

Tribunal Regional do Trabalho da 11ª região - **Amazonas e Roraima**

Índice de Qualidade da Burocracia Pública

Dezembro 2025

República.org

Realização: **República.org**

Autoria: Vivian de Almeida Consultora

Revisão e coordenação:

Paula Frias República.org

Arte e diagramação:

Jordana Leite

Sumário

1. Apresentação 4

2. Resumo executivo 6

3. Introdução 10

4. Metodologia 15

5. Resultados 24

5.1. Resultados sobre o questionário 25

5.2. Resultado geral e por dimensão 28

5.3. Resultados por indicadores 34

6. Referências bibliográficas 140

7. Apêndices 142

1.

Apresentação



Políticas de **gestão de pessoas** são fundamentais para **elevar a qualidade dos serviços públicos** entregues à população. Para que os servidores consigam entregar melhores políticas públicas, fazendo um uso eficiente dos recursos disponíveis, precisa haver uma boa seleção e gestão da força de trabalho, com salários compatíveis com a complexidade das atribuições, ambientes de trabalho adequados e incentivos de carreira que estimulem o desempenho e desenvolvimento de forma contínua.

No entanto, ainda existe **pouca visibilidade** sobre essas políticas e seus resultados com base em dados e evidências. Para mudar esse cenário, a República.org — uma organização filantrópica dedicada ao fortalecimento da gestão de pessoas no setor público — desenvolveu **dois diagnósticos inéditos** que oferecem suporte direto a gestores e gestoras: o **Panorama de Gestão de Pessoas (PGP)** e o **Índice de Qualidade da Burocracia (IQB)**.

Esse trabalho se inicia em 2021 com a construção do referencial teórico do Índice de Qualidade da Burocracia, primeiramente voltado a mensurar a qualidade do serviço civil, baseado exclusivamente nos estudos de Max Weber sobre o ideal de uma burocracia.

Em 2023, a República.org, **avançando na sua missão de transformar a gestão de pessoas em governos**, identifica que, antes de mensurar a qualidade da burocracia, é importante avaliar o nível de maturidade dos estados na execução dos processos e políticas em gestão de pessoas. Afinal, uma burocracia de qualidade é resultado direto dessas políticas.

Assim surgiu, no mesmo ano, o Panorama de Gestão de Pessoas, cuja metodologia foi baseada em consultas a especialistas, referências de indicadores de processos relacionados à gestão estratégica de pessoas e em boas práticas identificadas tanto na experiência de outros países como na administração brasileira.

Em 2024, o Índice de Qualidade da Burocracia foi adaptado para incorporar aos atributos weberianos os resultados esperados de uma gestão estratégica de pessoas, dialogando diretamente com o Panorama. Dessa forma, o Índice de Qualidade da Burocracia permite identificar se há uma **burocracia profissionalizada, imparcial, motivada, autônoma, e com espírito público e estruturas de incentivo adequadas**.

Ambos diagnósticos são ferramentas valiosas para colocar em prática a tão necessária Transformação do Estado. **Não há vida boa sem serviço público e não há serviço público de qualidade sem uma gestão efetiva e eficiente do seu principal ativo**.

Boa leitura!

Equipe República.org

2. Resumo executivo

2.1. Síntese dos resultados

A nota geral do Tribunal Regional do Trabalho da 11ª região no IQB foi de 69, o que consideramos um **nível intermediário de qualidade**. Entretanto, está muito próximo do que consideramos uma nota alta (acima de 70), o que sinaliza uma possível base institucional sólida e positiva. Com relação às notas dos indicadores, o TRT da 11ª região ficou com nota alta (acima de 70) em 24 indicadores, nota intermediária (de 50 a 70) em 13 indicadores e nota baixa (abaixo de 50) em dois indicadores.

As dimensões com maiores notas foram **Competências (84)**, **Espírito público (83)** e **Qualidade do ambiente do trabalho (82)**, e outras quatro dimensões (**Qualidade da gestão da liderança, Autonomia, Incentivos e Carreira baseada em desempenho**) também apresentaram notas acima de 70. As dimensões com as piores notas foram **Recrutamento baseado em mérito (conhecimentos e competência)** com 39 e **Conexões** com 49.

Dentro da dimensão de **Competências**, a melhor avaliada na percepção dos servidores, todos os indicadores que compõem a dimensão apresentaram notas elevadas, com o indicador “*Profissionais com conhecimentos substantivos sobre o tema e setor em que atuam*” apresentando a terceira maior nota dentre os 39 indicadores analisados, com 88. Todos os indicadores que compõem essa dimensão apresentaram nota acima de 80. Isso pôde demonstrar a força das habilidades de construção de relações interpessoais, comunicação entre a equipe e a percepção de que os profissionais possuem conhecimentos substantivos sobre o tema e setor em que atuam, com comportamentos orientados para resultados e habilidades de negociação e articulação.

Entre as dimensões pior avaliadas, na dimensão de **Recrutamento baseado em mérito (conhecimentos e competência)**, temos um indicador que figura o pior avaliado: “*Os profissionais públicos são selecionados considerando suas competências para além do conhecimento formal*”, com nota 13. Esse indicador é puxado para baixo principalmente por conta das respostas apresentadas pelos técnicos e analistas, que pontuaram nota 6 neste quesito contra 51 da subpopulação dos magistrados. Portanto, demonstra a necessidade de compreender melhor este cenário e realizar mudanças a fim de trazer um processo de recrutamento mais

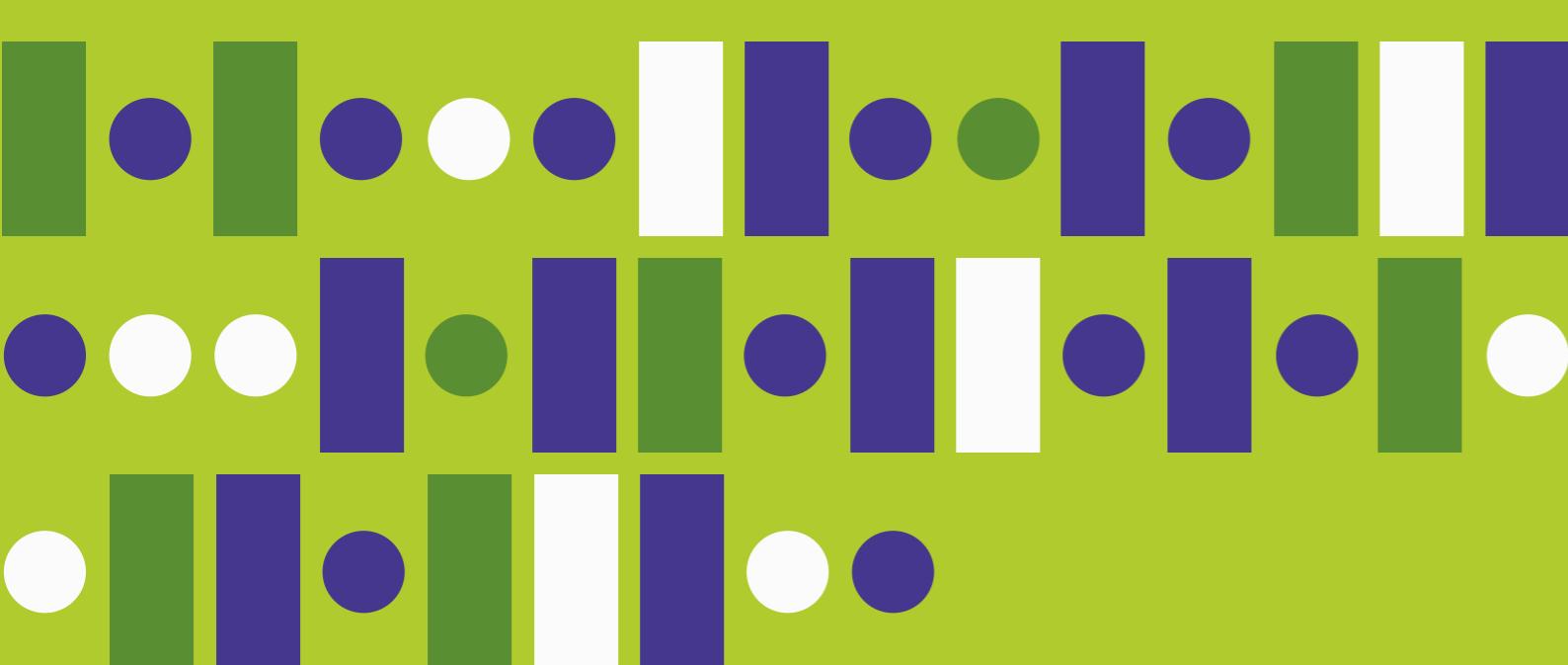
sólido. Ao mesmo tempo, há nesta dimensão também um indicador que figura nota alta: *“Distribuição de funções comissionadas baseadas no mérito”*, com 74, demonstrando força neste ponto.

