



**Tribunal Regional Eleitoral  
do Maranhão**

**IV PESQUISA DE CLIMA  
ORGANIZACIONAL  
RESULTADOS**

**São Luís - 2020**



**Tribunal Regional Eleitoral**  
do Maranhão

**IV PESQUISA DE CLIMA  
ORGANIZACIONAL**

**RESULTADOS GERAIS**

**“... com muitos cálculos pode-se vencer, com poucos,  
não. E quão menos possibilidades de vitória tem  
aquele que não fez nenhum!”**

*Sun-Tzu*

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>4</b>
<b>2.FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>5</b>
<b>3. MODELO TEÓRICO DA PESQUISA .....</b>	<b>6</b>
3.1 O Processo .. .....	6
3.2 Áreas Temáticas .....	8
<b>4. PERFIL DA AMOSTRA .....</b>	<b>10</b>
<b>4.1 Número de Participantes .....</b>	<b>10</b>
4.2 Perfil dos Servidores por Idade .....	11
4.3 Perfil dos Servidores por Gênero .....	11
4.4 Perfil dos Servidores por ocupação de Função/Cargo .....	12
<b>5. RESULTADOS .....</b>	<b>12</b>
5.1 Comparativo entre os Índices de Satisfação das Pesquisas de Clima .....	13
5.2 Resultados Gerais por Áreas Temáticas .....	17
5.3 Resultado Comparativo por área Temática .....	18
<b>6. RESULTADOS POR ÁREA TEMÁTICA .....</b>	<b>16</b>
6.1 Ambiente e Condições de Trabalho .....	16
6.2 Relação Institucional .....	24
6.3 Gestão de Pessoas e Liderança .....	30
6.4 Análise da Motivação .....	40
<b>7. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>41</b>

## 1. INTRODUÇÃO

O presente relatório tem por objetivo apresentar os resultados da IV Pesquisa de Clima Organizacional do TRE-MA, realizada pela Seção de Desenvolvimento Organizacional com o intuito de diagnosticar as percepções dos servidores sobre o ambiente de trabalho.

Em 2019, a IV Pesquisa de Clima, assim como as anteriores, realizadas em 2010, 2013 e 2015 teve como objetivo mensurar o nível de percepção global dos servidores a respeito de diversos fatores de seu ambiente de trabalho capaz de influenciar o comportamento profissional e afetar o desempenho da organização.

De forma geral, as Pesquisas de Clima tornaram-se instrumentos fundamentais para redimensionar o impacto das ações organizacionais no grau de satisfação e na saúde dos servidores, sendo uma das mais importantes ferramentas para a Gestão de Pessoas e para o Planejamento Estratégico de uma organização. As novas práticas de gestão, que antes se aplicavam de forma restrita às empresas privadas, passaram a nortear a gestão pública, que passou a assumir uma postura pró-ativa, com ênfase na eficiência organizacional.

Seguindo esta linha, em 2019, o Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão convocou, pela quarta vez, os seus servidores para contribuir com a Pesquisa de Clima, a fim de que a Administração obtivesse uma análise efetiva da percepção dos colaboradores sobre os diversos temas relacionados à sua gestão e, a partir destes dados, obter subsídios para tomar medidas adequadas para o seu melhoramento.

Por fim, importante destacar que a IV Pesquisa de Clima mostrou, que de certa forma, as mudanças que estão sendo implantadas, desde que se começou a medir o Clima Organizacional, estão começando a refletir positivamente na percepção dos servidores.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O Clima Organizacional compreende os fenômenos subjetivos e objetivos que influenciam o ambiente de trabalho e o grau de satisfação dos colaboradores de uma organização.

Para SCHNEIDER e SNYDER (1975), "o Clima Organizacional é um resumo que as pessoas têm da organização, uma impressão global do que é a organização. Para estes autores, cada membro percebe ou conceitualiza sua organização de diversas maneiras, dependendo do contexto e do conjunto de informações".

A Resolução TCU nº. 187/2006, que implantou a política de gestão de pessoas do Tribunal de Contas da União, considera Clima Organizacional a "percepção global das pessoas a respeito de seu ambiente de trabalho capaz de influenciar o comportamento profissional e afetar o desempenho da organização".

É cediço que o sucesso de uma organização depende, cada vez mais, da motivação de sua força de trabalho. E, para manter essa sinergia e comprometimento, é fundamental que as organizações invistam em um ambiente de trabalho saudável, que possa ser percebido de forma positiva pela sua rede de colaboradores.

Entretanto, tem-se observado uma tendência das organizações em investir em ferramentas de gestão, com vistas à não se observando, com a mesma intensidade, o investimento em ferramentas gerenciais para melhorar o nível de relacionamento com os seus colaboradores.

Ocorre que, para aperfeiçoar a qualidade de relacionamento em uma organização, faz-se necessário identificar o ânimo dos seus funcionários, ou seja, o grau de satisfação em um dado momento. E tal percepção é muito bem caracterizada pela aplicação da Pesquisa de Clima Organizacional, por ser esta ferramenta de gestão uma representação da realidade organizacional.

Assim, conforme preleciona TACHIZAWA, FERREIRA E FORTUNA (2004), "as pesquisas internas são úteis, portanto, na medida em que permitem identificar as providências necessárias à melhoria do clima organizacional e, logo, à obtenção de um nível adequado de competitividade e qualidade total".

Cabe destacar que a Pesquisa de Clima revela a realidade percebida pelos colaboradores, e não apenas o que efetivamente acontece, o que servirá como ferramenta auxiliar para a tomada de decisões por parte dos Gestores. Portanto, se a pesquisa concluir que a qualidade de vida no trabalho é saudável, caberá a gestão continuar promovendo um clima de confiança e respeito mútuo, no qual o indivíduo

tenderá a aumentar sempre as suas contribuições, através de um espírito participativo, levando a organização a atingir excelentes níveis de produtividade e comprometimento.

Por outro lado, se a pesquisa mostrar que esta qualidade está insatisfatória, seja no âmbito geral ou em setores específicos, a Administração terá as referências necessárias para implantar Planos de Ação que busquem a motivação e combata a alienação do colaborador e o declínio de produtividade.

### **3. MODELO TEÓRICO DA PESQUISA**

Para a implantação da IV Pesquisa de Clima Organizacional do TRE-MA foi adotada a metodologia de caráter descritivo. Em função dos objetivos que orientam a investigação, a escolha do método baseia-se no interesse em investigar um fenômeno atual dentro de seu contexto de realidade.

As normas e procedimentos que regularam a Pesquisa foram elaborados pela Secretaria de Gestão de Pessoas. Após a aprovação, a Instrução Normativa foi publicada, dando-se ampla divulgação das disposições nelas estabelecidas, e conhecimento dos interessados.

#### **3.1 O Processo**

O processo de elaboração e desenvolvimento da IV Pesquisa de Clima do TRE-MA seguiu as seguintes etapas:

I – Desenvolvimento do Questionário Eletrônico, definição dos parâmetros para a resposta e das escalas de avaliação da pesquisa.

Foram realizadas reuniões entre a Secretaria de Gestão de Pessoas e o setor de Tecnologia da Informação do Tribunal, a fim de compartilhar a operacionalização da pesquisa e estabelecer os procedimentos para o seu desenvolvimento. Essa etapa contemplou a atualização do banco de dados, gerado em um sítio eletrônico (Intranet do Tribunal), no qual foi instalado o formulário da pesquisa. O questionário foi acessado pelo Portal do Servidor, mediante matrícula e senha individuais.

II - Criação de Plano de Mídia para Divulgação Interna da Pesquisa.

Nessa etapa buscou-se o apoio da Assessoria de Comunicação para o desenvolvido e implantação de um plano estruturado de comunicação corporativa, com vistas à divulgação da pesquisa em todas as unidades do Tribunal.

### III - Divulgação da pesquisa.

A divulgação da pesquisa representou uma fase fundamental para o bom aproveitamento da ferramenta e contou com o apoio da alta administração e do corpo gerencial do Tribunal, de forma a incentivar os demais colaboradores a participarem da pesquisa e esclarecer dúvidas quanto ao escopo e segurança da mesma.

### IV - Aplicação do Questionário e coleta de dados.

A coleta dos dados da pesquisa de clima organizacional foi realizada por meio de questionário próprio, especificamente desenvolvido para atender as demandas da investigação. A pesquisa teve como público alvo todos os servidores do quadro de pessoal do TRE-MA.

Os dados foram coletados no período de 09 de setembro a 18 de outubro de 2019, período em que o formulário ficou disponível para que os colaboradores respondessem a pesquisa. A participação dos servidores não foi obrigatória.

Os formulários eletrônicos não continham a identificação do participante, apenas a categoria a qual pertence. Também não houve armazenamento, em meio eletrônico ou físico, de registro de hora, equipamento de origem, matrícula ou senha utilizada para habilitação.

### V - Tabulação dos resultados.

Após a realização da Pesquisa de Clima Organizacional, os dados coletados no sítio eletrônico foram processados e tabulados.

As tabulações dos dados foram feitas por pergunta, lotação, sexo, faixa etária, nível hierárquico e tempo de TRE, compondo o resultado final da pesquisa.

### VI - Análise dos resultados e elaboração dos relatórios conclusivos sobre a pesquisa.

Os resultados da pesquisa foram apresentados sob a forma de gráficos e tabelas, conforme o método de tabulação escolhido. Os diversos indicadores foram ordenados e correlacionados, a fim de propiciar uma vastidão de informações e viabilizar a análise crítica dos resultados.

Os dados também foram avaliados de forma comparativa com os resultados das pesquisas anteriores, para que se pudesse avaliar a evolução de cada variável pesquisada.

### VII - Elaboração dos Planos de Ação.

O processo de melhorias e ações corretivas originadas dos resultados da Pesquisa de Clima Organizacional será coordenado pela Secretaria de Gestão de Pessoas, com a participação dos gestores das unidades interessadas.

Os critérios para priorização dos Planos de Ação serão definidos de acordo com as variáveis que apresentarem um maior índice de insatisfação, ou apresentarem queda acentuada no indicador, quando comparado às Pesquisas anteriores.

A implantação dos Planos de Ação ficará sob a responsabilidade dos próprios gestores das unidades, com o apoio dos servidores da SEDEO, e sob acompanhamento do Comitê de Gestão de Pessoas do TRE-MA órgão colegiado composto por juízes e servidores de diversas unidades do Tribunal.

### 3.2 Áreas Temáticas

Para a aplicação da Pesquisa foram adotadas variáveis relativas ao trabalho condizentes com os objetivos da Organização, classificadas em três áreas temáticas:

**I - Ambiente e Condições de Trabalho:** avalia a percepção do servidor com relação ao seu ambiente de trabalho. Suas variáveis são:

- a) Relação com o trabalho: se refere à percepção e atitude das pessoas em relação ao trabalho que executam: adaptação, quantidade de trabalho, horário, distribuição do trabalho e a existência de pessoal suficiente para a realização do trabalho.
- b) Condições físicas de trabalho: refere-se à identificação do grau de conforto das instalações.
- c) Relacionamento/Integração: verifica o grau de relacionamento que prevalece entre os servidores, entre estes e suas chefias e com a própria organização.
- d) Identidade: sentimento de pertencer à organização e de compartilhar objetivos pessoais com os objetivos organizacionais.

**II - Relação Institucional:** mede a satisfação dos servidores com a maneira utilizada pela organização para se relacionar com eles. Suas variáveis são:

- a) Clareza: verifica o grau de conhecimento das pessoas em relação aos fatos relevantes da organização;

b) Comunicação organizacional: identifica a eficiência dos canais de comunicação internos;

c) Ênfase na participação: verifica o grau de participação e envolvimento dos servidores nas decisões, bem como o grau de aceitação das sugestões apresentadas.

