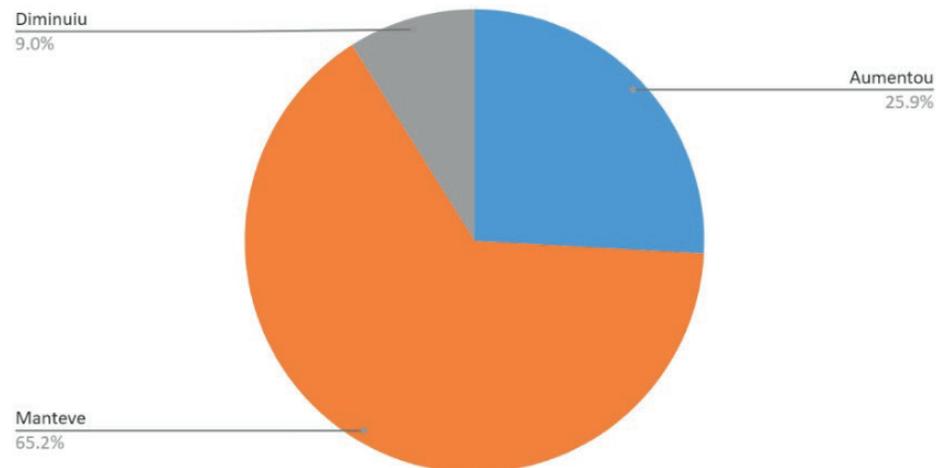
Quando perguntados sobre como percebem a **integração da equipe após o início do home office**:

- 65,2% dos gestores sentem que a integração se manteve a mesma;
- 25,9% dos gestores sentem que a integração aumentou; e
- 9% dos gestores avaliam que a integração da equipe diminuiu após o ingresso no *home office*.

Por sua vez, 99,1% dos colaboradores afirmaram que **se sentem parte das equipes que integram**, em contraponto aos 0,9% que disseram não se sentir parte.

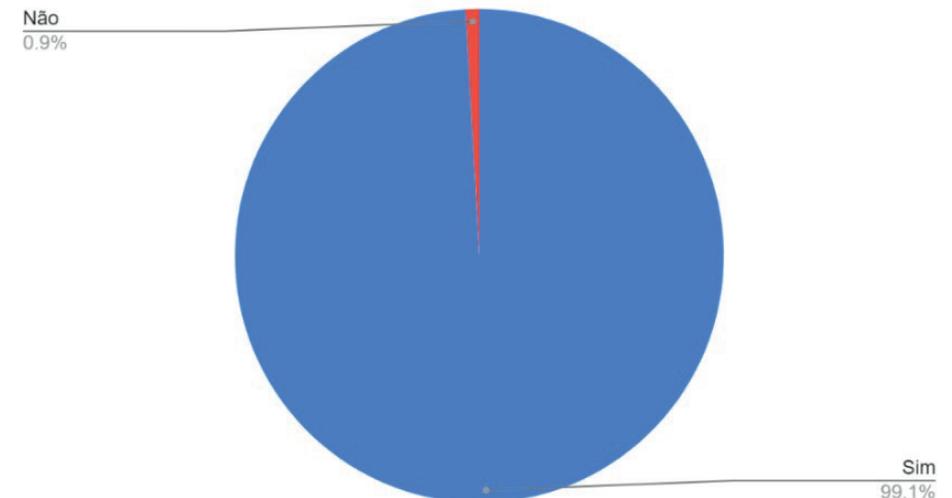
## Gestores

Como você percebe a integração da equipe após o início do home office no setor?



## Colaboradores

Você se sente parte integrante da equipe de trabalho?



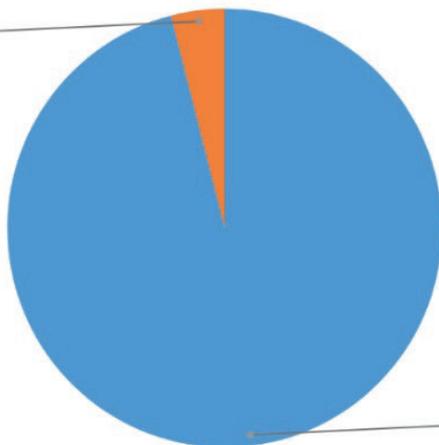
# Aspectos interpessoais - como tem sido desenvolvidos os trabalhos em suas equipes em relação ao trabalho não presencial

À questão “**Você encontra alguma dificuldade (resistência, falta de apoio, imposição, desconfiança, preconceito, etc.) para realizar a gestão do *home office* no setor?**”, 96% dos gestores respondentes afirmaram não encontrar dificuldades, em paralelo aos 4% que afirmaram encontrar algum tipo de dificuldade. Ao se realizar o cotejo entre os indicadores dos colaboradores, considerando que destes 95,5% apontaram não sentir dificuldades (resistência, falta de apoio, imposição, desconfiança, preconceito, etc.) para atuar em *home office*, percebe-se que **a confiança entre colegas e gestores das equipes vem crescendo e ganhando espaço no segundo ano do instituto do *home office* no PJSC.**

## Gestores

Você encontra alguma dificuldade (resistência, falta de apoio, imposição, desconfiança, preconceito, etc.) para realizar a gestão do home office no setor?