Em relação aos resultados entre as duas subpopulações analisadas, a maior nota foi registrada entre os magistrados na dimensão **Competências** (87), enquanto a menor ocorreu entre técnicos e analistas na dimensão **Recrutamento baseado em mérito (conhecimentos e competência)** (36). Para ambos os grupos, **Competências** figura entre as dimensões mais bem avaliadas, seguidas de **Qualidade do ambiente de trabalho** (84) para magistrados e **Espírito Público** (84) para técnicos e analistas. As maiores diferenças concentram-se nas dimensões com menor pontuação: **Recrutamento baseado em mérito (conhecimentos e competência)** e **Conexões** mostram disparidades relevantes entre subpopulações, indicando áreas em que os magistrados percebem melhor desempenho que os técnicos e analistas. Assim, a nota para o Índice de Qualidade da Burocracia para os magistrados foi considerada alta, totalizando 75 contra uma nota considerada intermediária (abaixo de 70) dos técnicos e analistas: 68.

Em suma, o TRT da 11ª Região apresenta uma base institucional sólida – o IQB geral de 69 situa-se muito próximo do limiar considerado alto – aliada a pontos fortes claros em **Competências, Espírito Público e Qualidade do ambiente de trabalho**. Ao mesmo tempo, concentra-se aqui o principal desafio: fragilidades em **Recrutamento baseado em mérito** e **Conexões**, com disparidades relevantes entre magistrados e técnicos/analistas que merecem atenção pontual. Esses achados apontam para uma estratégia dupla: preservar e ampliar o que já funciona bem, enquanto se promovem ações focalizadas para corrigir processos de seleção, fortalecer vínculos externos e reduzir assimetrias de percepção. A seguir, apresentamos recomendações operacionais para orientar essas intervenções.



3. Introdução



A relação entre a qualidade da burocacia pública e o desempenho governamental ainda é amplamente discutida na literatura com base em conceitos introduzidos por Max Weber e desenvolvidos por diversos autores ao longo do tempo. Entretanto, há uma ausência de instrumentos robustos e específicos para mensurar a qualidade da burocacia ou o nível de “weberianismo” nas administrações públicas, especialmente no contexto brasileiro. Embora a literatura reconheça amplamente a importância de uma burocacia profissionalizada e eficiente para o desenvolvimento socioeconômico, há uma lacuna de métricas e índices que possam avaliar de maneira consistente e comparativa o grau de aderência das burocacias aos princípios weberianos ou o nível de capacidade estatal destes governos.

A presente proposta de um índice de qualidade da burocacia pública nos estados brasileiros busca fornecer uma ferramenta empírica para avaliar e melhorar o desempenho das administrações estaduais.

Este trabalho não apenas preenche lacunas significativas na literatura sobre administração pública no Brasil, mas também oferece insights práticos para a formulação de políticas que possam fortalecer a governança pública e promover um desenvolvimento mais equitativo e sustentável no país.

Para construção deste instrumento, Gomide (2022) realizou uma análise abrangente da literatura sobre a relação entre os atributos burocráticos e o desempenho das políticas públicas, integrando diversos estudos fundamentais no campo da administração pública e governança. A partir dessa revisão, ele constrói um referencial teórico que é aplicado ao contexto brasileiro para propor um índice de qualidade da burocacia pública nos estados da federação. Posteriormente, a equipe da República.org adaptou o instrumento para que este também apresentasse alguns resultados esperados de uma gestão estratégica de pessoas. Desta forma, ele dialoga com o Panorama de Gestão de Pessoas (PGP), ferramenta diagnóstica que mensura o nível de maturidade de processos e políticas de uma gestão estratégica de pessoas.

Os governos estaduais e distrital foram escolhidos como foco da pesquisa pois há uma carência de investigações aprofundadas sobre entes subnacionais, os quais correspondem a 92,1% (RAIS, 2022) dos profissionais públicos do Brasil ao somarmos profissionais estaduais, distritais e municipais. Entretanto, optar pelos municípios apresentaria desafios significativos devido ao grande número de unidades administrativas, o que tornaria o estudo demasiadamente complexo

e difícil de generalizar. Dessa forma, concentrar-se nos estados e Distrito Federal (onde se encontram 29,6% dos profissionais (RAIS, 2022), permite um equilíbrio entre a profundidade e a abrangência da análise, possibilitando uma avaliação mais precisa e gerenciável da qualidade da burocracia no Brasil.

O índice de qualidade da burocracia pública conta com uma metodologia que utiliza 39 indicadores, distribuídos em dez dimensões: **Recrutamento baseado em mérito (conhecimentos e competência)**, **Carreira baseada em desempenho**, **Incentivos, Competências, Imparcialidade, Autonomia, Qualidade da gestão da liderança, Qualidade do ambiente de trabalho, Espírito público e Conexões**. Cada uma dessas dimensões foi selecionada para capturar aspectos da qualidade burocrática, conforme identificados na literatura especializada. Neste relatório trazemos os resultados do Índice da Qualidade da Burocracia para o Tribunal Regional do Trabalho da 11ª região, que abrange parte dos estados de Amazonas e Roraima. Os grupos investigados foram técnicos e analistas judiciais e também magistrados.



4 Metodologia

O IQB possui 39 indicadores distribuídos nas dez dimensões já mencionadas, que são: **Recrutamento baseado em mérito (conhecimentos e competência), Carreira baseada em desempenho, Incentivos, competências, Imparcialidade, Autonomia, Qualidade da gestão da liderança, Qualidade do ambiente de trabalho, Espírito público e Conexões**. A forma de cálculo de cada um desses indicadores é baseada nas respostas obtidas por meio de um *survey* direcionado aos servidores públicos estaduais. Este *survey* foi elaborado para capturar as percepções e experiências dos servidores em relação às dimensões criadas. Cada pergunta do *survey* foi associada a um indicador específico, e as respostas coletadas processadas para calcular os valores de cada indicador, conforme detalhado abaixo. Dessa forma, o índice resultante oferece uma avaliação quantificável e contextualizada da qualidade burocrática, servindo como uma ferramenta valiosa para a melhoria da gestão pública.

Quadro 1: Matriz de indicadores do Índice de Qualidade da Burocracia (IQB)

Indicadores em **Recrutamento baseado em mérito**

Código	Indicador	Cálculo
I1	Os profissionais públicos são selecionados considerando suas competências para além do conhecimento formal.	Total de servidores efetivos que declararam ao menos uma das seguintes opções: currículo, entrevistas, curso de formação e prova prática/ total de respondentes desta pergunta.
I4	Segundo escalão selecionado por mérito.	Total de servidores efetivos que declararam a alternativa sobre competências técnicas e comportamentais como 1 ou 2/total de respondentes desta pergunta.
I5	Lideranças são selecionadas por mérito.	Total de servidores efetivos que declararam a alternativa sobre competências técnicas e comportamentais como 1 ou 2/total de respondentes desta pergunta.

Código	Indicador	Cálculo
I6	Distribuição de funções comissionadas baseadas no mérito.	Total de servidores efetivos que declararam a alternativa sobre competências técnicas e comportamentais como 1 ou 2/total de respondentes desta pergunta.