**III - Gestão de Pessoas e Liderança:** mede o grau de satisfação dos servidores com a política de gestão implantada e a atuação das chefias de nível estratégico e imediato. Suas variáveis são:

a) Reconhecimento: verifica o reconhecimento pelo bom desempenho e esforço individual apresentados;

b) Tolerância existente: descreve o grau de tolerância com que os erros dos servidores são tratados de forma construtiva;

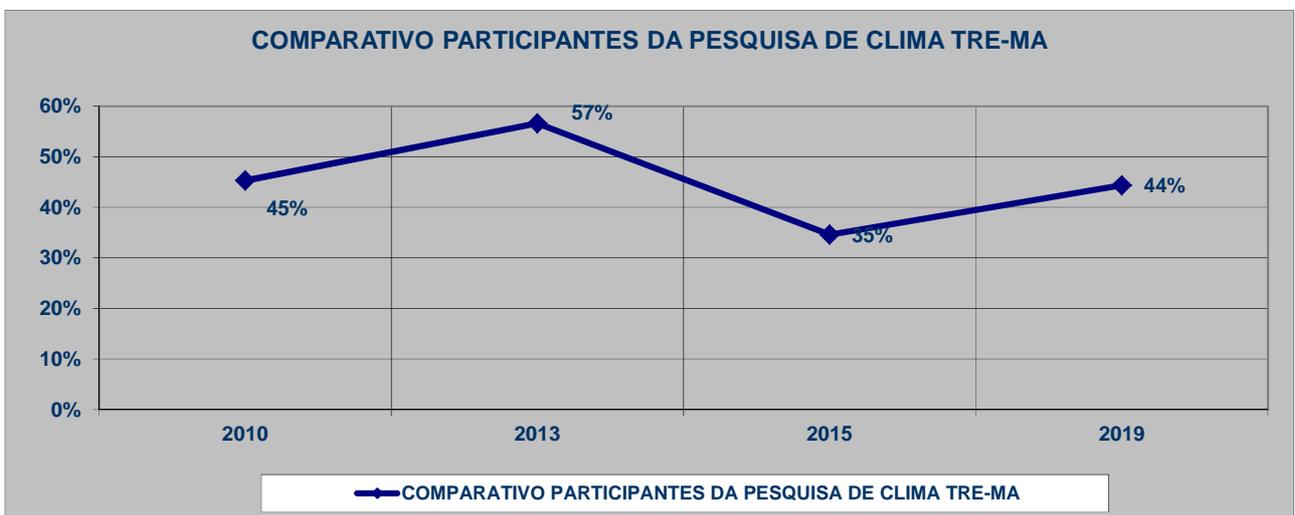
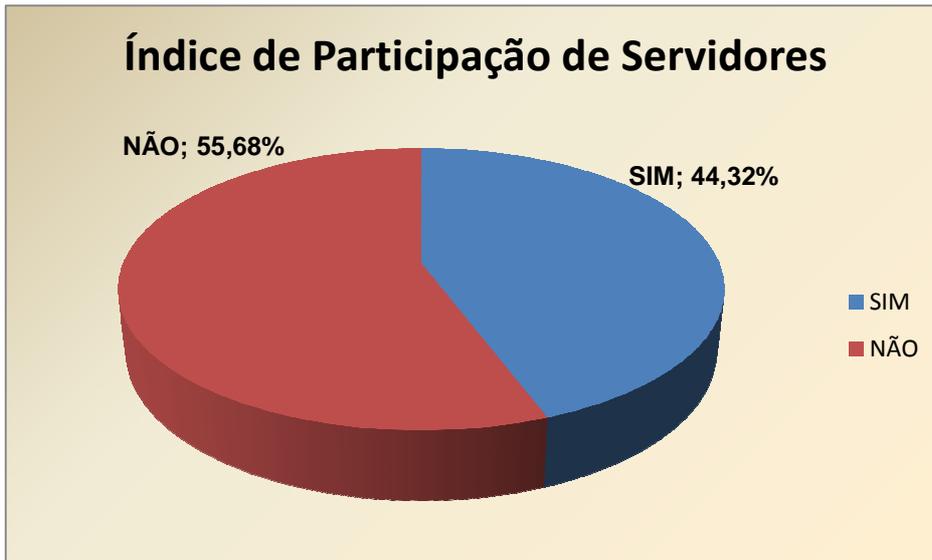
c) Estilo gerencial: verifica a percepção dos servidores em relação à forma como os ocupantes de cargos de chefia desempenham suas funções, bem como seu estilo de comando em relação aos seus subordinados.

d) Qualidade de Vida no Trabalho: verifica a percepção do servidor quanto ao cuidado por parte da organização com a sua saúde, segurança e qualidade de vida.

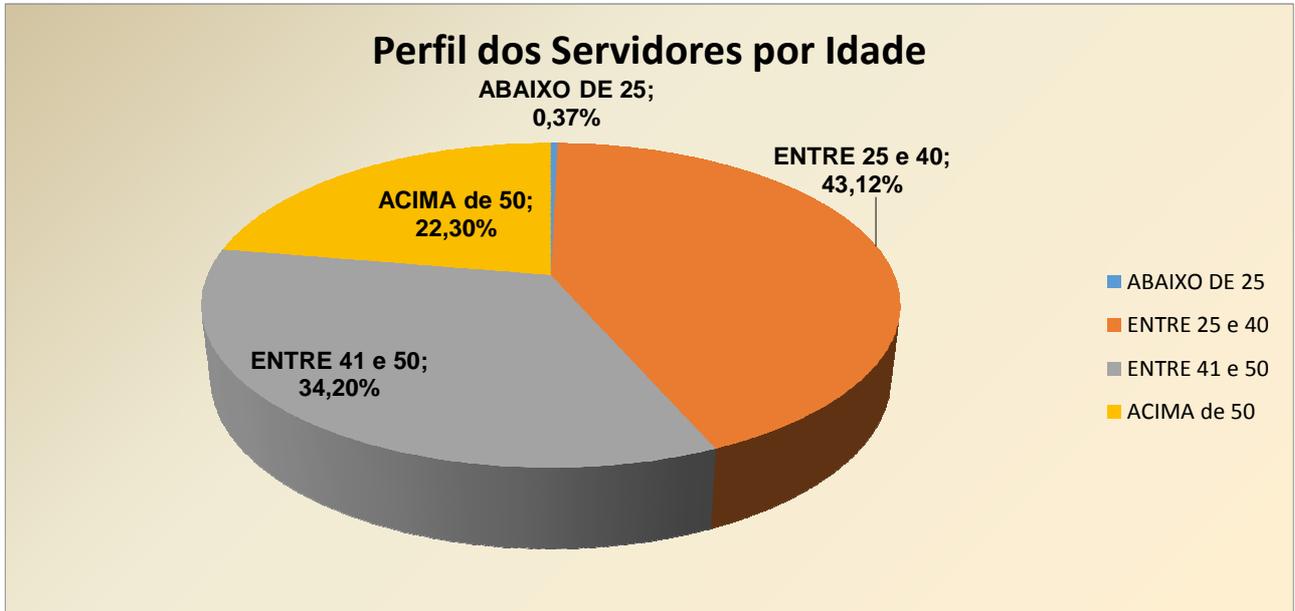
#### 4. PERFIL DA AMOSTRA

##### 4.1 Número de Participantes

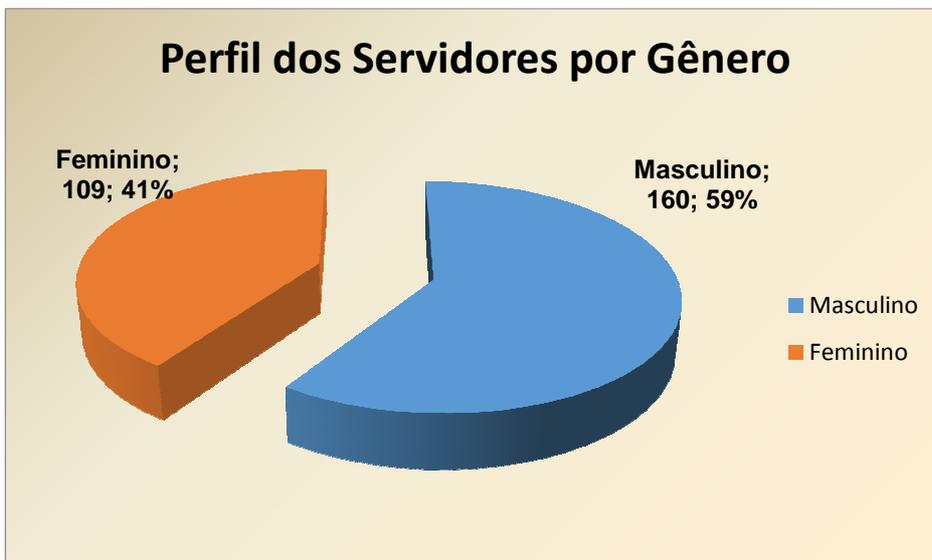
Dos 608 servidores do quadro de pessoal do TRE-MA, 269 responderam o questionário da IV Pesquisa de Clima, o que corresponde a **44,24%** da força de trabalho da Organização.



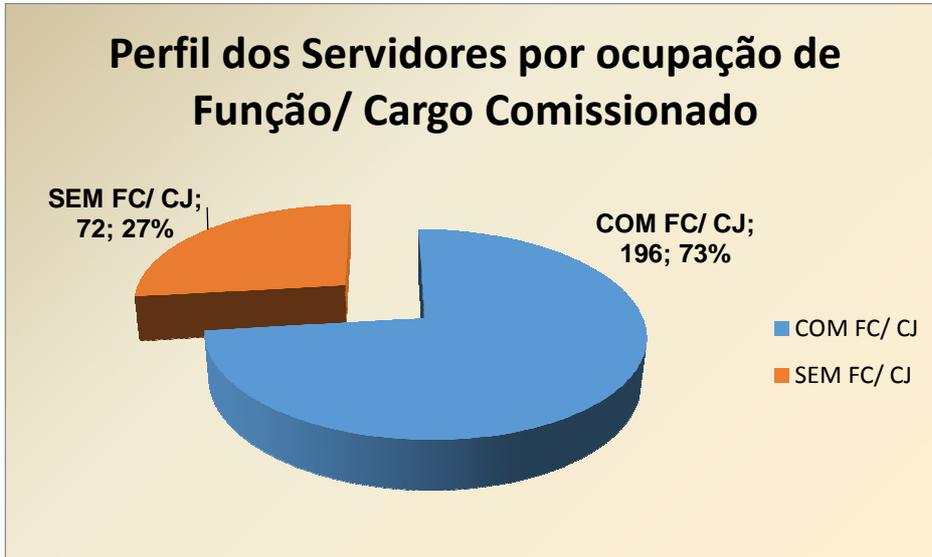
#### 4.2 Perfil dos Servidores por Idade



#### 4.3 Perfil dos Servidores por Gênero



#### 4.4 Perfil dos Servidores por ocupação de Função/ Cargo



#### 5. RESULTADOS

O Índice Geral de Satisfação da Pesquisa de Clima Organizacional de 2015 foi de **78,37%**. Este resultado foi superior aos resultados das Pesquisas de 2010, 2013 e 2015 demonstrando um aumento da percepção positiva dos servidores a respeito das condições de trabalho no Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão.

RESULTADOS GERAIS- PESQUISA DE CLIMA 2015		
TÓPICO	ÍNDICE (%)	RESULTADO
Índice Geral da Pesquisa	78,37	BOM

## 5.1 Comparativo entre os Índices de Satisfação das Pesquisas de Clima



A diferença entre os resultados da Pesquisa de Clima de 2010, 2013, 2015 e 2019 é altamente relevante para a análise da evolução do comportamento e avaliação da percepção dos servidores. Este índice também é importante para a avaliação do impacto das ações de melhorias implantadas na Organização, com vistas à melhoria dos indicadores.

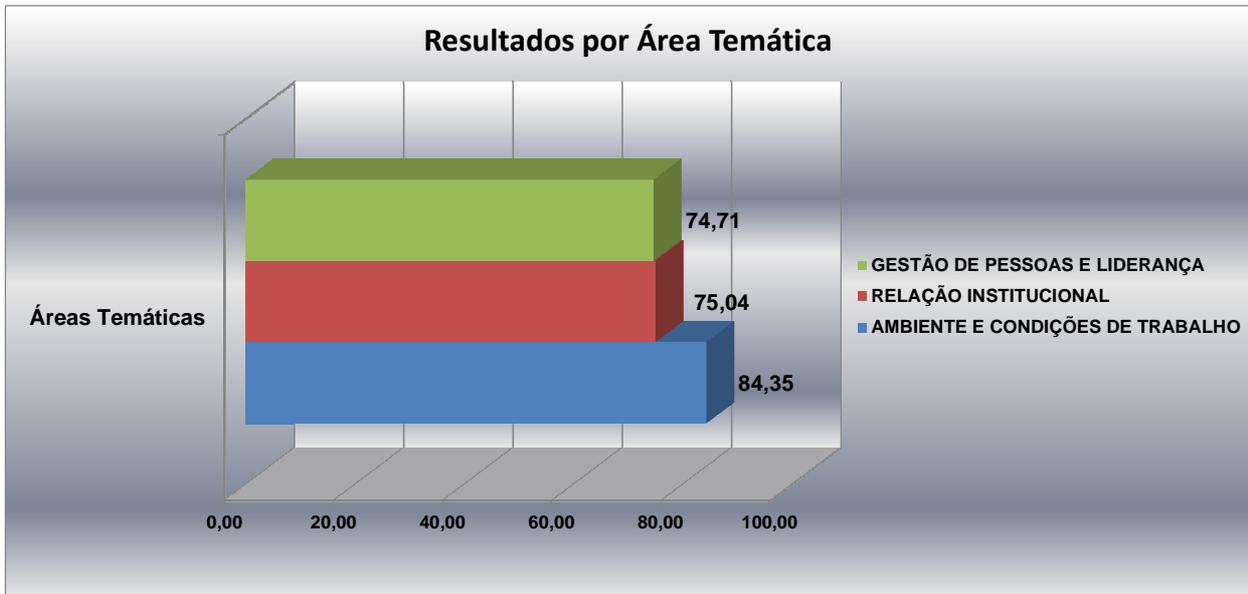
Percebe-se, analisando-se o gráfico, que houve uma melhora significativa, de 7,41 pontos percentuais, para cima, na avaliação do Clima Organizacional. Isto significa que melhorou a percepção dos servidores, de forma geral, a respeito do Clima Organizacional do TRE-MA da percepção a respeito das formas de gestão e das mudanças implantadas nos últimos anos, o que pode levar a um maior comprometimento com as mudanças e com a gestão, por grande parte dos servidores.