Sim  
4.0%

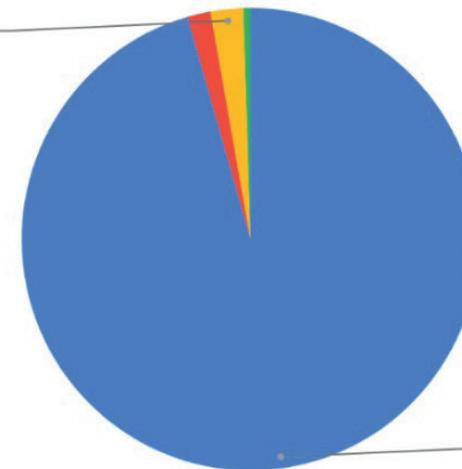


Não  
96.0%

## Colaboradores

Você encontra alguma dificuldade (resistência, falta de apoio, imposição, desconfiança, preconceito, etc.) para atuar em home office, em relação à(s) chefia(s) ou aos colegas da equipe?

Sim, da chefia  
2.3%



Não  
95.5%

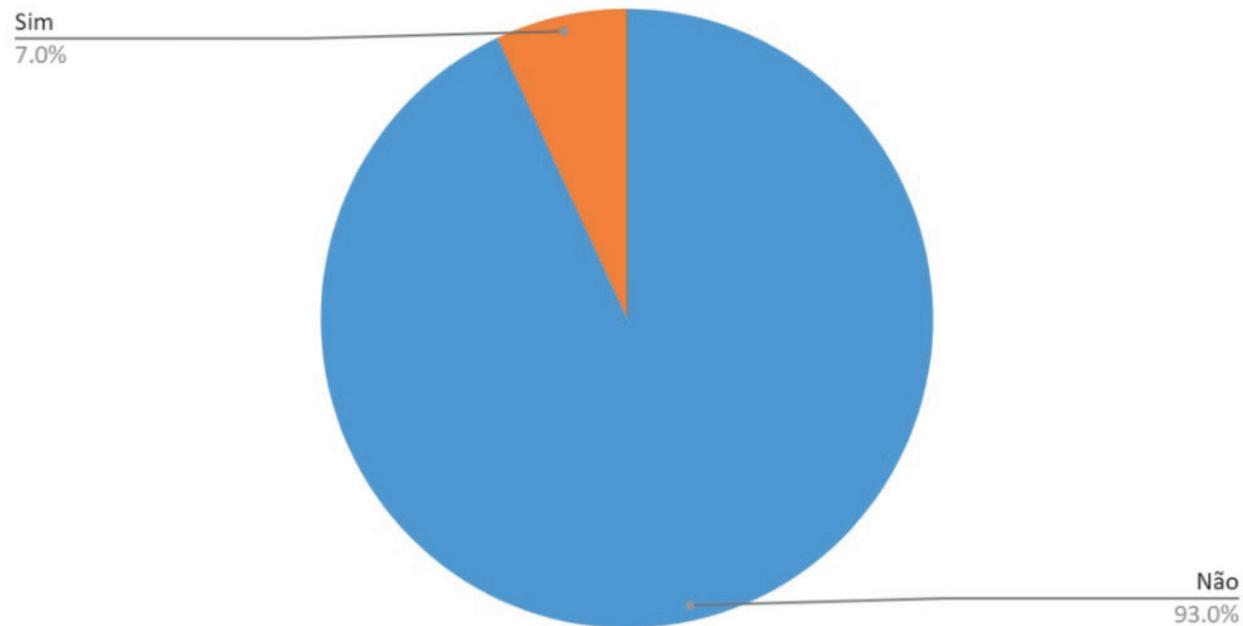


## Aspectos interpessoais - como tem sido desenvolvidos os trabalhos em suas equipes em relação ao trabalho não presencial

Ademais, perquirindo se houve necessidade de gerenciar conflitos na equipe em decorrência do *home office*, obtiveram-se as seguintes afirmações:

- 93% dos gestores não sentiram necessidade de gerenciamento de conflitos; e
- 7% dos gestores sentiram necessidade de gerenciar conflitos em decorrência do *home office*.

Houve necessidade de gerenciar conflitos na equipe em decorrência do home office?