Indicadores em

Carreira baseada em desempenho

Código	Indicador	Cálculo
I10	Os profissionais públicos concordam que o resultado da sua avaliação de desempenho reflete a realidade.	Total de servidores que selecionaram "Concordo totalmente" ou "Concordo parcialmente"/total de respondentes.
I11	Os profissionais públicos concordam que as avaliações de desempenho no geral contribuem para a melhoria de resultados da organização.	Total de servidores que selecionaram "Concordo totalmente" ou "Concordo parcialmente"/total de respondentes.
I12	Os profissionais públicos concordam que o mau desempenho gera consequências justas, incluindo o desligamento.	Total de servidores que selecionaram "Concordo totalmente" ou "Concordo parcialmente"/total de respondentes.
I13	Os profissionais públicos concordam que o bom desempenho geram consequências justas de reconhecimento.	Total de servidores que selecionaram "Concordo totalmente" ou "Concordo parcialmente"/total de respondentes.
I3	Os profissionais públicos concordam que sua progressão/ promoção é determinada majoritariamente pelo seu desempenho e competências.	Total de servidores efetivos que declararam as alternativas sobre competências técnicas, comportamentais ou entregas e resultados como 1 ou 2/total de respondentes desta pergunta.

Código	Indicador	Cálculo
I8	Os profissionais públicos concordam que o desempenho durante o estágio probatório é técnica e justamente avaliado durante todo o período.	Total de servidores que selecionaram "Concordo totalmente" ou "Concordo parcialmente"/total de respondentes.

Indicadores em

Incentivos

Código	Indicador	Cálculo
I15	Profissionais acreditam que recebem uma remuneração justa em relação às suas funções e ao setor privado.	Total de servidores que selecionaram "Concordo totalmente" ou "Concordo parcialmente"/total de respondentes.
I16	Amplitude salarial da carreira motiva o profissional a se desenvolver profissionalmente.	Total de servidores que selecionaram "Concordo totalmente" ou "Concordo parcialmente"/total de respondentes.
I17	Profissionais públicos concordam que a remuneração dos cargos comissionados e funções gratificadas é suficientemente atrativa em comparação com as atribuições e responsabilidades.	Total de servidores que selecionaram "Concordo totalmente" ou "Concordo parcialmente"/total de respondentes.
I35	Os profissionais públicos reportam se sentirem motivados com a estrutura de incentivos utilizada pelo seu órgão.	Total de servidores que selecionaram "Concordo totalmente" ou "Concordo parcialmente"/total de respondentes.

Indicadores em
 **Competências**

Código	Indicador	Cálculo
I18	Profissionais com atualização das suas habilidades.	Total de servidores que selecionaram "Concordo totalmente" ou "Concordo parcialmente"/total de respondentes.
I19	Profissionais com conhecimentos substantivos sobre o tema e setor em que atuam.	Total de servidores que selecionaram "Concordo totalmente" ou "Concordo parcialmente"/total de respondentes.
I20	Profissionais com comportamento orientado para resultados.	Total de servidores que selecionaram "Concordo totalmente" ou "Concordo parcialmente"/total de respondentes.
I21	Profissionais com habilidades em construção de relações interpessoais.	Total de servidores que selecionaram "Concordo totalmente" ou "Concordo parcialmente"/total de respondentes.
I22	Profissionais com habilidades de comunicação entre a equipe.	Total de servidores que selecionaram "Concordo totalmente" ou "Concordo parcialmente"/total de respondentes.
I23	Profissionais com habilidades e negociação e articulação.	Total de servidores que selecionaram "Concordo totalmente" ou "Concordo parcialmente"/total de respondentes.

Indicadores em
 **Imparcialidade**

Código	Indicador	Cálculo
I24	Comportamento orientado pela legalidade.	Total de servidores que selecionaram "Nunca" ou "Raramente" na pergunta 25 ou "Nunca" ou "Raramente" na pergunta 26/total de respondentes.
I25	Comportamento orientado pela imparcialidade.	Total de servidores que selecionaram "Nunca" ou "Raramente"/total de respondentes.
I26	Estratégias da organização baseadas em valores públicos.	Total de servidores que selecionaram "Nunca" ou "Raramente"/total de respondentes.

Indicadores em
 **Autonomia**

Código	Indicador	Cálculo
I27	Autonomia frente a decisões políticas.	Total de servidores que selecionaram "Nunca" ou "Raramente"/total de respondentes.
I28	Autonomia para tomada de decisão.	Total de servidores que selecionaram "Nunca" ou "Raramente"/total de respondentes.
I29	Autonomia para realização do trabalho.	Total de servidores que selecionaram "A maioria das vezes" ou "Sempre"/total de respondentes.
I30	Experimentação e assunção de riscos.	Total de servidores que selecionaram "A maioria das vezes" ou "Sempre"/total de respondentes.

Indicadores em
 **Qualidade da gestão da liderança**

Código	Indicador	Cálculo
I14	Profissionais públicos concordam que suas competências e habilidades são bem aproveitadas onde trabalham.	Total de servidores que selecionaram "A minha formação profissional/competências é adequada à complexidade das atividades que executo."/total de respondentes.
I31	Os profissionais públicos reportam ter seu desempenho continuamente acompanhado pelas suas lideranças por meio de uma cultura de feedbacks construtivos.	Total de servidores que selecionaram "A maioria das vezes" ou "Sempre"/total de respondentes.
I7	Os profissionais públicos concordam que tiveram o suporte necessário para o seu embarque no cargo.	Total de servidores que selecionaram "Concordo totalmente" ou "Concordo parcialmente"/total de respondentes.
I9	Os profissionais públicos reportam saber quais são suas entregas/metas individuais.	Total de servidores que selecionaram "Concordo totalmente" ou "Concordo parcialmente"/total de respondentes.



Indicadores em
 **Qualidade do ambiente de trabalho**

Código	Indicador	Cálculo
I32	Ambiente de trabalho livre de assédio.	Total de servidores que selecionaram "Nunca" ou "Raramente"/total de respondentes.
I33	Coesão interna das equipes.	Total de servidores que selecionaram "Concordo totalmente" ou "Concordo parcialmente"/total de respondentes.
I34	Os profissionais públicos concordam que se sentiram integrados ao time.	Total de servidores que selecionaram "Concordo totalmente" ou "Concordo parcialmente"/total de respondentes.
I37	Profissionais públicos estão satisfeitos com o suporte organizacional.	Total de servidores que selecionaram "Concordo totalmente" ou "Concordo parcialmente"/total de respondentes.

Indicadores em
 **Espírito público**

Código	Indicador	Cálculo
I2	Atração baseada no espírito público.	Total de servidores efetivos que declararam que a alternativa "Trabalhar com projetos e ações que impactam a sociedade." como 1 ou 2/total de respondentes desta pergunta.
I36	Comprometimento com o interesse público.	Total de servidores que selecionaram "Concordo totalmente" ou "Concordo parcialmente"/total de respondentes.

Indicadores em Conexões

Código	Indicador	Cálculo
I38	Cooperação entre órgãos.	Total de servidores que selecionaram "Concordo totalmente" ou "Concordo parcialmente"/total de respondentes.
I39	Interação de profissionais com atores externos.	Total de servidores que selecionaram "A maioria das vezes" ou "Sempre" ou "Às vezes"/total de respondentes.

Fonte: Repùblica.org.

Ao multiplicarmos todos os resultados dos indicadores por 100, conseguimos que todos os indicadores criados estejam na mesma escala de 0 a 100. Não é necessário nenhum processo de normalização ou padronização dos dados. Ao obtermos os primeiros resultados realizamos uma validação estatística dos construtos teóricos e, posteriormente, após o redesenho baseado nessa validação, fizemos uma segunda etapa de validação, que pode ser encontrada no apêndice 1 deste relatório. O índice é criado por meio de uma média simples entre as dimensões, que por sua vez é calculada por meio de uma média simples entre os indicadores.