## 5.2 Resultados Gerais por Áreas Temáticas

ÁREA TEMÁTICA	ÍNDICE (%)	RESULTADO
AMBIENTE E CONDIÇÕES DE TRABALHO	84,35	BOM

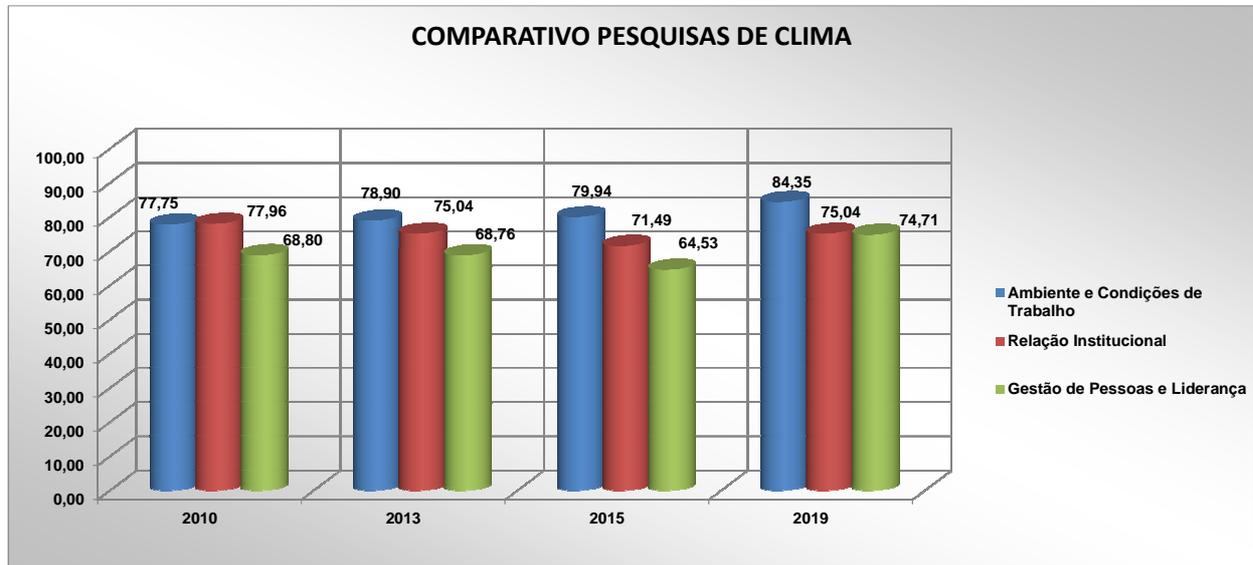
*Pesquisa de Clima Organizacional 2019*

<b>RELAÇÃO INSTITUCIONAL</b>	<b>75,04</b>	<b>BOM</b>
<b>GESTÃO DE PESSOAS E LIDERANÇA</b>	<b>74,71</b>	<b>BOM</b>



Assim como ocorreu nas outras Pesquisas de Clima Organizacional, a área Ambiente e Condições de Trabalho foi a que apresentou o melhor desempenho dentre as três variáveis analisadas na Pesquisa de 2019, seguida da temática Relação Institucional e, logo depois, pela Gestão de Pessoas e Liderança. No entanto, vale destacar que o índice que mede a percepção positiva a respeito da Gestão de Pessoas e Liderança do Tribunal, em declínio nas pesquisas passadas, aumentou consideravelmente conforme veremos no próximo tópico.

### 5.3 Resultado Comparativo por Áreas Temáticas: 2010-2013-2015- 2019



As três áreas avaliadas superaram os resultados alcançados em 2015.

**Ambiente e Condições de Trabalho** vem obtendo crescimento constante desde a primeira medição, e foi a única cujo desempenho em 2015 superou os resultados de 2013. Além de ser a área com melhor índice de satisfação, vem mantendo uma progressiva melhoria no indicador, sendo o quesito com melhor avaliação nas três últimas pesquisas. O resultado positivo desta variável está relacionado ao bom desempenho das questões relativas à percepção e atitudes positivas dos servidores em relação ao trabalho que eles executam, condições físicas de trabalho, ao sentimento de pertencer à organização e de compartilhar objetivos pessoais com os objetivos organizacionais e ao bom relacionamento que prevalece entre os servidores, entre estes e suas chefias e com a própria Organização.

Por outro lado, os tópicos **Relação Institucional** e **Gestão de Pessoas e Liderança** que apresentaram quedas no índice de satisfação na Pesquisa em 2015, tiveram uma melhoria significativa na pesquisa de 2019, obtendo um aumento de **3,55** e **10,18** pontos percentuais, respectivamente.

Com relação ao tópico **Relação Institucional**, os indicadores atuais reforçam a melhoria da percepção dos servidores com a autonomia para a execução de suas atividades e participação nas decisões organizacionais. Quanto à área **Gestão de Pessoas e Liderança**, houve um aumento muito grande (10,18 pontos percentuais) principalmente na avaliação dos indicadores relativos à tolerância existente e estilo gerencial, demonstrando que os investimentos feitos na área de capacitação e diversas ações de desenvolvimento visando melhorar as políticas de gestão de pessoas do Tribunal estão obtendo resultados positivos para os servidores do TRE-MA.

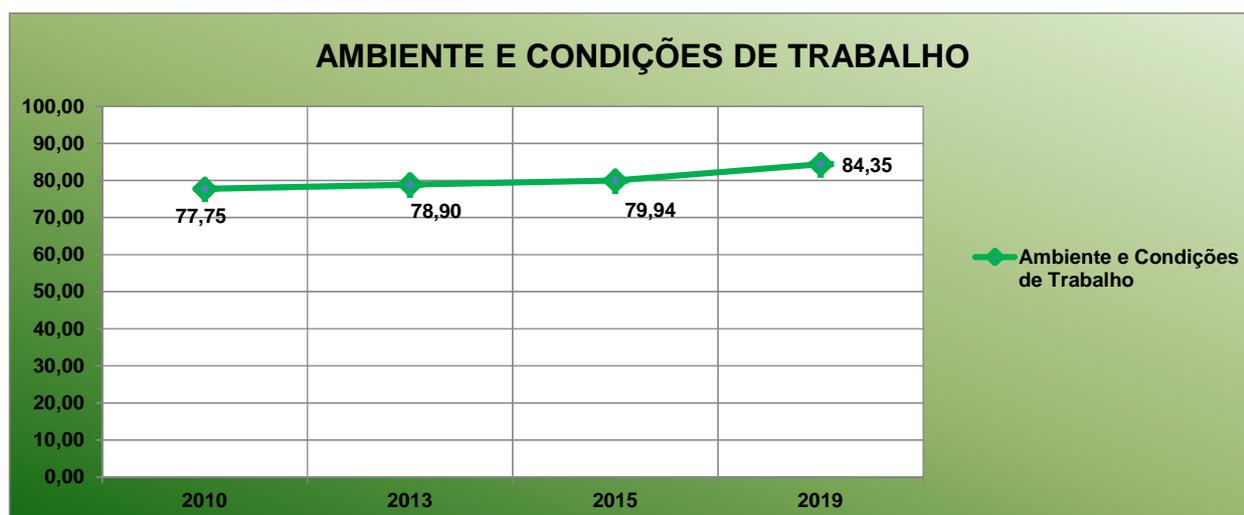
## 6. RESULTADOS POR ÁREA TEMÁTICA

### 6.1 Ambiente e Condições de Trabalho

Ambiente e Condições de Trabalho “**avalia a percepção do servidor com relação ao seu ambiente de trabalho**”. O resultado geral nesta variável foi considerado **BOM**.

ÁREA TEMÁTICA	ÍNDICE (%)	RESULTADO
AMBIENTE E CONDIÇÕES DE TRABALHO	84,35	BOM

#### 6.1.1 Comparativo dos resultados das Pesquisas de Clima: 2010 - 2013 – 2015- 2019



Observa-se, no quadro comparativo das Pesquisas já realizadas, que há uma melhora gradativa e constante na linha de avaliação da temática Ambiente e Condições de Trabalho. Em 2019, a melhora do índice deveu-se, principalmente, pela melhoria de todos os tópicos: relação com o trabalho, condições físicas de trabalho, relacionamento/integração e identidade.

As percepções dos servidores a respeito dessas variáveis serão analisadas detalhadamente.

**a) Relação com o Trabalho**

Refere-se à percepção e atitude das pessoas em relação ao trabalho que executam: adaptação, quantidade de trabalho, horário, distribuição do trabalho e a existência de pessoal suficiente para a realização do trabalho.

Os resultados obtidos na Pesquisa de Clima de 2019 indicam, no geral, que os servidores têm uma percepção positiva sobre esta variável, como se pode verificar:

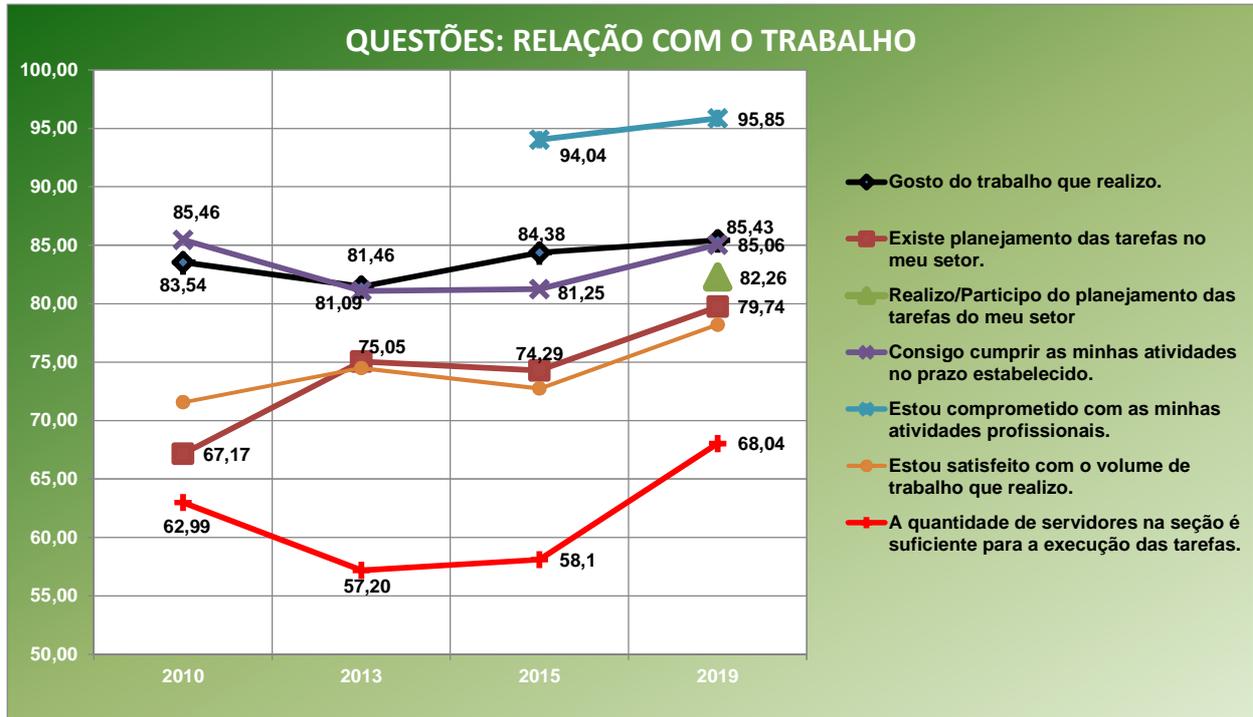
TÓPICO	ÍNDICE (%)	RESULTADO
<b>RELAÇÃO COM O TRABALHO</b>	<b>82,09</b>	<b>BOM</b>

Tratando-se das perguntas que avaliaram detalhadamente este item, obtivemos os seguintes resultados:

PERGUNTAS	ÍNDICE (%)	RESULTADO
<b>Gosto do trabalho que realizo.</b>	<b>85,43</b>	<b>BOM</b>
<b>Existe planejamento das tarefas no meu setor.</b>	<b>79,74</b>	<b>BOM</b>
<b>Realizo/Participo do planejamento das tarefas do meu setor</b>	<b>82,26</b>	<b>BOM</b>
<b>Consigo cumprir as minhas atividades no prazo estabelecido.</b>	<b>85,06</b>	<b>BOM</b>
<b>Estou comprometido com as minhas atividades profissionais.</b>	<b>95,85</b>	<b>IDEAL</b>
<b>Estou satisfeito com o volume de trabalho que realizo.</b>	<b>78,20</b>	<b>BOM</b>
<b>A quantidade de servidores na seção é suficiente para a execução das tarefas.</b>	<b>68,04</b>	<b>RAZOÁVEL</b>

Destes, apenas o quesito que trata da “quantidade de servidores nas seções” foi avaliado de forma negativa, na faixa de aceitação “**RAZOÁVEL**”. No então, mesmo ainda na faixa do razoável, houve uma melhoria na percepção deste item, mesmo com a restrição atual da contratação de novos servidores, imposta pelo governo federal. Tal aumento na percepção positiva pode estar relacionado com a melhoria dos processos de trabalho e nas capacitações que vem sendo oferecidas, continuamente. Pode estar relacionado também ao aumento da percepção positiva no que diz respeito ao planejamento das tarefas no setor, pois houve um crescimento considerável deste item desde a primeira pesquisa, em 2010.