## Aspectos interpessoais - como tem sido desenvolvidos os trabalhos em suas equipes em relação ao trabalho não presencial

Com os gestores que relataram ter alguma dificuldade na integração da equipe de trabalho – bem como àqueles que sentiram piora na qualidade da comunicação, necessidade de gerenciamento de conflitos ou outras dificuldades para exercer a gestão em virtude do *home office* – foi realizado contato, de forma individualizada, colocando a Equipe do Trabalho Não Presencial à disposição. Em decorrência, aqueles que sentirem necessidade poderão ser atendidos pelo canal de sua preferência (vídeo, e-mail, etc.), dando retorno sobre como esses aspectos se desenvolveram no período que se seguiu, obtendo o devido auxílio.

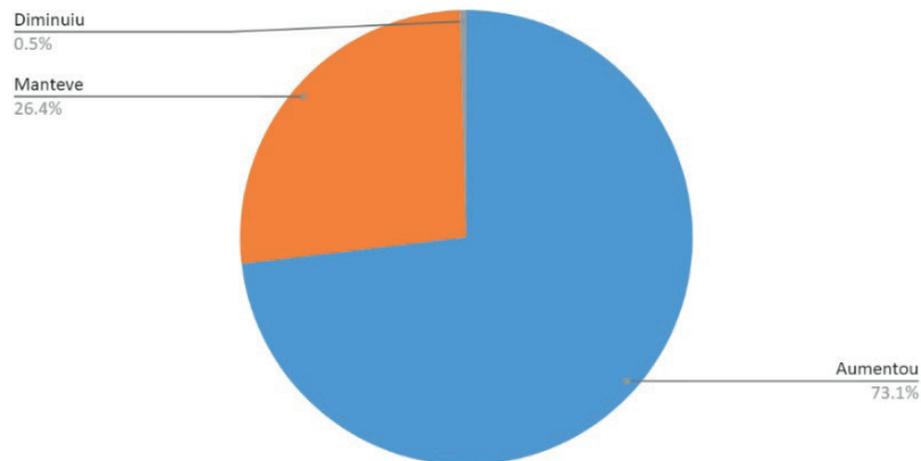


# Avaliação acerca do desempenho da equipe no exercício do instituto

Em resposta ao questionamento “**Como você percebe a motivação da equipe para o trabalho após o ingresso no *home office*?**”, 73,1% dos gestores afirmam que aumentou, 26,4% sentem que manteve, e 0,5% sentiram diminuição de sua motivação para trabalhar nesse regime. Comparados aos índices aferidos entre os colaboradores em *home office*, que apontam para 81,1% o aumento da motivação para o trabalho, ficou demonstrada **sensível melhora nesse indicador**.

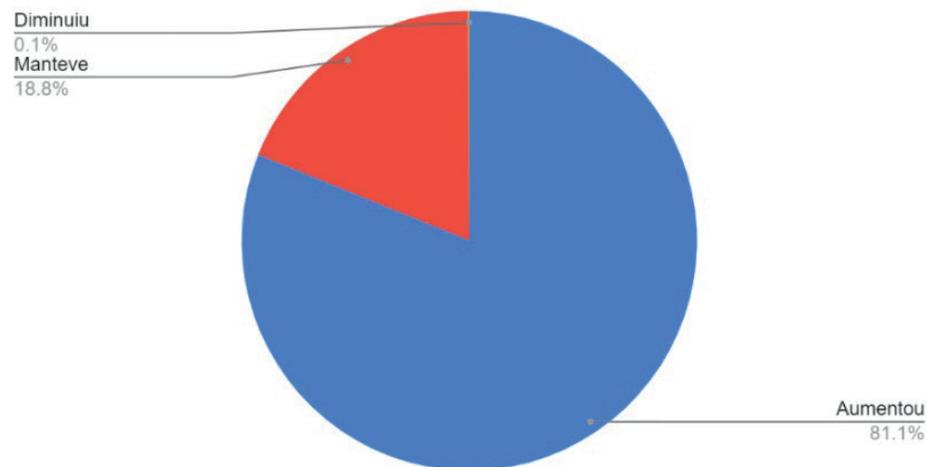
## Gestores

Como você avalia a motivação da equipe para o trabalho após o início do *home office* no setor?



## Colaboradores

Como você percebe a sua motivação para o trabalho após o ingresso no *home office* da Resolução GP n. 31/2020?