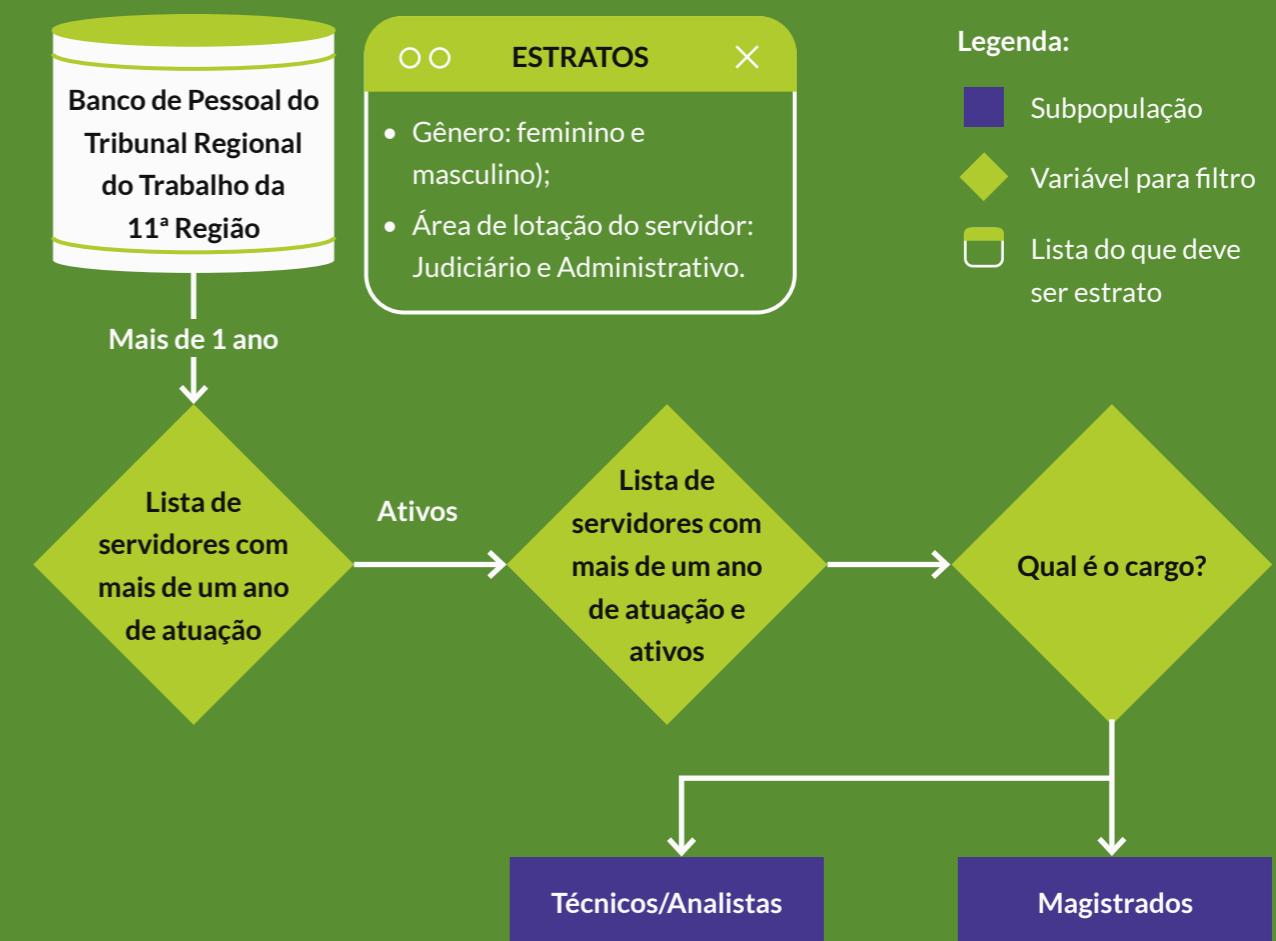
A pesquisa teve como universo elegível 495 profissionais públicos que atuam como magistrados ou técnicos e analistas do Tribunal Regional do Trabalho da 11ª Região, previamente selecionados por sorteio amostral para receberem o questionário e participarem da pesquisa. Ao final, foram obtidas 218 respostas válidas destes profissionais, das quais 187 foram de técnicos e analistas e 31 de magistrados. Para assegurar a representatividade desses grupos, os profissionais foram divididos em duas subpopulações¹: (i) técnicos e analistas e (ii) magistrados, onde no primeiro foram incluídos, além de técnicos e analistas, os auxiliares judiciários e no segundo estão contemplados desembargadores

1. Subpopulação é um subgrupo específico dentro da população total. Essa divisão é utilizada quando temos a intenção de que os resultados sejam representativos dessa subpopulação específica e não apenas da população como um todo. Por exemplo, com os tipos de vínculos como subpopulação as respostas da amostra sorteada são estaticamente significativas para aquele subgrupo.

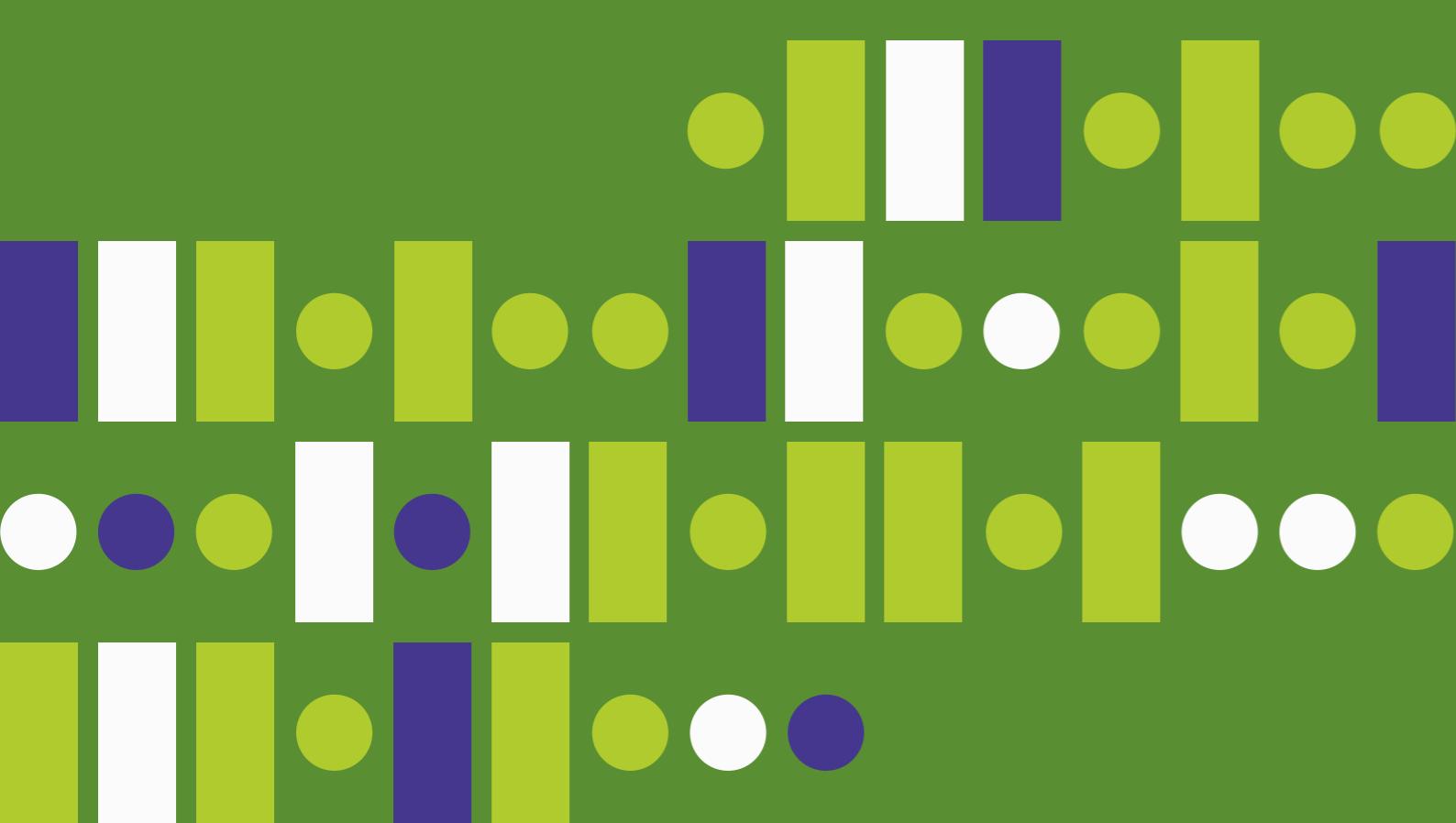
e juízes substitutos e titulares. Para a subpopulação de técnicos e analistas, adotou-se a amostragem estratificada² utilizando-se como estratos o sexo (masculino e feminino) e a área de lotação (administrativa e judiciária). Para os magistrados, foi disparada a pesquisa para todos os integrantes sem a realização de uma amostra. Em cada subpopulação, a seleção das unidades amostrais seguiu critérios de proporcionalidade, de modo que as 187 respostas de técnicos e analistas e as 31 de magistrados refletissem sua participação relativa no total. Além disso, também foram feitos filtros no cadastro de servidores antes do sorteio da amostra. O servidor precisava ter mais de um ano de ingresso e estar como "ativo". Todas essas definições podem ser vista no esquema abaixo:

2. A amostra estratificada é uma técnica de amostragem utilizada quando a população a ser estudada é composta por subgrupos distintos, chamados de estratos, que têm características diferentes e são relevantes para a pesquisa. Essa técnica visa garantir que todas as partes ou subgrupos da população sejam representados adequadamente na amostra.

Imagem 1: Esquema com definição de estratos e filtros realizados na base



5. Resultados



O capítulo de resultados será dividido em três partes. A primeira parte será um panorama geral da pesquisa, com apresentação do total de respondentes, taxa de sucesso e outros dados descritivos das aplicações do questionário. Na segunda parte serão apresentados os resultados do IQB, de suas dimensões e dos indicadores para cada uma das subpopulações, com destaque para os melhores e piores resultados. Na terceira parte será feita uma análise por indicador e a apresentação da distribuição de respostas de cada pergunta do questionário que baseia o cálculo de cada indicador. Os resultados serão apresentados para três níveis de análise. O primeiro é o resultado geral, com a nota unificada para todas as subpopulações. O segundo nível são as duas subpopulações que responderam a essa pesquisa: “magistrados” e “técnicos e analistas”. Já no terceiro nível de análise, serão apresentados os resultados para cada uma das características, sendo estas o gênero, dividido por sexo feminino e masculino; a área de lotação, dividida em Judiciária e Administrativa; e a raça, dividida em brancos e negros.³

5.1. Resultados sobre o questionário

No total, foram disparados questionários para 495 profissionais do Tribunal Regional do Trabalho da 11^a Região, de um universo de 888 técnicos/analistas e magistrados servidores lotados nas áreas centrais dos órgãos. A pesquisa aconteceu entre os dias 22 de maio de 2025 e 02 de julho de 2025. O tempo médio da pesquisa para todos os questionários foi de 16 minutos. Os questionários aplicados tiveram 215 respondentes e uma taxa de resposta de 44,04%, como é possível observar no quadro 2. A pior taxa de resposta foi entre técnicos/analistas (42,11%) e a melhor foi entre os magistrados (53,45%). A amostra foi calculada com base em uma taxa de resposta de 50%, permitindo uma maior margem no erro amostral. Ao analisarmos cada uma das perguntas e seus respectivos intervalos de confiança, observamos que todos estavam dentro dos valores esperados, apesar da taxa de respondentes levemente abaixo do esperado.

3. Outras opções de raça, como “amarelo” (2) e “índigena” (0) não contabilizaram um número relevante para análise.

Quadro 2: Taxa de resposta por subpopulação

Subpopulação	Total de vínculos	Tamanho da amostra	Total de respondentes	Taxa de resposta
Técnicos/Analistas	830	437	184	42,11%
Magistrados	58	58 ⁴	31	53,45%
Total	888	495	215	43,43%

Fonte: Repùblica.org.

O perfil dos respondentes indica que 53,5% são homens e 51,2% têm entre 40 e 59 anos e 58,9% se declaram brancos e, quando pensamos em perspectivas educacionais, 58,3% têm especialização. Entre os magistrados, a presença masculina é mais acentuada, apresentando 67,7% de homens contra 32,3% de mulheres, ao passo que, entre técnicos e analistas, a distribuição de gênero é mais equilibrada, trazendo 51,1% homens e 48,9% mulheres. A faixa etária menos representada é a de 18-29 anos, inexistente entre os magistrados e presente como apenas 1,6% dos analistas. Entre os magistrados, as faixas entre 40 e 59 anos e 60 anos ou mais aparecem empatadas em 41,9%, contraste significativo com técnicos e analistas, em que a proporção de 60 anos ou mais é de apenas 17,9%. Os gráficos abaixo trazem uma visão geral e por subpopulações do sexo e faixa etária dos grupos estudados por essa pesquisa.