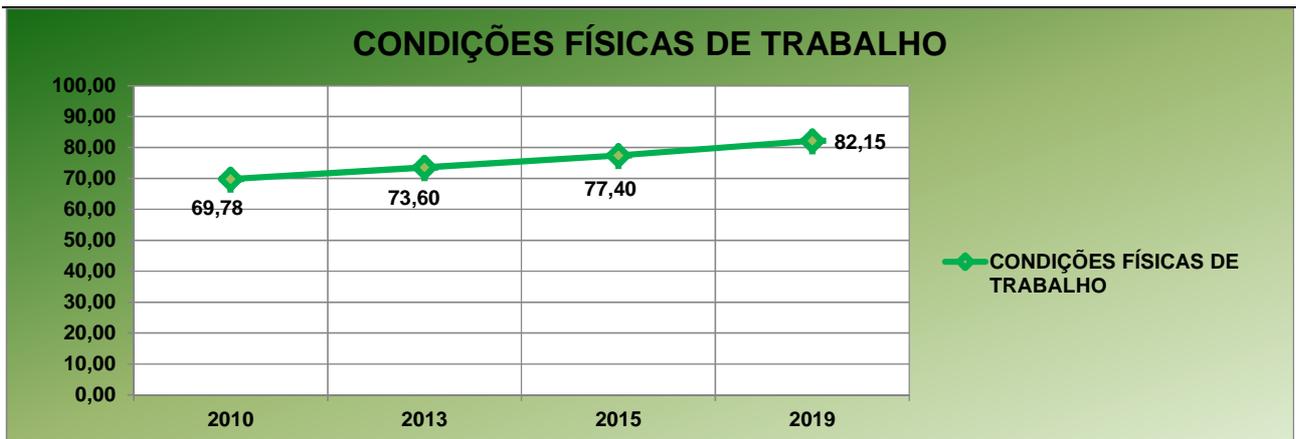
Por outro lado, merece destaque a questão na qual o servidor avalia o seu **comprometimento com as atribuições profissionais**, que obteve índice de satisfação de **95,85%**, na faixa de aceitação “**IDEAL**”. Além disto, percebe-se um auto índice de pessoas que gostam do trabalho que realizam e que conseguem cumprir suas atividades dentro do prazo estabelecido.



**b) Condições Físicas de Trabalho**

Trata da percepção dos servidores sobre o grau de conforto das instalações que lhes são disponibilizadas para a execução dos trabalhos. Os servidores do TRE-MA, que responderam a pesquisa, demonstraram um nível de satisfação de **82,15%**.

TÓPICO	ÍNDICE (%)	RESULTADO
CONDIÇÕES FÍSICAS DE TRABALHO	82,15%	BOM

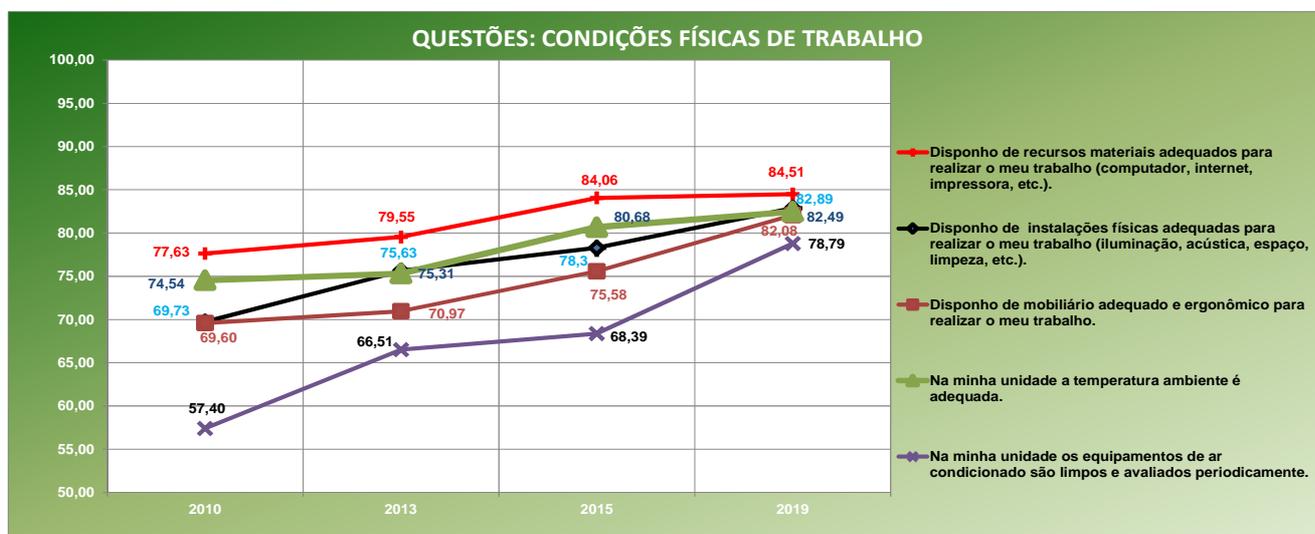


Avaliando-se o gráfico de evolução da variável avalia-se o crescimento constante de percepção positiva a respeito do tema, inclusive com um crescimento significativo, de 4,75 pontos percentuais, da última pesquisa para esta.

Tratando-se das perguntas que avaliaram detalhadamente este item, obtivemos os seguintes resultados:

PERGUNTAS	Índice (%)	RESULTADO
Disponho de recursos materiais adequados para realizar o meu trabalho (computador, internet, impressora, etc.).	84,51	BOM
Disponho de instalações físicas adequadas para realizar o meu trabalho (iluminação, acústica, espaço, limpeza, etc.).	82,89	BOM
Disponho de mobiliário adequado e ergonômico para realizar o meu trabalho.	82,08	BOM
Na minha unidade a temperatura ambiente é adequada.	82,49	BOM
Na minha unidade os equipamentos de ar condicionado são limpos e avaliados periodicamente.	78,79	BOM

Da análise dos dados acima apresentados, nota-se que o TRE-MA, de forma geral, propicia um bom ambiente físico de trabalho para os seus servidores, **disponibilizando os recursos materiais e as instalações físicas adequadas** para que estes executem as suas atividades.



Inclusive, avaliando-se o gráfico comparando a evolução das condições de trabalho oferecidas percebe-se uma melhoria contínua e ascendente em todas as questões refletindo que as ações e investimentos feitos tem se refletido positivamente na percepção dos servidores.

### c) Relacionamento/Integração

Este item analisa o tipo de relacionamento que prevalece entre os servidores, entre estes e suas chefias e com a própria Organização.

TÓPICO	Índice (%)	RESULTADO
<b>RELACIONAMENTO / INTEGRAÇÃO</b>	<b>88,45</b>	<b>BOM</b>

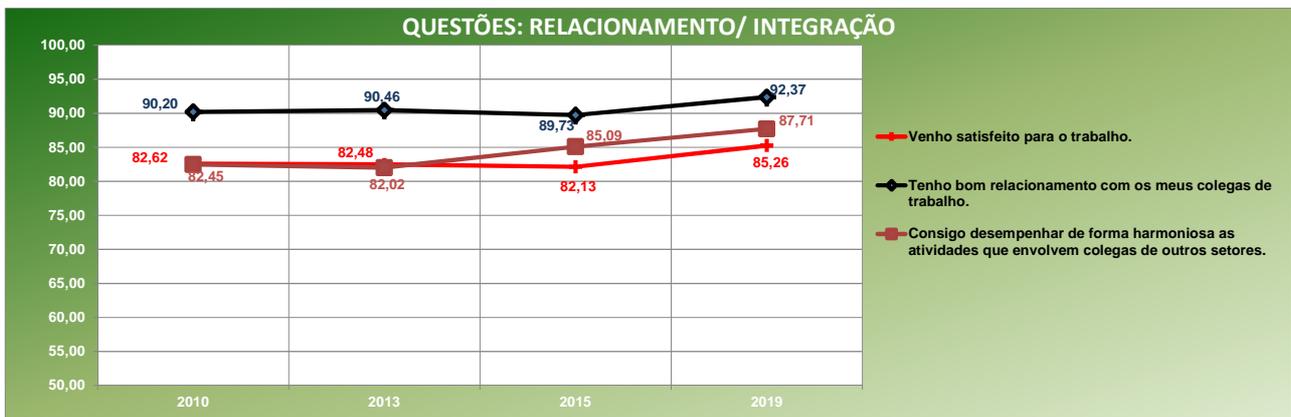
A avaliação deste tópico apresentou um bom resultado, com índice de satisfação de **88,55%**, sendo um dos quesitos mais bem avaliados pelos servidores. Cabe destacar que este resultado positivo ainda superou o resultado da avaliação de 2015, quando também foi muito bem avaliado.

PERGUNTAS	Índice (%)	RESULTADO
<b>Venho satisfeito para o trabalho.</b>	<b>85,26</b>	<b>BOM</b>
<b>Tenho bom relacionamento com os meus colegas de trabalho.</b>	<b>92,37</b>	<b>IDEAL</b>
<b>Consigo desempenhar de forma harmoniosa as atividades que envolvem colegas de outros setores.</b>	<b>87,71</b>	<b>BOM</b>

## Pesquisa de Clima Organizacional 2019

Analisando-se as perguntas do item Relacionamento/Integração, observa-se que todas as questões foram bem avaliadas, o que reforça o bom relacionamento existente entre os servidores. Todas as afirmativas obtiveram resultado positivo, mas vale destacar a afirmativa: **“Tenho bom relacionamento com os meus colegas de trabalho”**, que obteve um nível de aceitação considerado **IDEAL**, com **92,37%** de aceitação.

As perguntas: **“Venho satisfeito para o trabalho”** e **“Consigo desempenhar de forma harmoniosa as atividades que envolvem colegas de outros setores”**, também foram muito bem avaliadas, cujos índices de satisfação superaram sensivelmente os indicadores das pesquisas anteriores. Os dados positivos ratificam os resultados das Pesquisas de Clima anteriores, que evidenciaram a temática **Relacionamento Interpessoal como um dos pontos mais fortes do TRE-MA**.



### d) Identidade

O tópico Identidade aborda o *“sentimento de pertencer à Organização e de compartilhar objetivos pessoais com os objetivos organizacionais”*. Em 2019 obtivemos um índice de satisfação de 88,00%, valor

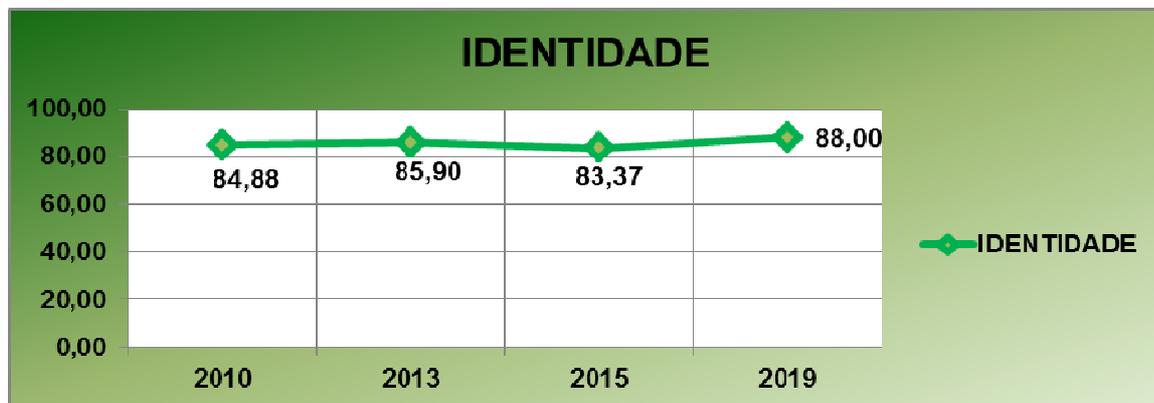
*Pesquisa de Clima Organizacional 2019*

considerado **"BOM"**, obtendo um aumento de 5,47 pontos percentuais em relação à pesquisa de 2015.