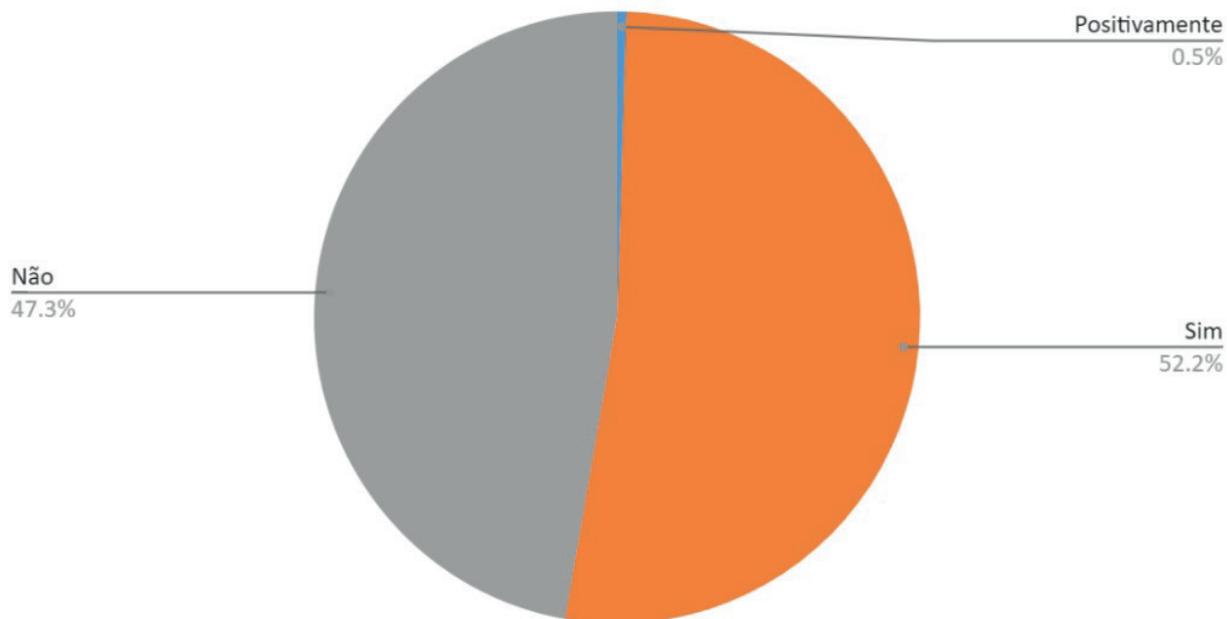


# Avaliação acerca do desempenho da equipe no exercício do instituto

Perguntado aos gestores “**Com o acompanhamento dos servidores em *home office*, houve ampliação de suas atribuições como gestor?**”, obtiveram-se as respostas:

- 52,2% sentem que sim, houve ampliação de atribuições; e
- 47,3% sentem que não houve ampliação de atribuições.

Com o acompanhamento dos servidores em home office, houve ampliação das suas atribuições como gestor(a)?



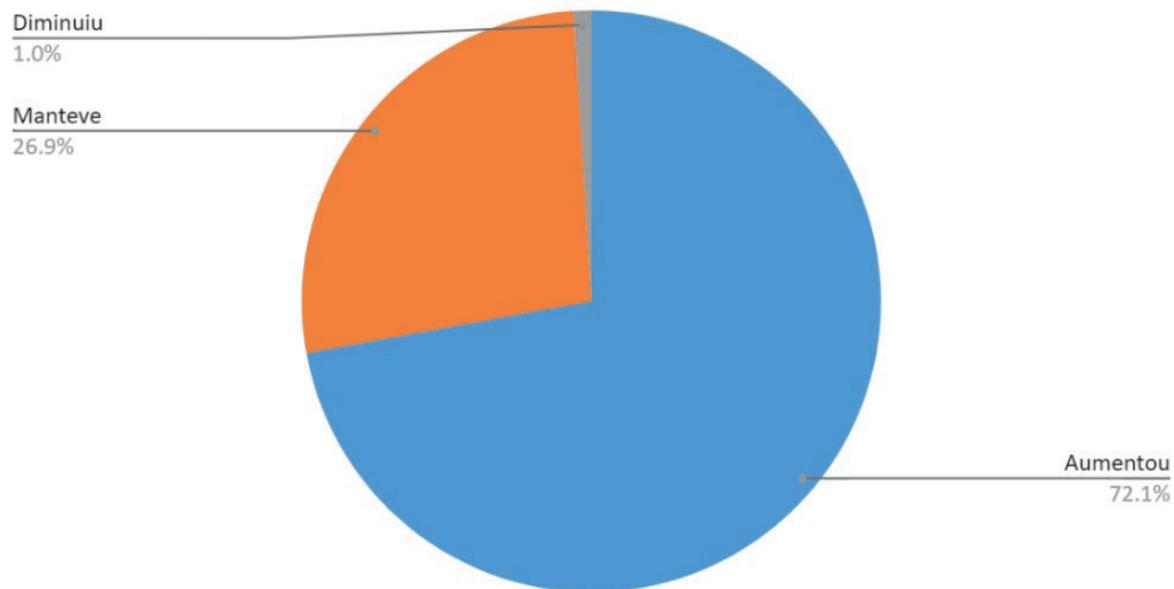


# Avaliação acerca do desempenho da equipe no exercício do instituto

Sobre a **qualidade do trabalho entregue pela equipe após o início do *home office***:

- 72,1% dos gestores sentiram aumento na qualidade do trabalho;
- 26,9% dos gestores sentiram que a qualidade dos trabalhos entregues se manteve; e
- 1% dos gestores avaliam que a qualidade do trabalho diminuiu.