Gráfico 1: Distribuição dos entrevistados por gênero e subpopulação

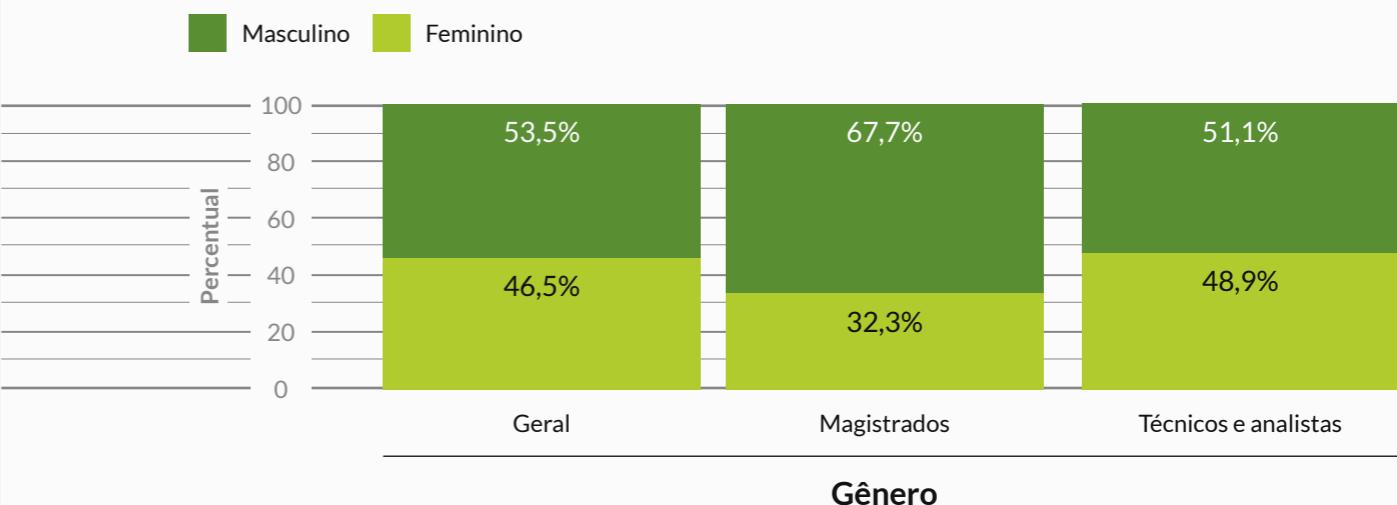


Gráfico 2: Distribuição dos entrevistados por faixa-etária e subpopulação

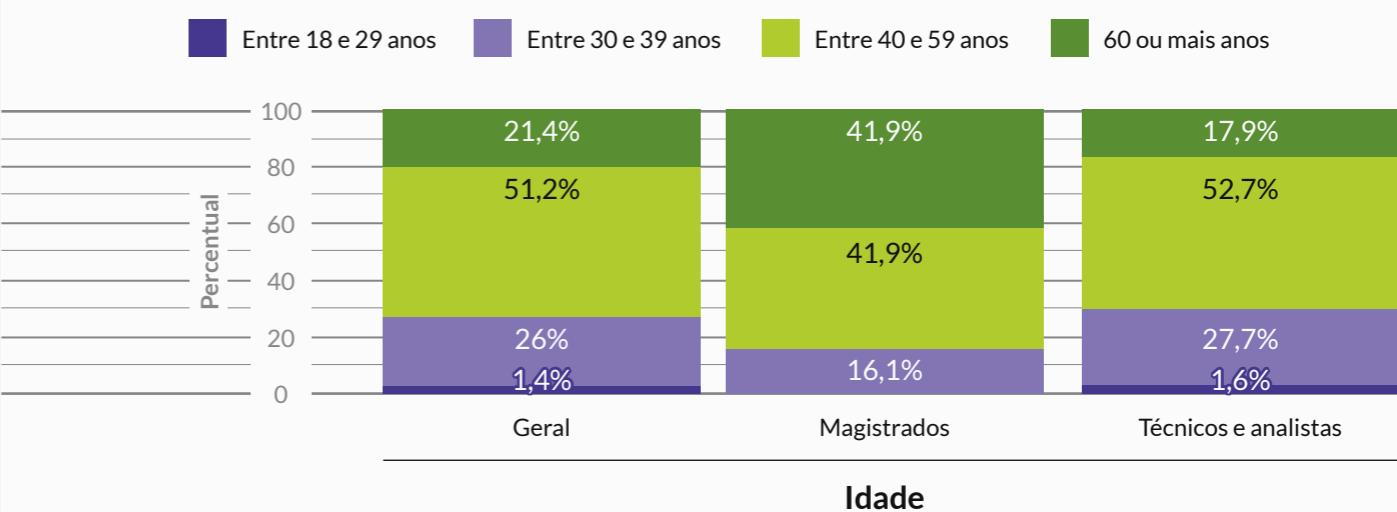
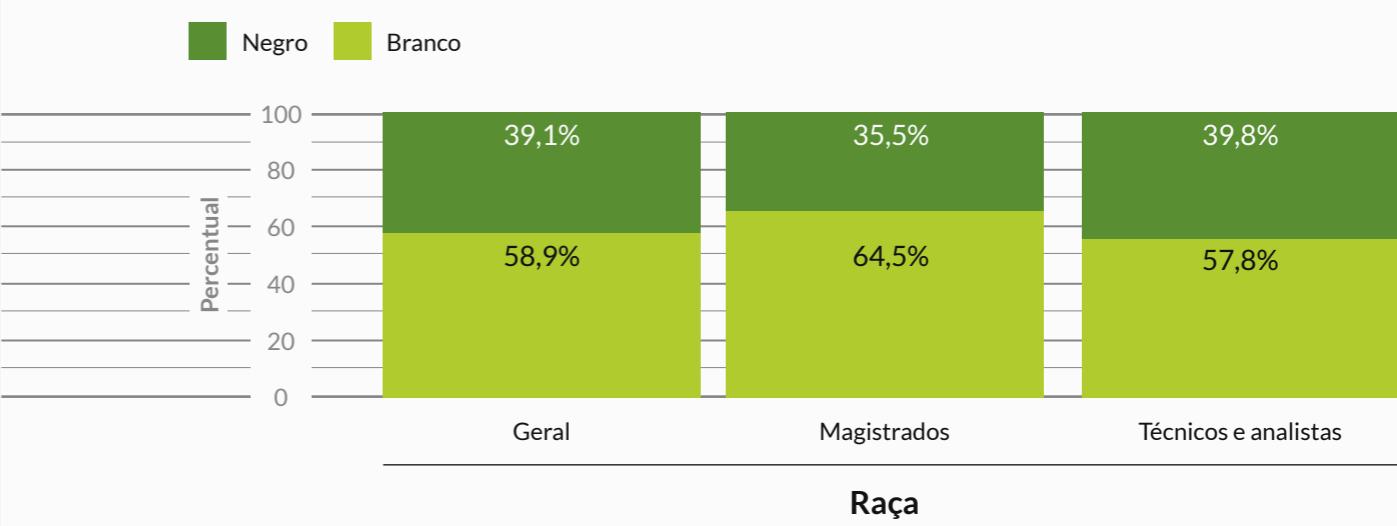


Gráfico 3: Distribuição dos entrevistados por raça e subpopulação



4. Não foi feita a amostragem dos magistrados porque já apresentavam um número suficiente para a realização da pesquisa.

5.2. Resultado geral e por dimensão

A nota geral do TRT da 11ª região no IQB foi de 69. As dimensões com maiores notas foram **Competências**, com nota 84, **Espírito público**, com 83 e **Qualidade do ambiente de trabalho**, com 82. As dimensões de **Qualidade da gestão da liderança**, **Autonomia**, **Incentivos** e **Carreira baseada em desempenho** também ficaram com uma nota acima de 70, conforme quadro 3 abaixo. Já as dimensões com as piores notas foram **Recrutamento baseado em mérito (conhecimentos e competência)** com 39 e **Conexões**, com 49.

Quadro 3: Resultados por dimensão do IQB

Dimensão	Valor	Nível
 Competências	84,1%	 Alto
 Espírito público	83,1%	 Alto
 Qualidade do ambiente de trabalho	82,2%	 Alto
 Qualidade da gestão da liderança	74,5%	 Médio
 Autonomia	72,7%	 Médio
 Incentivos	71,6%	 Médio
 Carreira baseada em desempenho	70,1%	 Médio
 Imparcialidade	64,2%	 Médio
 Conexões	48,6%	 Médio
 Recrutamento baseado em mérito	39,3%	 Baixo
Total do IQB	69%	 Médio

Entre as duas subpopulações analisadas, a maior nota foi registrada entre os magistrados na dimensão **Competências** (87), enquanto a menor ocorreu entre técnicos e analistas na dimensão **Recrutamento baseado em mérito (conhecimentos e competência)** (36). Para ambos os grupos, **Competências** figura entre as dimensões mais bem avaliadas. A segunda melhor avaliação, entretanto, difere: para magistrados, destaca-se **Qualidade do ambiente de trabalho** e **Espírito público** para técnicos e analistas, ambas com nota 84. De todo modo, as duas dimensões anteriores apresentam desempenho elevado em ambas subpopulações.

As maiores diferenças concentram-se nas dimensões com menor pontuação. Embora **Recrutamento baseado em mérito (conhecimentos e competência)** e **Conexões** apareçam entre as piores em ambos os grupos, as notas divergem amplamente: magistrados atribuem 60 pontos ao primeiro indicador, contra 36 dos técnicos e analistas – uma diferença de 26 pontos –, e 68 pontos a **Conexões**, frente a 45 na segunda subpopulação – diferença de 23 pontos. De modo geral, os magistrados registram notas mais altas em quase todas as dimensões, com exceção de **Espírito público**, **Incentivos** e **Imparcialidade**, em que técnicos e analistas apresentam desempenho ligeiramente superior.

Quadro 4: Resultados por dimensão do IQB e subpopulação

Dimensão	Magistrados	Técnicos e analistas
 Competências	86,9	83,7
 Qualidade do ambiente de trabalho	84,2	81,8
 Espírito público	79,6	83,6
 Qualidade da gestão da liderança	81,3	73,4
 Incentivos	67	72,4
 Autonomia	75,9	72

Dimensão	Magistrados	Técnicos e analistas
Carreira baseada em desempenho	82,9	67,9
Imparcialidade	60,7	64,9
Conexões	68,5	45,2
Recrutamento baseado em mérito	60,5	35,7
Total do IQB	74,7	68

O gráfico 5 apresenta os resultados das dez dimensões e do Índice de Qualidade da Burocracia por recorte de gênero (feminino e masculino). Para as mulheres, as dimensões com melhor desempenho foram **Competências** (86) e **Espírito público** (82), enquanto para os homens, **Espírito público** e **Qualidade do ambiente de trabalho** empataram em 84 pontos. Em ambos os gêneros – assim como no universo total de entrevistados –, as piores avaliações recaíram sobre **Recrutamento baseado em mérito (conhecimentos e competência)** e **Conexões**. De modo geral, as pontuações por gênero mantiveram-se próximas na maioria das dimensões; as maiores discrepâncias foram observadas em **Qualidade da gestão da liderança** (78 para mulheres; 72 para homens) e em **Imparcialidade** (68 para mulheres; 61 para homens). Essas diferenças, entretanto, embora relevantes para acompanhamento, não configuram um desvio crítico.