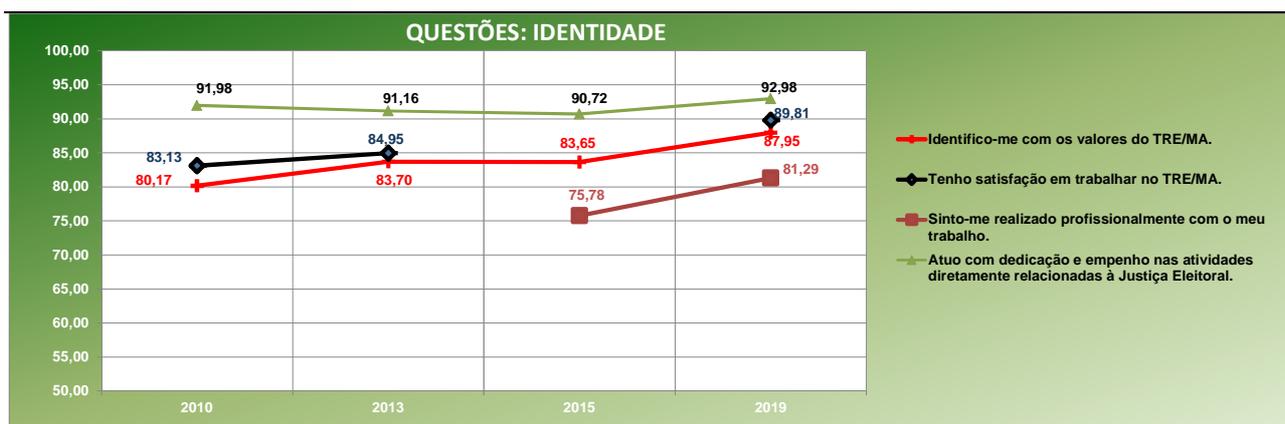
TÓPICO	Índice (%)	RESULTADO
<b>IDENTIDADE</b>	<b>88,00</b>	<b>BOM</b>

Dentre as questões apresentadas para avaliar o tópico, cabe destacar o resultado do quesito "atu com dedicação e empenho nas atividades diretamente relacionadas à Justiça Eleitoral", cujo índice superou os 90% de satisfação, considerado **"IDEAL"**. Tal resultado transmite uma sensação de comprometimento dos servidores com a Justiça Eleitoral. As outras questões mostram que os servidores, em sua grande maioria, identificam-se com o Tribunal, o que pode gerar maior comprometimento e adesão ao trabalho.

PERGUNTAS	PERGUNTAS	Índice (%)
Identifico-me com os valores do TRE/MA.	87,95	BOM
Tenho satisfação em trabalhar no TRE/MA.	89,81	BOM
Sinto-me realizado profissionalmente com o meu trabalho.	81,29	BOM
Atuo com dedicação e empenho nas atividades diretamente relacionadas à Justiça Eleitoral.	92,98	IDEAL



Comparativamente às Pesquisas anteriores, verifica-se um aumento no índice de satisfação do tema Identidade, que em 2015 tinha caído. Tal aumento é muito positivo para o Clima Organizacional como um todo. Vale destacar, também, que quanto maior a identificação da pessoa com seu trabalho e com a organização onde trabalha, teoricamente, há maior tendência ao engajamento e sentimentos de prazer para com as atividades realizadas.



Da análise dos resultados, percebe-se que os servidores se identificam com os valores do TRE-MA e sentem orgulho de trabalhar na Instituição. Vale destacar que a questão: **“atuo com dedicação e empenho nas atividades diretamente relacionadas à Justiça Eleitoral”**, assim como ocorreu nas pesquisas anteriores, obteve um nível de concordância considerado **“IDEAL”**, o que reforça dizer que as **“pessoas gostam, sentem orgulho e dedicam-se às atividades da Justiça Eleitoral”**.

### 6.1.2 Análise Geral: Ambiente e Condições de Trabalho

Comparativamente às Pesquisas de Clima de 2010, 2013 e 2015 os resultados da área temática Ambiente e Condições de Trabalho, apresentaram índices mais satisfatórios em todos os quatro tópicos avaliados: Relação com o Trabalho, Relacionamento/Integração, Condições Físicas de Trabalho e Identidade.

Cabe destacar a significativa e contínua melhoria da categoria Condições Físicas de Trabalho que vem crescendo continuamente, mantendo uma curva de ascensão, registrando na Pesquisa de Clima de 2019 um aumento de aproximadamente 4,75 pontos percentuais no índice de satisfação.

Em relação a esta temática, assim como nos resultados anteriores, o item mais **crítico** trata da:

- Quantidade de servidores na seção.

Os **pontos positivos** do Ambiente e Condições de Trabalho foram:

- Compromisso com as atividades profissionais.
- Dedicação e empenho nas atividades diretamente relacionadas à Justiça Eleitoral.
- Bom relacionamento com os colegas de trabalho.
- A satisfação pelo trabalho realizado.

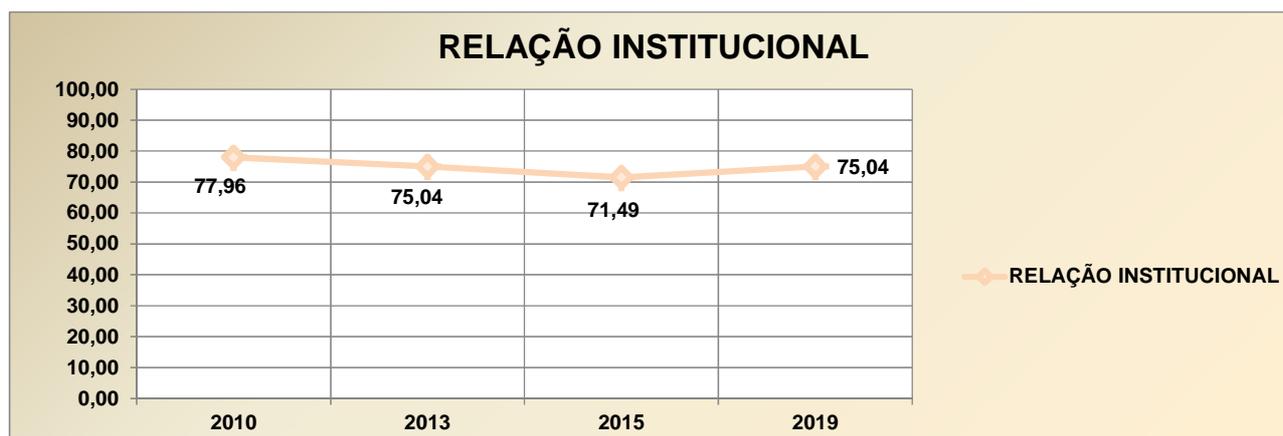
- A identificação com o trabalho realizado e com a instituição.

## 6.2 RELAÇÃO INSTITUCIONAL

A temática Relação Institucional avalia a **maneira utilizada pela Organização para se relacionar com os servidores**. O resultado geral deste tópico foi “**BOM**”, com crescimento do índice, voltando a apresentar o mesmo índice de percepção positiva que em 2013.

GRUPO	Índice (%)	RESULTADO
RELAÇÃO INSTITUCIONAL	75,04	BOM

### 6.2.1 Comparativo dos resultados das Pesquisas de Clima: 2010 - 2013 – 2015- 2019



#### a) Clareza Organizacional

Assim como na Pesquisa de 2015, o resultado da variável Clareza Organizacional foi considerado “**BOM**”. Esta temática busca avaliar o grau de conhecimento das pessoas em relação aos fatos relevantes da Organização.

TÓPICO	Índice (%)	RESULTADO
CLAREZA ORGANIZACIONAL	83,25	BOM

Pesquisa de Clima Organizacional 2019



Em relação às afirmativas que serviram para avaliar o tópico, observou-se as questões relacionadas ao conhecimento da Missão e Visão do TRE/MA e da segurança quanto ao repasse de informações sobre a Justiça Eleitoral foram avaliadas positivamente, com resultados na faixa de aceitação **"BOM"**.

PERGUNTAS	ÍNDICE(%)	RESULTADO
Conheço a missão e a visão do TRE/MA.	85,47	BOM
Tenho segurança para passar informações sobre a Justiça Eleitoral.	81,02	BOM



**b) Comunicação Organizacional**

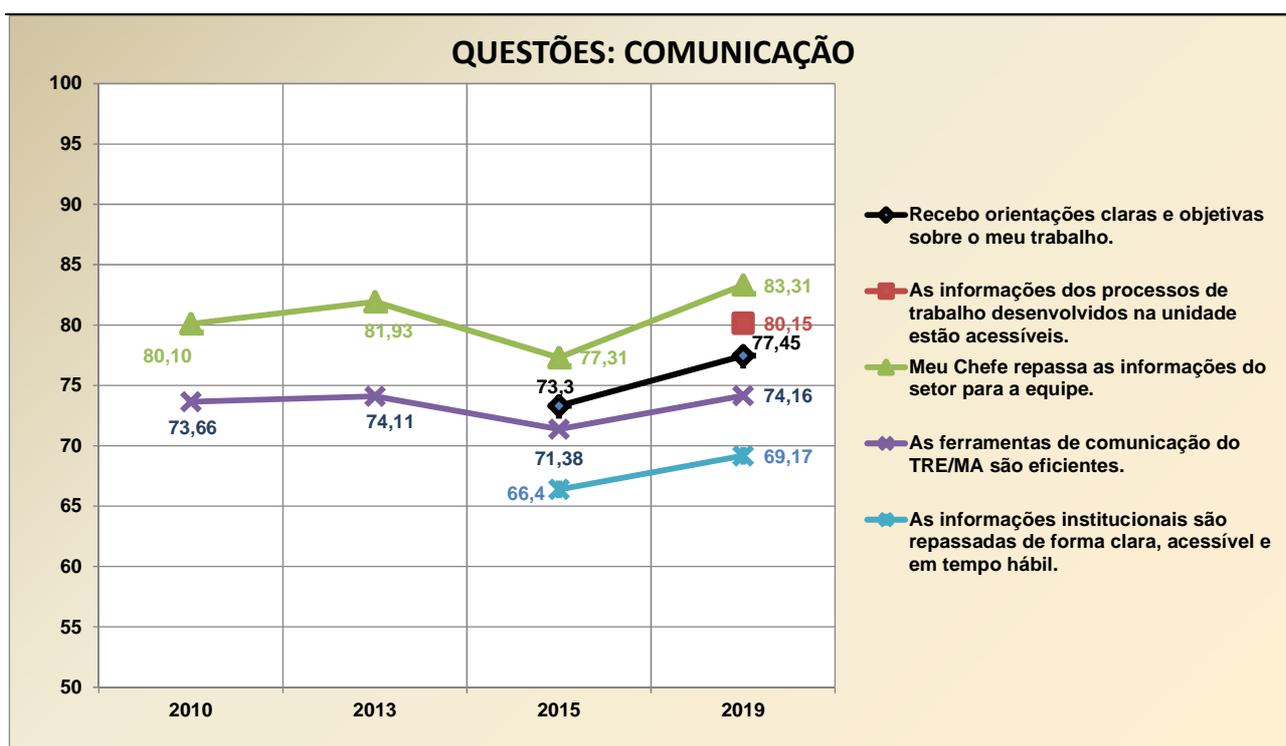
O tópico Comunicação Organizacional identifica a eficiência dos canais internos de comunicação. O item foi relativamente bem avaliado, com índice de satisfação de 76,85%, com um crescimento de percepção positiva de 4,76 pontos percentuais.

TÓPICO	ÍNDICE (%)	RESULTADO
COMUNICAÇÃO	76,85	BOM



As afirmativas que subsidiaram os resultados forneceram os seguintes resultados:

PERGUNTAS	ÍNDICE (%)	RESULTADO
Recebo orientações claras e objetivas sobre o meu trabalho.	77,45	BOM
As informações dos processos de trabalho desenvolvidos na unidade estão acessíveis.	80,15	BOM
Meu Chefe repassa as informações do setor para a equipe.	83,31	BOM
As ferramentas de comunicação do TRE/MA são eficientes.	74,16	BOM
As informações institucionais são repassadas de forma clara, acessível e em tempo hábil.	69,17	RAZOÁVEL



Analisando-se as afirmativas, observa-se que os respondentes possuem uma percepção positiva da Comunicação no TRE/MA, pois a maioria dos itens foi bem avaliada, com índice de satisfação "BOM". Destaca-se que apesar do crescimento da variável, a questão "As informações institucionais são repassadas de forma clara, acessível e em tempo hábil" ainda encontra-se na faixa do "Razoável". Assim como nas Avaliações de 2010, 2013 e 2015 os canais de comunicação com a chefia mostraram-se mais eficazes do que as ferramentas institucionais de comunicação.