Como você avalia a qualidade do trabalho entregue pela equipe após o início do home office?



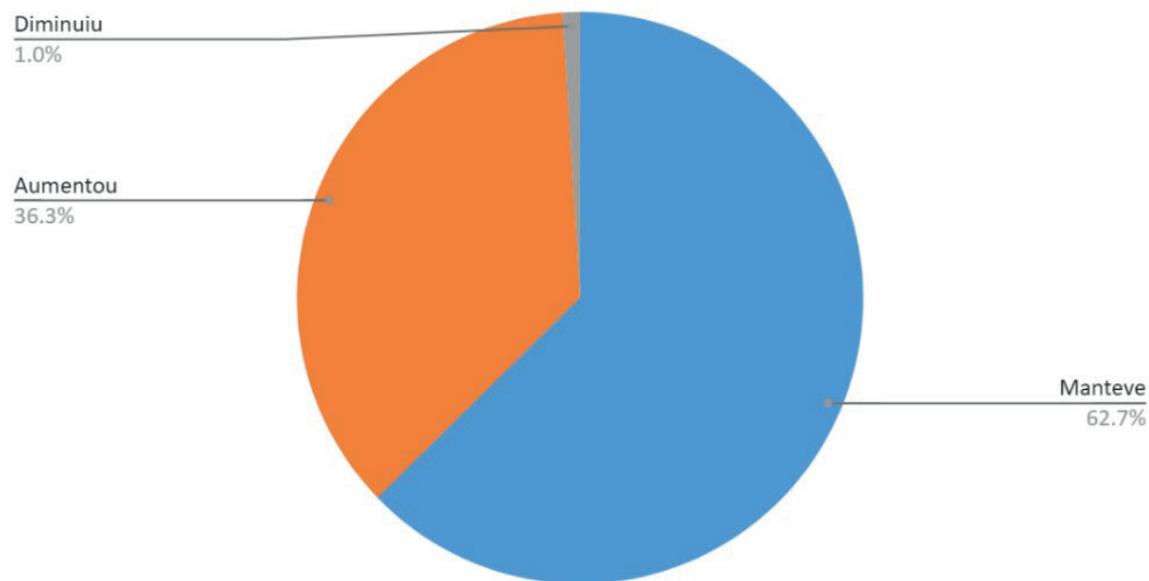


# Avaliação acerca do desempenho da equipe no exercício do instituto

Por sua vez, na percepção dos gestores acerca da **qualidade do atendimento realizado pelo setor após o início do *home office*** ranqueou-se:

- 62,7% dos gestores sentiram que se manteve a qualidade do atendimento realizado por sua equipe após o ingresso em *home office*;
- 36,3% registraram que a qualidade do atendimento realizado pelo setor aumentou após o ingresso em *home office*; e
- 1% dos gestores avalia que a qualidade do atendimento diminuiu.

Como você percebe a qualidade do atendimento realizado pelo setor após o início do home office?



# Avaliação acerca do desempenho da equipe no exercício do instituto

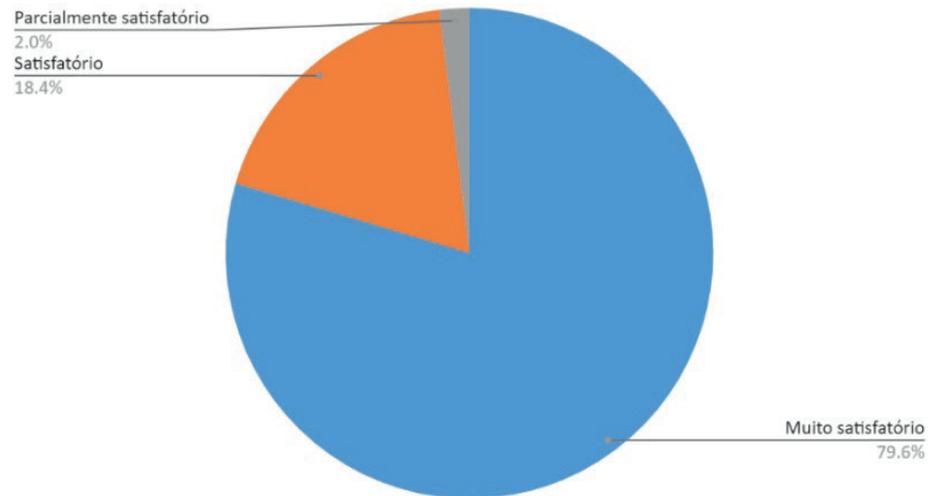
Acerca da **satisfação dos gestores com a equipe em relação ao *home office***:

- 79,6 % estão muito satisfeitos;
- 18,4% estão satisfeitos; e
- 2% estão parcialmente satisfeitos.