A seguir, no gráfico 6, apresentam-se os resultados das dimensões e do Índice de Qualidade da Burocracia por recorte de raça. O IQB mostrou a mesma nota para ambas as raças: 64. Entre os respondentes negros, as dimensões mais bem avaliadas foram **Qualidade do ambiente de trabalho** (86), **Espírito público** (86) e **Competências** (85). Já entre os brancos, a liderança ficou com **Competências** (83), seguida de **Espírito público** (81) e **Qualidade do ambiente de trabalho** (81). De forma consistente com o universo total de entrevistados, os dois grupos atribuíram as menores notas às dimensões **Recrutamento baseado em mérito (conhecimentos e competência)** e **Conexões**. A maior discrepância aparece justamente em **Recrutamento baseado em mérito**: 33 entre negros e 42 entre brancos, evidenciando uma percepção mais crítica do processo seletivo por parte dos primeiros. Esse resultado sugere que, além de representar um desafio estrutural para o Tribunal como um todo, a dimensão de recrutamento também pode carregar um recorte racial relevante, que reforça a necessidade de revisão e aprimoramento dos processos de ingresso na instituição para todos os grupos.

Resultados com recorte de gênero, raça e liderança

Em relação aos resultados por área de lotação dos servidores, entre os profissionais da área Administrativa⁵, as dimensões com melhor desempenho foram **Competências** (83) e **Espírito público** (80). Na área Judiciária, a **Qualidade do ambiente de trabalho** apresentou a nota mais alta (86), seguida por **Competências** e **Espírito público**, ambas com 84 pontos. Para ambas as áreas de lotação, as piores avaliações, seguindo a tendência geral, recaíram sobre **Recrutamento baseado em mérito (conhecimentos e competência)** e **Conexões**, que registraram 29 e 48 pontos na área Administrativa e 45 e 49 pontos na Judiciária, respectivamente. Além disso, enquanto o Índice de Qualidade da Burocracia (IQB) da área Judiciária se manteve próximo ao resultado geral, com 67 pontos, a área Administrativa registrou 57 pontos, evidenciando percepções de maiores desafios no interior do TRT11. Estes resultados podem ser visualizados no gráfico 4 a seguir.

Legenda das dimensões:

- | | | |
|--|--|---|
|  Recrutamento baseado em Mérito |  Competências |  Qualidade da Gestão da Liderança |
|  Carreira baseada em Desempenho |  Imparcialidade |  Qualidade do Ambiente de Trabalho |
|  Incentivos |  Autonomia |  Espírito Público |
|  Conexões | | |

5. Que, de maneira geral, são compostos por técnicos e analistas, visto que todos os magistrados, com exceção de 1, estão na área jurídica.

Gráfico 4: Dimensões e IQB por recorte de área de lotação, gênero e raça



Gráfico 5: Dimensões e IQB por recorte de gênero

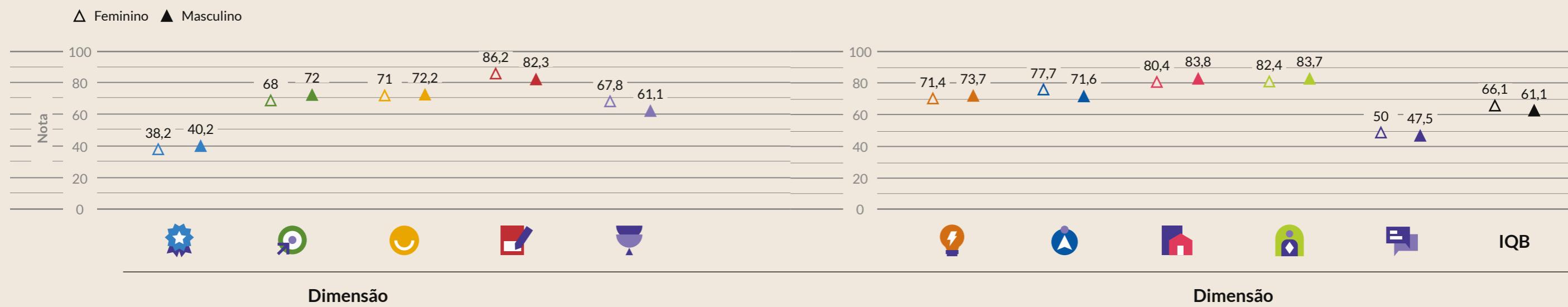
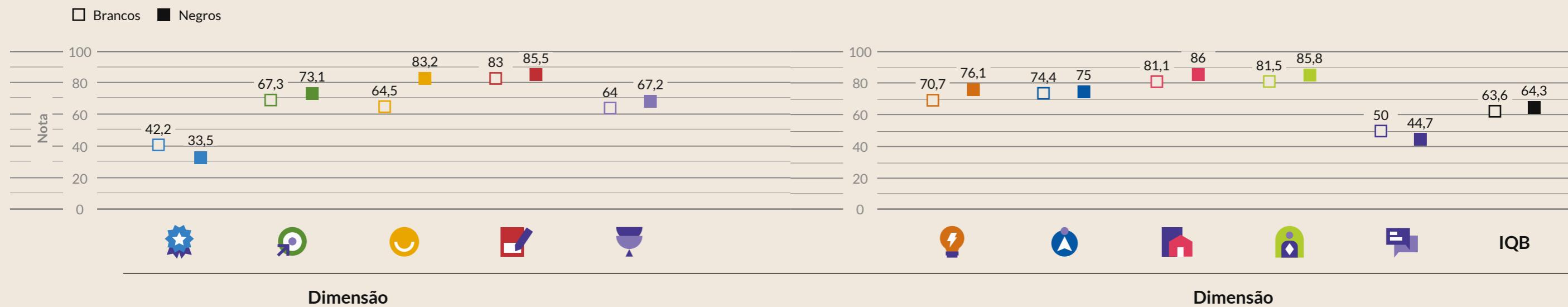


Gráfico 6: Dimensões e IQB por recorte de raça



5.3. Resultado por indicadores

Nesta seção são apresentados, de forma detalhada, os resultados dos 39 indicadores da pesquisa, incluindo seus nomes, perguntas utilizadas, alternativas de resposta, público-alvo e metodologia de cálculo.

Os indicadores mais bem avaliados foram: *Os profissionais públicos se sentem integrados ao time* (90), *Comprometimento com o interesse público* (89) e *Profissionais com habilidades em construção de relações interpessoais* (88). No total, o Tribunal Regional do Trabalho da 11ª Região obteve nota superior a 70 em 24 indicadores (61,5%) e nota inferior a 50 em apenas dois (5,1%). Entre os indicadores com pior desempenho destacam-se: *Os profissionais públicos são selecionados considerando suas competências para além do conhecimento formal* (13), *Interação de profissionais com atores externos* (42) e *Os profissionais públicos concordam que o mau desempenho gera consequências justas, incluindo o desligamento* (50). A expressiva discrepância no primeiro indicador evidencia que, tanto técnicos e analistas quanto magistrados, discordam fortemente dessa afirmação, contrastando com o desempenho mais equilibrado dos demais itens avaliados. A seguir, é possível visualizar o ranking geral do TRT da 11ª Região nos 39 indicadores aplicados nesta pesquisa.