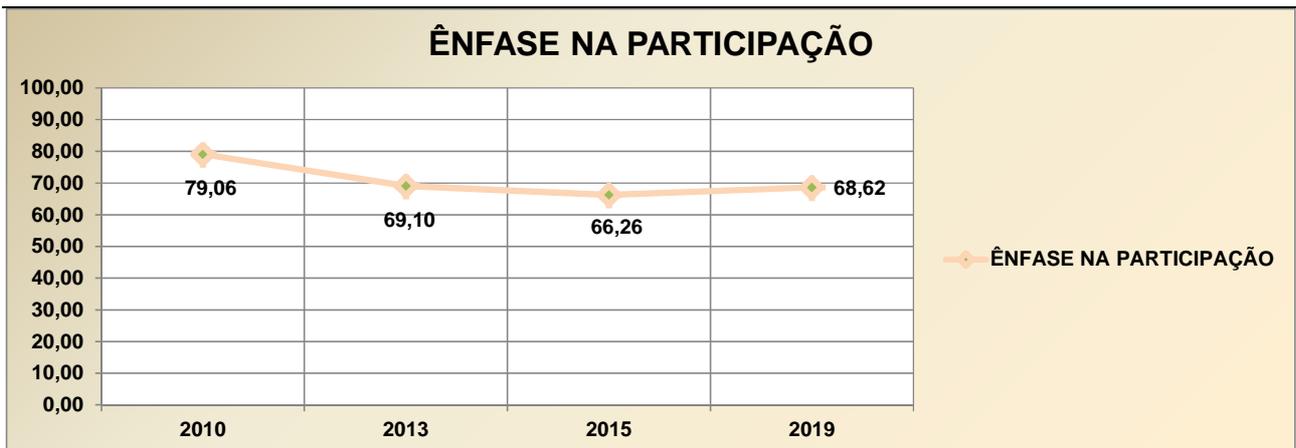
### c) Ênfase na Participação

A categoria Ênfase na Participação verifica o grau de participação e envolvimento dos servidores nas decisões, bem como o grau de aceitação das sugestões apresentadas.

Assim como ocorreu nas outras Pesquisas, a categoria não obteve uma boa avaliação, com índice de satisfação de apenas 68,62%, sendo percebido pelos servidores apenas como **RAZOÁVEL**. Cabe destacar que este item que se encontrava em uma tendência de queda desde a última pesquisa, começou a obter uma sensível melhoria.

TÓPICO	Índice (%)	RESULTADO
ÊNFASE NA PARTICIPAÇÃO	68,62	RAZOÁVEL

*Pesquisa de Clima Organizacional 2019*



Em relação às afirmativas que serviram para avaliar o item, todas foram avaliadas com o resultado "RAZOÁVEL", o que demonstra a insatisfação dos servidores com relação à participação nas decisões organizacionais.

<b>PERGUNTAS</b>	<b>Índice (%)</b>	<b>RESULTADO</b>
<b>Há transparência nas decisões tomadas pela Administração.</b>	<b>70,27</b>	<b>BOM</b>
<b>Eu percebo que as decisões de repercussão geral tomadas pela administração passam por conselhos e comitês.</b>	<b>68,98</b>	<b>RAZOÁVEL</b>
<b>Eu me sinto representado nos conselhos e comitês.</b>	<b>61,91</b>	<b>RAZOÁVEL</b>
<b>Tenho autonomia para propor melhorias na execução do meu trabalho.</b>	<b>73,28</b>	<b>BOM</b>



Na pesquisa de 2019 fez-se um adendo à afirmativa: "Há transparência nas decisões tomadas pela administração?", que foi a questão: "27.1 **Se você acha que não há transparência. Em qual ponto você julga não haver transparência?**", justamente para ficar mais claro em que pontos a organização deve melhorar.

A maior parte das respostas foram:

- Cargos vagos na sede, remoção de ofício, transparência no currículo de quem ocupa certos setores na Sede...
- Critérios para lotação de servidores.
- Muitas informações não são divulgadas e os servidores das zonas acabam descobrindo por outros meios (internet, boca a boca...).
- Fundamentação de decisões (saber(1) quais as escolhas eram possíveis e (2) porque esta ou aquela decisão foi a tomada dentre as possíveis).

Assim, em relação ao tópico Ênfase na Participação, os respondentes não consideram que as decisões tomadas pela Administração não são muito transparentes. Além disso, ainda não se sentem representados nos diversos conselhos criados, mesmo tendo votado em seus representantes e há pouca percepção de que as decisões de repercussão geral tomadas pela administração passam por conselhos e comitês. Tal resultado é um contraponto à política de **Gestão Participativa** que está sendo implantada na organização, demonstrando

que as decisões tomadas nesse sentido ainda são incipientes, não atingindo ou não sendo percebidas pela grande maioria dos servidores.

### **6.2.2 Análise Geral: Relação Institucional**

Em relação a esta temática, os itens mais **crítico** foram:

- As informações institucionais são repassadas de forma clara, acessível e em tempo hábil.
- Há transparência nas decisões tomadas pela Administração.
- Eu percebo que as decisões de repercussão geral tomadas pela administração passam por conselhos e comitês.
- Eu me sinto representado nos conselhos e comitês.

Os maiores destaques/**pontos positivos** foram:

- Conhecimento da missão e a visão do TRE/MA.
- Segurança para passar informações sobre a Justiça Eleitoral.
- Repasse pelo chefe de informações do setor para a equipe.

### **6.3 GESTÃO DE PESSOAS E LIDERANÇA**

A área temática "Gestão de Pessoas e Liderança" obteve um crescimento significativo da pesquisa de 2015 para 2019. Tendo obtido um resultado "Razoável" em 2015, nesta última pesquisa, 2019, apresentou um crescimento de **10,21** pontos percentuais, atingindo o resultado BOM, que ainda não havia sido alcançado em nenhuma das pesquisas anteriores. O crescimento percentual demonstra, realmente, um grande crescimento.

<b>GRUPO</b>	<b>Índice (%)</b>	<b>RESULTADO</b>
<b>GESTÃO DE PESSOAS E LIDERANÇA</b>	<b>74,71</b>	<b>BOM</b>

#### **6.3.1 Comparativo dos resultados das Pesquisas de Clima: 2010 - 2013 – 2015-2019**

*Pesquisa de Clima Organizacional 2019*



**a) Reconhecimento**

Este item indica a percepção dos servidores sobre o reconhecimento pelo bom desempenho e esforço individual apresentado. O tópico apresentou uma avaliação satisfatória e, diferente das Pesquisas de 2010, 2013 e 2015, apresentou índice de satisfação **BOM**.

TÓPICO	Índice (%)	RESULTADO
<b>RECONHECIMENTO</b>	<b>74,04</b>	<b>BOM</b>

Cabe destacar que nesta temática, houve um crescimento de 11,88 pontos percentuais em comparação ao resultado da Pesquisa de 2015.

PERGUNTAS	Índice (%)	RESULTADO
<b>Tenho oportunidade para desenvolver meu potencial profissional.</b>	<b>75,32</b>	<b>BOM</b>
<b>Sou avaliado de acordo com os resultados do meu trabalho.</b>	<b>77,97</b>	<b>BOM</b>
<b>Sinto-me apto a assumir mais responsabilidades.</b>	<b>82,10</b>	<b>BOM</b>
<b>Sou reconhecido pelo bom desempenho no trabalho.</b>	<b>73,46</b>	<b>BOM</b>
<b>Tenho interesse em mudar de lotação.</b>	<b>61,35</b>	<b>RAZOÁVEL</b>

Pesquisa de Clima Organizacional 2019



Vale destacar dos quesitos investigados, que a afirmativa “Tenho interesse em mudar de lotação” é de natureza diferente das outras, pois neste quesito, quanto menos pessoas demonstram interesse por mudar de lotação, melhor. Desse modo, obteve-se um valor de 38,65% de pessoas que querem mudar de lotação. Como espera-se saber, na verdade, quantos não gostariam de mudar de lotação precisa-se fazer a operação 100-38,65, o que nos leva ao resultado acima apresentado: **61,35%** de percepção positiva.

Dos quesitos investigados, chamam atenção o número de pessoas que se acham aptas a assumir maiores responsabilidades, mas ainda não possuíram esta oportunidade.



Esta percepção positiva a respeito de poder assumir mais responsabilidade, mas ainda não ter tido essa possibilidade também foi enfatizada nos campos disponibilizados para opiniões subjetivas, como pode ser observado:

- *Que a administração de fato adotasse uma política de RH olhando mais para a necessidade do trabalho e valorizasse de fato os servidores por mérito. Implantação definitiva da meritocracia, selecionando os ocupantes das FCs não pela antiguidade no cargo, mas pela competência.*

- *No TRE-MA não temos reconhecimento do nosso trabalho e incentivos à melhoria. Percebo os chefes, principalmente coordenadores e secretários, mais interessados em fazer lobby para se manter no cargo do que em trabalhar e apresentar resultados verdadeiros. Implantar um plano de distribuição de funções comissionadas mais justo, através de concurso por exemplo, onde seriam avaliados currículo pessoal, tempo de serviço, etc.*

A partir destas inferências ainda pode-se inferir, apesar das melhorias, que

- as possibilidades de crescimento profissional no TRE-MA ainda são limitadas;
- o potencial dos profissionais não está sendo bem explorado.

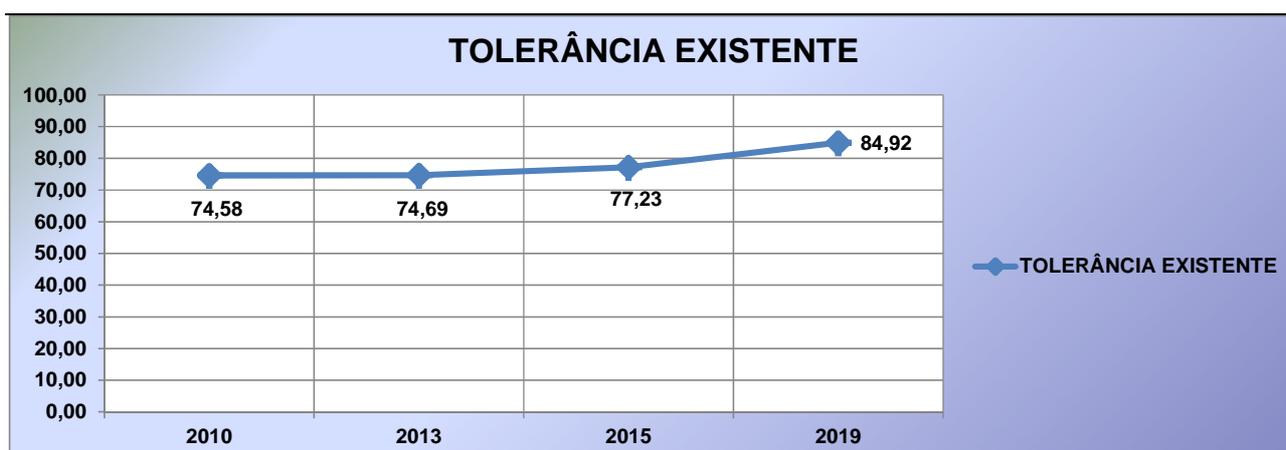
No entanto, o reconhecimento pelo bom trabalho executado vem melhorando, de 2015 para cá.

## **b) Tolerância existente**

Descreve o grau de tolerância com que os erros dos servidores são tratados, de forma construtiva.

<b>TÓPICO</b>	<b>Índice (%)</b>	<b>RESULTADO</b>
<b>TOLERÂNCIA EXISTENTE</b>	<b>84,92</b>	<b>BOM</b>

Cabe destacar a grande melhora do indicador, que aumentou 7,69 pontos percentuais, em comparação à pesquisa de 2015.