A seguir, o comparativo de respostas entre gestores e colaboradores que demonstram a importante **satisfação dos respondentes com o desempenho próprio e das equipes no *home office***:

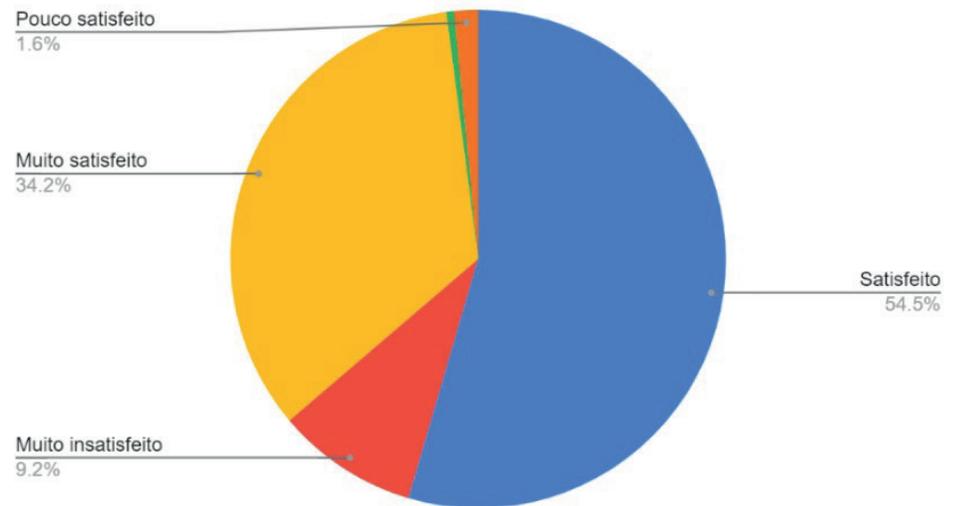
## Gestores

Qual o nível de satisfação da equipe em relação ao home office?



## Colaboradores

Você está satisfeito com seu desempenho no trabalho?

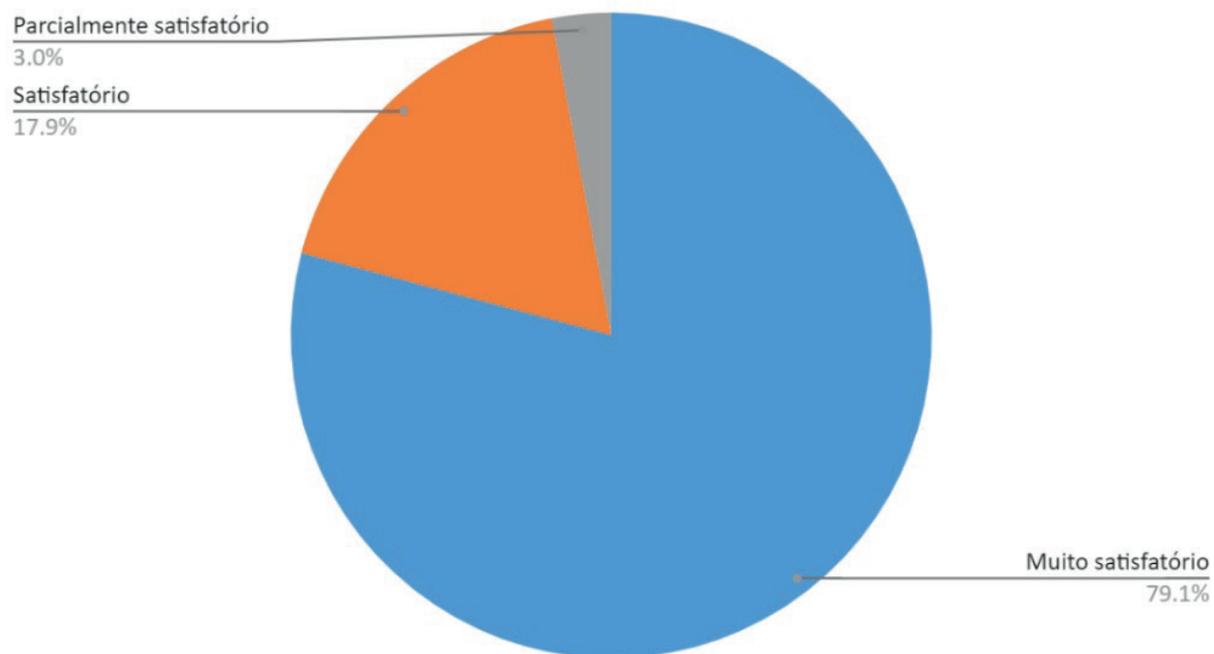




## Avaliação acerca do desempenho da equipe no exercício do instituto

Por derradeiro, e considerando todos os fatores anteriores, 79,1% dos gestores respondentes do questionário atestaram que estão muito satisfeitos com o *home office* em sua equipe, 17,9% afirmaram que estão satisfeitos, e 3% avaliam estar parcialmente satisfeitos, não havendo registro de insatisfação com o instituto.

Qual o seu nível de satisfação com o home office?





## Comentários dos Gestores

Foi oportunizado aos respondentes do questionário um espaço aberto para que escrevessem sugestões e/ou críticas. Compila-se, a seguir, uma amostra das manifestações dos colegas gestores.

“A produtividade da equipe, como um todo, aumentou sobremaneira, além de aumentar e muito a qualidade de vida dos servidores. Ainda, é notável o nível de satisfação para o trabalho, os colaboradores estão mais engajados e os trabalhos ganharam uma melhora considerável com o implemento do *home office*. É indiscutível que este modelo veio para ficar, tornou a rotina de trabalho mais fluida e permitiu que todos os servidores tivessem uma melhora gradativa na qualidade de vida. Além disso, o público externo tem realizado feedbacks incríveis sobre a equipe e o trabalho prestado, pois como o *home office* o trabalho entregue, além do aumento da qualidade do serviço prestado, é realizado com dias de antecipação em relação ao prazo, o que no presencial acabava por ser tornar mais difícil esta entrega antecipada. Só tenho elogios ao novo sistema implementado.”

“Acredito que o *home office* traz inúmeros benefícios, tanto físicos quanto mentais. Todos os colaboradores se mostram satisfeitos com a possibilidade de trabalhar em casa e, isso, só fez o trabalho ficar mais produtivo, sem perder a qualidade. O atendimento ficou mais ágil, as pessoas são atendidas sem precisar sair de sua casa e são atendidas com a mesma ou maior qualidade e agilidade que antes. Ao atender, por ex., pelo whatsapp, atendo-a da mesma forma que atenderia pessoalmente. Na minha unidade posso dizer que o balcão diminuiu 80%, as pessoas passaram a confiar no atendimento on-line. Vejo os colaboradores mais felizes, principalmente aqueles que têm filhos, as manhãs



## Comentários dos Gestores

se tornam mais tranquilas, sem aquela pressa de chegar ao fórum ao meio-dia, estando em casa podem dar mais atenção aos seus familiares. Acredito que até a alimentação melhorou, pois em casa acabamos nos alimentando melhor, temos mais opções e não precisamos “esquecer” o lanche porque não deu tempo de pegar ou preparar. Eu, na condição de gestora, pessoalmente, digo que estou plenamente satisfeita com o home office e ficaria bem desapontada se tivesse que retornar ao trabalho presencial. Acredito que o *home office* veio para ficar.”

“O *Home office* em todas as suas modalidades representa uma maturidade do servidor público e do próprio serviço público em si. O atendimento e produção melhoraram, ao passo em que os gastos públicos diminuíram, sem falar na redução de incidência de acidentes relacionados ao trabalho. Com avanço da tecnologia, não mais se faz necessário a manutenção de servidores, advogados e estagiários em tempo integral e de forma presencial no fórum. Nota-se que o atendimento presencial apenas consta para questões residuais e que muitas das vezes pouco tem a ver com a função exercida no cartório propriamente dita. Exemplo: pedidos de informações desconexas com processos. Diante disso, é um avanço que dificilmente retrocederá.”

“Aproveito a oportunidade para parabenizar o Tribunal de Justiça pela implantação do serviço de *home office*.”



## Comentários dos Gestores

“O regime de *home office* é o futuro que chegou antecipado em razão da pandemia, os ganhos não são apenas institucionais mas pessoais, pois servidores trabalham motivados, agora possuem mais tempo para o lazer e saúde, uma vez que a antiga 1 hora no trânsito se tornou em 1 hora com a família. Enfim, os ganhos são enormes e indiscutivelmente satisfatórios para o trabalho e a Administração.”

“Para a nossa realidade o *home office* parcial está sendo perfeito, ganhamos com produtividade e qualidade, além disso, com a criação dos diversos meios eletrônicos de interação, facilitou muito a troca de informações entre os colaboradores.”