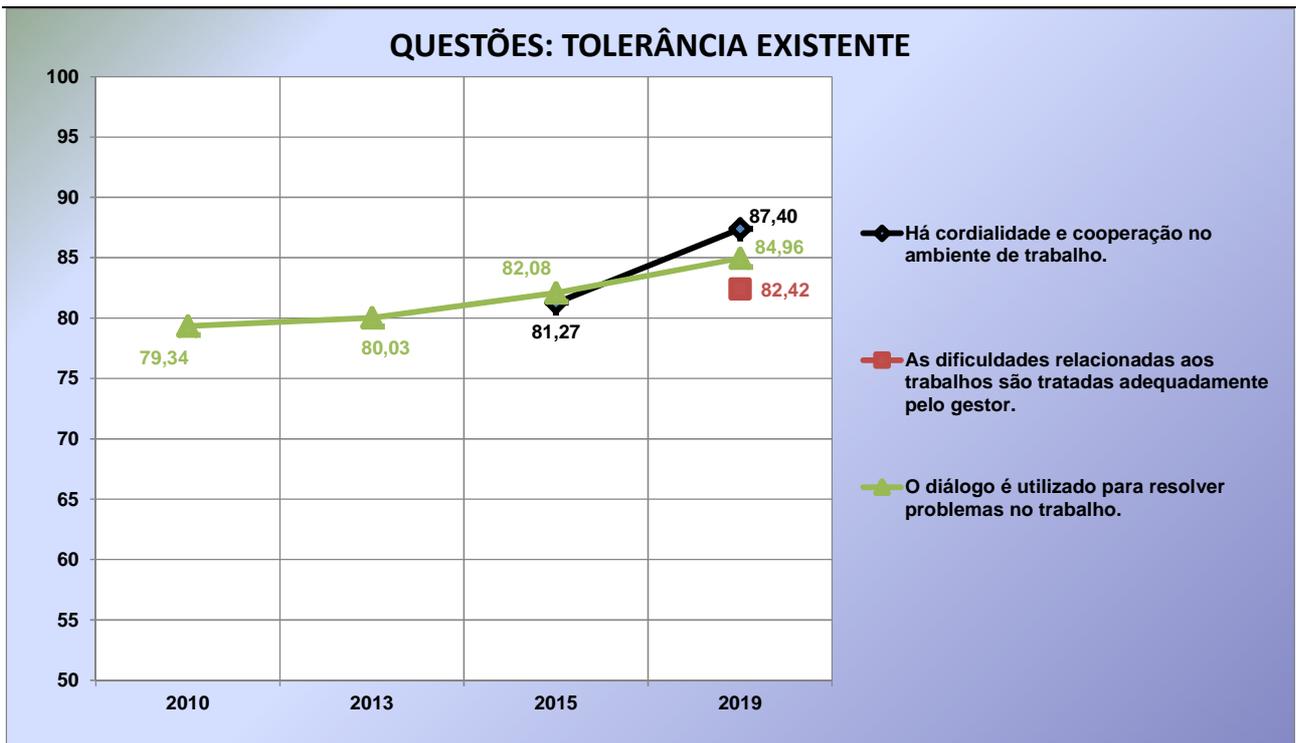


Com relação às afirmativas que serviram para avaliar o tópico, obteve-se os seguintes resultados:

PERGUNTAS	Índice (%)	RESULTADO
Há cordialidade e cooperação no ambiente de trabalho.	87,40	BOM
As dificuldades relacionadas aos trabalhos são tratadas adequadamente pelo gestor.	82,42	BOM
O diálogo é utilizado para resolver problemas no trabalho.	84,96	BOM

Neste item as três questões avaliadas apresentaram bons resultados, com índice de satisfação "BOM". Merece destaque a **percepção positiva** dos respondentes a respeito da afirmativa "**O diálogo é utilizado para resolver problemas no trabalho**", com **84,96%** de aceitação. Também teve bom desempenho a percepção dos servidores sobre a existência de um **ambiente de cordialidade e cooperação no ambiente de trabalho**. O índice de satisfação deste quesito foi de **87,40%**.

Também a afirmativa: "**As dificuldades relacionadas ao trabalho são tratadas adequadamente pelo gestor**" obteve uma avaliação boa de 84,96%.



**c) Estilo gerencial**

A temática “**Estilo Gerencial**” verifica a percepção dos servidores em relação à forma como os ocupantes de cargos de chefia desempenham suas funções, bem como seu estilo de comando em relação aos seus subordinados.

TÓPICO	Índice (%)	RESULTADO
<b>ESTILO GERENCIAL</b>	<b>80,41</b>	<b>BOM</b>



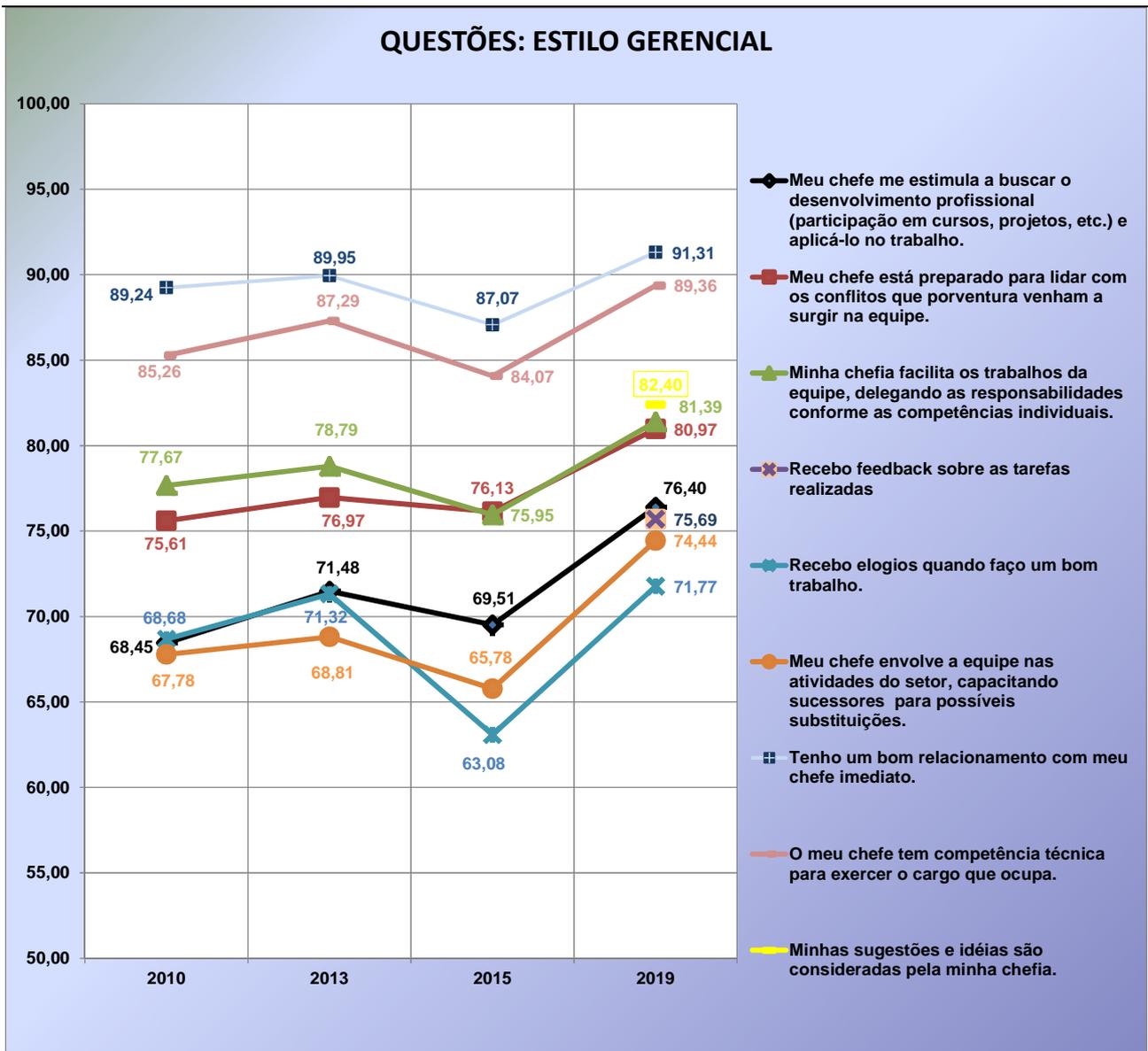
### *Pesquisa de Clima Organizacional 2019*

Os resultados demonstram que os servidores têm uma boa percepção a respeito desta variável, que apresentou índice de satisfação de **80,41%**, considerado **"BOM"**. Vale destacar o crescimento no índice de 5,91 pontos percentuais. Tal crescimento demonstra claramente que a percepção dos servidores a respeito dos seus gestores está melhorando, provavelmente, decorrente das mudanças implantadas na gestão e capacitações oferecidas.

Em relação às questões do tópico, obtivemos os seguintes resultados:

<b>PERGUNTAS</b>	<b>Índice (%)</b>	<b>RESULTADO</b>
<b>Meu chefe me estimula a buscar o desenvolvimento profissional (participação em cursos, projetos, etc.) e aplicá-lo no trabalho.</b>	<b>76,40</b>	<b>BOM</b>
<b>Meu chefe está preparado para lidar com os conflitos que porventura venham a surgir na equipe.</b>	<b>80,97</b>	<b>BOM</b>
<b>Minha chefia facilita os trabalhos da equipe, delegando as responsabilidades conforme as competências individuais.</b>	<b>81,39</b>	<b>BOM</b>
<b>Recebo feedback sobre as tarefas realizadas</b>	<b>75,69</b>	<b>BOM</b>
<b>Recebo elogios quando faço um bom trabalho.</b>	<b>71,77</b>	<b>BOM</b>
<b>Meu chefe envolve a equipe nas atividades do setor, capacitando sucessores para possíveis substituições.</b>	<b>74,44</b>	<b>BOM</b>
<b>Tenho um bom relacionamento com meu chefe imediato.</b>	<b>91,31</b>	<b>IDEAL</b>
<b>O meu chefe tem competência técnica para exercer o cargo que ocupa.</b>	<b>89,36</b>	<b>BOM</b>
<b>Minhas sugestões e ideias são consideradas pela minha chefia.</b>	<b>82,40</b>	<b>BOM</b>

Das questões avaliadas, todas apresentaram aumento de percepção positiva. Vale destacar o crescimento de satisfação nas questões: **"Meu chefe me estimula a buscar o desenvolvimento profissional (participação em cursos, projetos, etc.) e aplicá-lo no trabalho."**, **"Recebo elogios quando faço um bom trabalho."** e **"Meu chefe envolve a equipe nas atividades do setor, capacitando sucessores para possíveis substituições"**, que haviam sido avaliados como "Razoável" em 2015 e obtiveram crescimento no nível de percepção positiva.



A partir dos resultados, podemos concluir que:

- Os servidores demonstram possuir um bom relacionamento com a chefia imediata. A afirmativa **“tenho um bom relacionamento com meu chefe imediato”** apresentou um nível de aceitação alto: **91,31%**, considerado **“IDEAL”**.

- As pessoas acham que as chefias têm competência técnica para o exercício dos seus cargos. Assim como ocorreu na última pesquisa, a afirmativa **“o meu chefe tem competência técnica para exercer o cargo que ocupa”** também obteve um nível de aceitação alto: **89,36%**.

- E as pessoas sentem que suas ideias e sugestões são consideradas pela chefia, na qual a questão "**Minhas sugestões e ideias são consideradas pela minha chefia**" obteve um índice de percepção positiva de **82,42%**.

#### d) Qualidade de Vida no Trabalho

Este tópico verifica a percepção do servidor quanto ao cuidado por parte da Organização com a sua saúde, segurança e qualidade de vida.

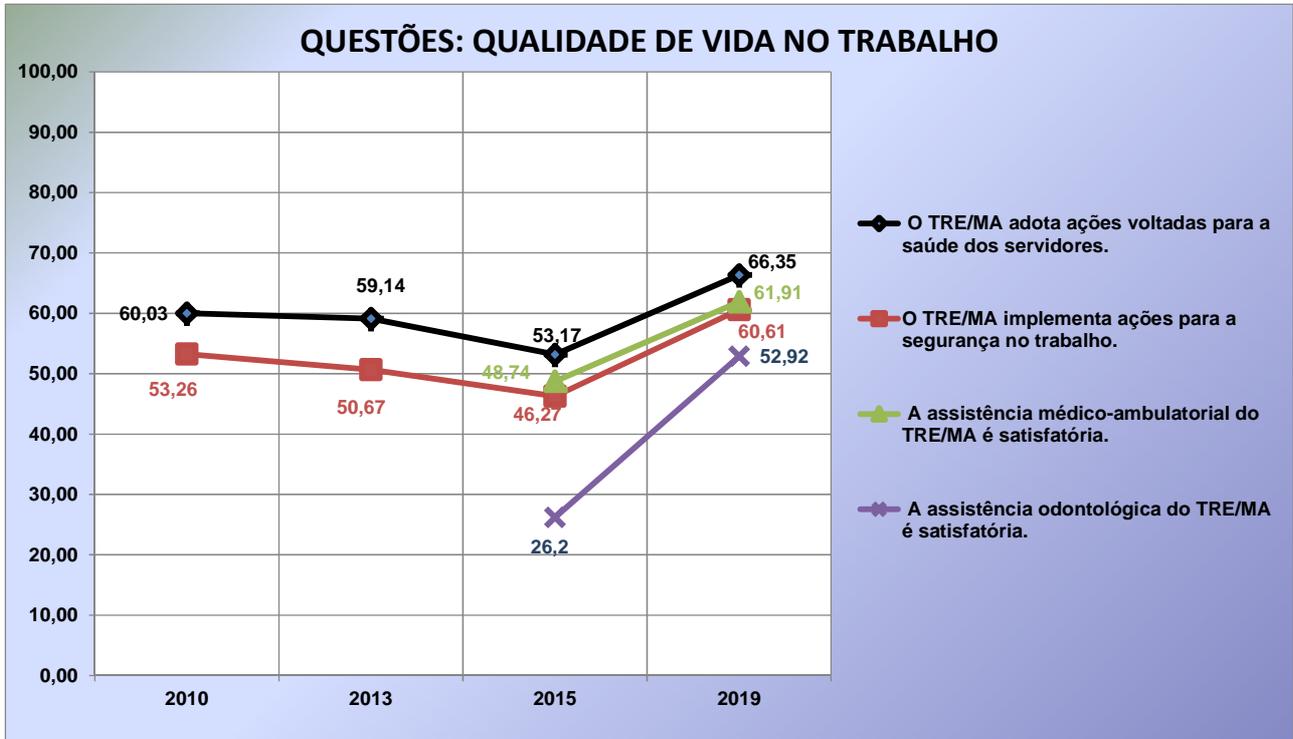
TÓPICO	Índice (%)	RESULTADO
<b>QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO</b>	<b>60,49</b>	<b>RAZOÁVEL</b>



Assim como nas pesquisas anteriores este item foi o que obteve o menor nível de aceitação da pesquisa. No entanto, as ações adotadas a partir de 2015 refletem um crescimento bastante significativo, de 15,91 pontos percentuais, na avaliação. Relevante destacar a dificuldade dos servidores lotados no interior para usufruírem da assistência médico-ambulatorial e odontológica, situada na sede deste Tribunal, e dos servidores requisitados, que não usufruem da assistência saúde oferecida pela justiça eleitoral aos seus servidores, o que certamente impacta negativamente o resultado desta área temática.

PERGUNTAS	Índice (%)	RESULTADO
<b>O TRE/MA adota ações voltadas para a saúde dos servidores.</b>	<b>66,35</b>	<b>RAZOÁVEL</b>
<b>O TRE/MA implementa ações para a segurança no trabalho.</b>	<b>60,61</b>	<b>RAZOÁVEL</b>
<b>A assistência médico-ambulatorial do TRE/MA é satisfatória.</b>	<b>61,91</b>	<b>RAZOÁVEL</b>

<b>A assistência odontológica do TRE/MA é satisfatória.</b>	<b>52,92</b>	<b>RAZOÁVEL</b>
---	--------------	-----------------



Apesar do tópico ainda estar aquém do esperado percebeu-se um crescimento significativo na percepção positiva do índice, conseguindo sair do nível inaceitável.

Importa destacar o crescimento de 13,18 pontos percentuais na questão “**O TRE-MA adota ações voltadas para a saúde dos servidores**”, de 14,34 pontos percentuais na questão “O TRE-MA implementa ações para a segurança no trabalho”.

A percepção quanto aos serviços médicos e odontológicos melhorou significativamente, também, 13,17 e 26,72 pontos percentuais, respectivamente. Reforce-se aqui a insatisfação dos servidores do interior, que não possuem esse acesso tão facilitado quanto os servidores da capital.

### 6.3.2 Análise Geral: Gestão de Pessoas e Liderança

Os itens **críticos** relacionados ao tópico Gestão de Pessoas e Liderança foram mais relacionados às ações de qualidade de vida no trabalho relacionadas, mais especificamente a área médica e odontológica, o que é dificultado pelo grande número de servidores no interior do estado. Então, os tópicos que precisam de maior atenção, ainda, apesar do crescimento:

- Assistência médica e odontológica que não contemplam as necessidades dos servidores.
- Ausência de programas de qualidade de vida e assistência social que atendam aos servidores.

Os itens **positivos** relacionados ao tópico Gestão de Pessoas e Liderança foram:

- A percepção de existência de cordialidade e ajuda mútua no ambiente de trabalho.
- A percepção dos servidores em sentirem-se aptos para assumirem mais responsabilidades.
- A utilização do diálogo para resolver problemas no trabalho.
- O bom relacionamento dos servidores com a chefia imediata.
- A competência técnica dos chefes para exercer o cargo que ocupam.

## 6.4 ANÁLISE DA MOTIVAÇÃO

### a) Principais Fatores Motivacionais

O principal fator motivacional que leva os servidores a trabalharem no TRE-MA, apontado por **45,11%** dos respondentes da Pesquisa de Clima Organizacional 2019, é a "**Estabilidade Financeira**". Logo em seguida foi apontada a alternativa "**O trabalho que realizo**", por 25,56% dos participantes seguida da opção "**Salário**", mencionada por apenas 8,52% dos respondentes, conforme pode ser analisado na tabela abaixo:

Marque as três principais razões pelas quais você trabalha no TRE/MA.			
1	Salário.	23	8,65%
2	Estabilidade financeira.	120	45,11%
3	O trabalho que realizo.	68	25,56%
4	O bom relacionamento existente entre colegas/chefias.	19	7,14%
5	Reconhecimento.	2	0,75%
6	Benefícios oferecidos.	15	5,64%
7	Possibilidade de ascensão profissional.	13	4,89%
8	A falta de opção de um outro emprego.	6	2,26%
TOTAL		266	

### b) Principais Fatores de Insatisfação

Assim como em 2013 e 2015 em 2019 o principais geradores de insatisfação no TRE/MA, apontado por **24,90%** dos respondentes da Pesquisa foi a **Valorização dos servidores**. Logo em seguida,

foram pontuadas a **Impossibilidade de ascensão profissional, 24,11%** e **Falta de Reconhecimento, 10,67%**

<b>Assinale os três fatores que geram mais insatisfação/desmotivação no seu trabalho.</b>		
Salário.	19	7,51%
Falta de reconhecimento.	27	10,67%
O trabalho que realizo.	9	3,56%
Relacionamento com a chefia.	5	1,98%
Falta de Integração entre colegas, chefias e demais setores.	15	5,93%
Falta de valorização dos servidores.	63	24,90%
Benefícios oferecidos.	18	7,11%
Impossibilidade de ascensão profissional.	61	24,11%
Sobrecarga de trabalho.	23	9,09%
Condições de trabalho inadequadas	13	5,14%
TOTAL	266	

#### **14. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Após apresentação e análise dos dados, faz-se relevante tecer algumas considerações relevantes acerca da percepção dos servidores com relação ao modelo de Gestão desenvolvido na Organização, tendo como diretrizes não apenas os resultados das Pesquisas de Clima 2019, como também as consultas anteriores.

Inicialmente, cabe conceituar que a Pesquisa de Clima Organizacional é uma ferramenta de diagnóstico e serve como subsídio para a implantação de medidas e tomadas de decisões, com vistas a melhorar o ambiente de trabalho gerando, assim, maior produtividade e qualidade de vida no âmbito do TRE-MA. Vale destacar, também, que a Pesquisa de Clima é um instrumento de cunho organizacional, ou seja, deve ser utilizado pela Administração em todos os níveis de gestão.

Na Pesquisa de Clima de 2015, observou-se um crescimento no índice de participação dos servidores em relação a **2015**. Na I Pesquisa de Clima realizada, em **2010**, o percentual de respondentes foi de **45%**. Em **2013** o percentual de adesão foi de **57%**, um aumento significativo de **12** pontos percentuais. Já em **2015**, o índice de adesão à Pesquisa de Clima foi de apenas **35%**, uma queda de **22 pontos percentuais**, quando comparado ao índice imediatamente anterior. Já em **2019** voltou a haver maior participação dos servidores obtendo-se um índice de **44,24%**, um aumento de **9,24** pontos percentuais.

Este resultado demonstra, de certa forma, que os servidores estão voltando a opinar e a se comprometer em serem ouvidos.

Cabe ainda destacar o crescimento na avaliação positiva dos servidores em relação ao Clima Organizacional, que em 2015 estava em contínua queda. Tal aumento mostra-se estatisticamente muito

---

relevante, em especial ao se tratar de Pesquisas de Clima, cujo objetivo maior é reverter os resultados insatisfatórios diagnosticados a partir da consulta. Conclui-se, a partir deste dado que:

- As medidas de melhoria da gestão estão sendo tomadas, a partir dos resultados das pesquisas de 2010, 2013 e 2015 e começam a obter uma avaliação mais positiva por parte dos servidores.
- Houve uma significativa melhoria e evolução na Gestão do TRE-MA, no que diz respeito a diversos tópicos da pesquisa. Todos os índices melhoraram, mesmo aqueles que ainda não são considerados bons.
- Há uma tendência de melhoria no índice de satisfação geral da Pesquisa de Clima do TRE-MA a partir de 2015, o que demonstra que as Políticas estratégicas de Gestão de Pessoas adotadas começam a obter bons resultados na percepção dos servidores.
- Resta clara a necessidade da Administração em persistir em manter a confiança e a credibilidade junto aos servidores, bem como investir na satisfação no ambiente de trabalho, a partir da implantação das medidas de melhoria que venham a tratar as questões apontadas nas Pesquisas de Clima, com vistas também a garantir a efetividade prática da ferramenta de consulta.

Em relação às outras variáveis da pesquisa, classificadas nas três áreas temáticas - Ambiente e Condições de Trabalho, Relação Institucional e Gestão de Pessoas - importam observar algumas conclusões que podem ser inferidas a partir dos dados analisados.

No que diz respeito as variáveis relativas à área temática "Ambiente e Condições de Trabalho", vale destacar, uma vez mais, que foi a área com melhor índice de satisfação, com uma progressiva melhoria no indicador desde o começo, sendo o quesito com melhor avaliação em todas as pesquisas. O resultado positivo desta variável está relacionado ao bom desempenho das questões relativas à **percepção e atitude positivas dos servidores em relação ao trabalho que executam e ao bom relacionamento que prevalece entre os servidores, entre estes e suas chefias e com a própria Organização e com a identificação do servidor com seu trabalho e com o TRE-MA.**

Em relação às variáveis que foram avaliadas de forma negativa - na área temática "Ambiente e Condições de Trabalho" – destaca-se o quesito que trata da "**quantidade de servidores nas seções**" que foi avaliado, uma vez mais, na faixa de aceitação "**RAZOÁVEL**". Todas as unidades organizacionais avaliaram que não há o número suficiente de servidores nas seções, mas vale destacar que mesmo ainda considerado razoável, houve uma melhoria na percepção positiva deste índice. Esta é uma questão bastante atual no Judiciário e no serviço público como um todo. Acontece que a demanda, tanto da parte da gestão local, quanto do TCU, do CNJ, do TSE, vem aumentando consideravelmente, porém, o número de servidores continua o mesmo, ou, em algumas seções, chegou a diminuir, devido a aposentadorias, relotações, vacâncias, sem a devida reposição de servidores, por determinação legal. No entanto, o crescimento da avaliação da percepção positiva quanto ao número de servidores por seção demonstra que o crescimento de atividades como

planejamento das atividades, e da distribuição das atividades de trabalho, estão refletindo menos negativamente nessa percepção dos servidores.

Em relação à área temática "Relação Institucional", a análise dos dados revela aumento no índice de satisfação. Recomendável, nesse caso, a manutenção e maior desenvolvimento ações de desenvolvimento gerencial e mudança nos processos de trabalho visando ainda mais a criação de um ambiente organizacional mais participativo e democrático. Vale, também, investir mais em transparência organizacional, na comunicação institucional e na administração participativa dentro do Tribunal.

Quanto à área **Gestão de Pessoas e Liderança**, que demonstrou aumento acentuado em seus índices, destaca-se como ponto positivo o **crescimento significativo nos índices de Reconhecimento, Tolerância Organizacional e Estilo Gerencial** que demonstra que os investimentos em capacitação e nas políticas de gestão de pessoas vem aumentando a percepção positiva dos tópicos. O **bom relacionamento com a chefia imediata** se destaca também, o que reflete o resultado dos grandes investimentos feitos em Capacitação em Desenvolvimento Gerencial e Técnico dos gestores nos últimos anos.

O aumento acentuado no índice de **Qualidade de Vida**, que tiveram resultados melhores aos da Pesquisa de 2015, reforçam que, apesar de ainda termos muito a melhorar, as ações implantadas vem obtendo resultados mais satisfatórios.

Conclui-se essa pesquisa destacando que houve um crescimento positivo na percepção do Clima Organizacional do TRE-MA. No entanto, ainda há muito a se fazer. Reforça-se que a melhoria do Clima Organizacional do TRE-MA é de responsabilidade de todos, principalmente da Alta Gestão que deve procurar manter e seguir a sua Política de Gestão de Pessoas. Oferecer um ambiente de trabalho saudável, tanto físico quanto psicológico, no qual as pessoas possam se desenvolver pessoal e profissionalmente, é obrigação do TRE-MA, pois somente com um quadro de servidores motivados e dispostos conseguiremos atender a contento a nossa Missão Organizacional: Garantir a legitimidade do processo eleitoral.