“Além de imprimir uma rotina de trabalho mais eficiente, o *home office* na seção ajudou a reorganização do espaço presencial. Como nossas atividades não demandam atendimento externo algum, a dinâmica de trabalho ficou mais facilitada, sendo inconveniente apenas a necessidade de alguns, por determinação da chefia, terem que aderir ao *home office* parcial com escalas, as quais nem sempre se ajustam aos interesses dos colaboradores.”

“Além de aumentar a produtividade da equipe, o *home office* impulsionou a melhoria na gestão dos projetos e processos e principalmente aumentou a motivação das equipes. Eu estava com receio de perder vários analistas que estavam manifestando a intenção de pedir exoneração e que mudaram de ideia com a adoção do *home office*.”



## Comentários dos Gestores

“O *home office* foi muito bem planejado pela equipe e teve total apoio da Chefia de Cartório e magistrado da unidade, com a finalidade de atender as demandas individuais, bem como do trabalho. Hoje a equipe encontra-se totalmente adaptada, ajustada. Com exceção da falta de servidores, a qual demanda da Chefia constantes ajustes nas atividades. Percebeu-se um incremento da produtividade, e na motivação da equipe, a qual sempre está disposta e resolutiva. A melhora na comunicação também foi um ponto interessante, pois agregamos novas ferramentas, que nos auxiliam e colaboram para melhor desempenho das atividades diárias.”

“Com o regime de *home office*, aumentou a interação com toda a equipe, uma vez que 3 colaboradores trabalhavam em regime de teletrabalho e nunca participavam das reuniões, por serem presenciais. Quando a equipe toda aderiu ao *home office*, as reuniões passaram a ser virtuais e possibilitou a participação de toda a equipe. Foi um avanço grande na comunicação e interação de toda a equipe.”

“O *home office* no âmbito dos Juizados Especiais ampliou a qualidade e a celeridade nos atendimentos e na tramitação processual, porque o volume de atendimento ao público é elevado, especialmente de partes sem Advogado, o que naturalmente demanda maior tempo de atendimento e explicações sobre o funcionamento da Unidade. Esses atendimentos, quando no presencial, em balcão, acabavam por tirar a concentração de toda a equipe e também não havia resguardo do mínimo de privacidade às partes, porque muitas das vezes formavam-se filas para atendimento. Com o *home office* isso acabou, porque atendemos por telefone, WhatsApp, e-mail, balcão virtual, central de atendimento e em balcão no Fórum (1 servidor por dia é suficiente - trabalha sozinho



## Comentários dos Gestores

no setor). Desta forma, uma pessoa por vez é atendida por cada servidor (seja em *home office* ou no presencial), de forma individual e organizada. Todos desejam continuar em *home office* parcial, forma que concilia produtividade com bem estar dos colaboradores.”

“Gostaria que não houvesse imposição de quantidade mínima de trabalho presencial no mês, desde que houvesse sempre alguém da equipe em trabalho presencial, trabalharíamos em esquema de rodízio sem perder qualidade de trabalho.”

“O *home office* parcial é muito bem recebido pela equipe, pois o fato de estar alguns dias na Comarca, mantém o vínculo e a integração dos servidores.”

“O *Home office* só trouxe benefício para o nosso setor, hoje o trabalho é mais organizado, consigo separar as atividades que preciso fazer presencialmente daquelas que faço em home, por exemplo, a análise de processos do extrajudicial procuro fazer mais quando estou em home, pois exige maior concentração. A equipe está mais motivada, e o teams facilitou demais a comunicação, arrisco dizer que conversamos mais hoje pelo teams, do que quando estávamos todos no presencial.”



## Considerações Finais

A institucionalização de um novo e perene regime de trabalho não presencial/TNP – o *home office* – descortinou mais uma etapa de inovação na forma de trabalho no PJSC. A exemplo do que foi realizado desde a consolidação do regime de teletrabalho no ano de 2015, entende-se salutar a realização de acompanhamento periódico dedicado aos colaboradores e gestores do *home office*. Referida medida possibilita à Administração central e aos gestores das equipas locais a identificação dos problemas, análise e atuação rápida para resolução.

Diante do panorama apresentado, destaca-se a ascensão do desempenho aliado à qualidade de vida dos colaboradores em equipas híbridas, que em expressiva maioria considera adequada a realização dos trabalhos nos moldes sistematizados.

Por fim, sugere-se a publicação deste relatório no Portal do Trabalho Não Presencial. Apresentadas as informações, elevo à consideração de Vossas Senhorias.

Respeitosamente,

**Equipe do Trabalho Não Presencial**



**TRABALHO  
NÃO PRESENCIAL**



Assessoria de Artes Visuais - Núcleo de Comunicação Institucional