Quadro 5: Notas dos indicadores do IQB ordenados em ordem decrescente

Dimensão	Código	Indicador	Valor	Nível
	I34	Os profissionais públicos concordam que se sentiram integrados ao time.	90,34	Alto
	I36	Comprometimento com o interesse público.	89,20	Alto
	I21	Profissionais com habilidades em construção de relações interpessoais.	87,64	Alto
	I19	Profissionais com conhecimentos substantivos sobre o tema e setor em que atuam.	87,50	Alto
	I33	Coesão interna das equipes.	86,74	Alto
	I22	Profissionais com habilidades de comunicação entre a equipe.	86,52	Alto
	I3	Os profissionais públicos concordam que sua progressão/promoção é determinada majoritariamente pelo seu desempenho e competências.	84,03	Alto
	I7	Os profissionais públicos concordam que tiveram o suporte necessário para o seu embarque no cargo.	83,52	Alto
	I20	Profissionais com comportamento orientado para resultados.	83,16	Alto
	I15	Profissionais acreditam que recebem uma remuneração justa em relação às suas funções e ao setor privado.	82,39	Alto

Legenda das dimensões:

Recrutamento baseado em Mérito

Competências

Qualidade da Gestão da Liderança

Conexões

Carreira baseada em Desempenho

Imparcialidade

Qualidade do Ambiente de Trabalho

Incentivos

Autonomia

Espírito Público

Dimensão	Código	Indicador	Valor	Nível
	I23	Profissionais com habilidades de negociação e articulação.	81,25	Alto
	I32	Ambiente de trabalho livre de assédio.	81,14	Alto
	I29	Autonomia para realização do trabalho.	80,32	Alto
	I9	Os profissionais públicos reportam saber quais são suas entregas/metas individuais.	80,32	Alto
	I10	Os profissionais públicos concordam que o resultado da sua avaliação de desempenho reflete a realidade.	79,67	Alto
	I16	Amplitude salarial da carreira motiva o profissional a se desenvolver profissionalmente.	79,10	Alto
	I18	Profissionais com atualização das suas habilidades.	76,56	Alto
	I17	Profissionais públicos concordam que a remuneração dos cargos comissionados e funções gratificadas é suficientemente atrativa em comparação com as atribuições e responsabilidades.	75,79	Alto
	I8	Os profissionais públicos concordam que o desempenho durante o estágio probatório é técnica e justamente avaliado durante todo o período.	75,43	Alto
	I28	Autonomia para tomada de decisão.	74,48	Alto

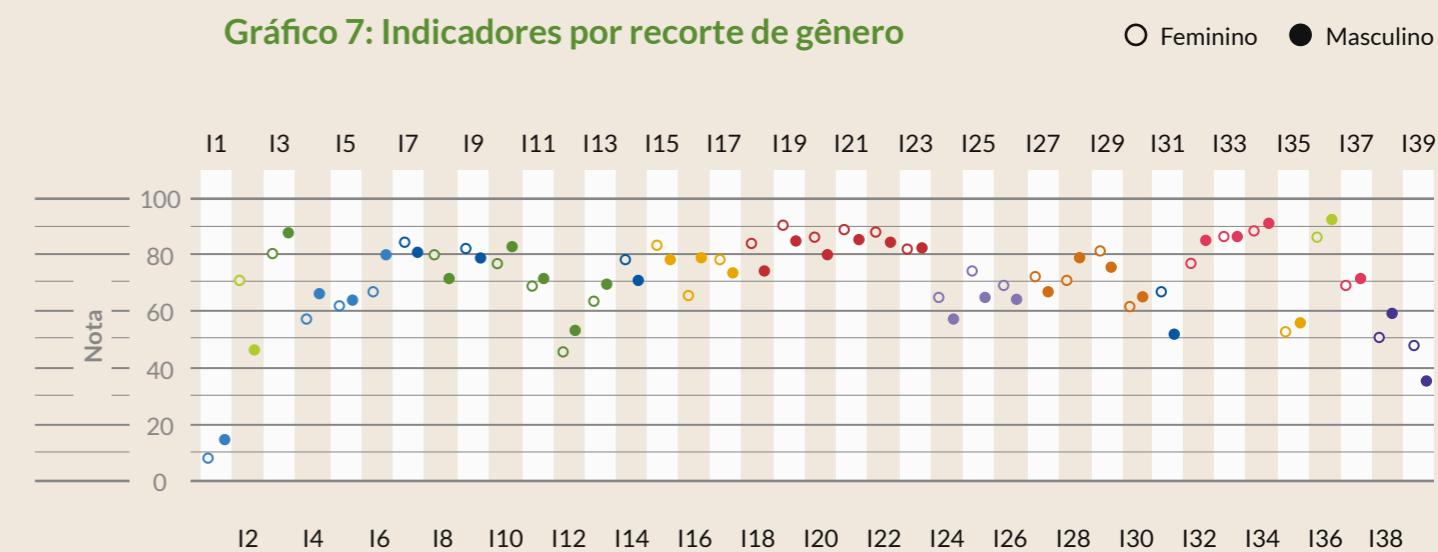
Dimensão	Código	Indicador	Valor	Nível
	I6	Distribuição de funções comissionadas baseadas no mérito.	73,57	Alto
	I14	Profissionais públicos concordam que suas competências e habilidades são bem aproveitadas onde trabalham.	72,82	Alto
	I37	Profissionais públicos estão satisfeitos com o suporte organizacional.	70,74	Alto
	I25	Comportamento orientado pela imparcialidade.	70,65	Alto
	I11	Os profissionais públicos concordam que as avaliações de desempenho no geral contribuem para a melhoria de resultados da organização.	69,71	Médio
	I27	Autonomia frente a decisões políticas.	69,59	Médio
	I26	Estratégias da organização baseadas em valores públicos.	67,02	Médio
	I30	Experimentação e assunção de riscos.	66,86	Médio
	I5	Lideranças são selecionadas por mérito.	64,20	Médio
	I13	Os profissionais públicos concordam que o bom desempenho geram consequências justas de reconhecimento.	63,08	Médio
	I4	Segundo escalão selecionado por mérito.	62,31	Médio

Dimensão	Código	Indicador	Valor	Nível
¶	I24	Comportamento orientado pela legalidade.	61,41	🟡 Médio
👤	I2	Atração baseada no espírito público.	59,70	🟡 Médio
👉	I31	Os profissionais públicos reportam ter seu desempenho continuamente acompanhado pelas suas lideranças por meio de uma cultura de feedbacks construtivos.	59,20	🟡 Médio
💬	I38	Cooperação entre órgãos.	55,49	🟡 Médio
😊	I35	Os profissionais públicos reportam se sentirem motivados com a estrutura de incentivos utilizada pelo seu órgão.	54,89	🟡 Médio
🎯	I12	Os profissionais públicos concordam que o mau desempenho gera consequências justas, incluindo o desligamento.	50,00	🟡 Médio
💬	I39	Interação de profissionais com atores externos.	41,76	🟡 Médio
⭐	I1	Os profissionais públicos são selecionados considerando suas competências para além do conhecimento formal.	12,56	⬇️ Baixo

Resultados com recorte de gênero, raça e liderança

Os gráficos 7 e 8 a seguir apresentam os resultados dos 39 indicadores por recorte de gênero, abrangendo tanto o panorama geral quanto a segmentação entre magistrados e técnicos/analistas. De modo geral, observa-se um padrão consistente nas respostas de homens e mulheres, com variações pontuais que não configuram desequilíbrios estruturais relevantes. No conjunto total de respondentes, apenas 4 indicadores apresentaram diferença de nota. Assim, as mulheres apresentaram desempenho superior nos indicadores 2⁶, 31⁷ e 39⁸ – com diferenças que variam de 13 a 25 pontos – enquanto os homens registraram 10 pontos a mais no indicador 16⁹.

Gráfico 7: Indicadores por recorte de gênero



6. Indicador 2: Atração baseada no espírito público.

7. Indicador 31: Os profissionais públicos reportam ter seu desempenho continuamente acompanhado pelas suas lideranças por meio de uma cultura de feedbacks construtivos.

8. Indicador 39: Interação de profissionais com atores externos.

9. Indicador 16: Amplitude salarial da carreira motiva o profissional a se desenvolver profissionalmente.

Ao analisar por subpopulação, nota-se maior volatilidade entre os magistrados, reflexo do menor número de respondentes deste grupo¹⁰: as mulheres obtiveram de 20 a 30 pontos a mais nos indicadores 1¹¹, 2, 14¹², 20¹³, 25¹⁴ e 31, enquanto os homens apresentaram cerca de 40 pontos a mais no indicador 30¹⁵. Entre técnicos e analistas, as diferenças mais expressivas ocorreram nos indicadores 2 e 39 (12 a 20 pontos a mais para as mulheres) e nos indicadores 6¹⁶ e 16 (15 e 10 pontos a mais para os homens, respectivamente), trazendo diferenciações mais próximas ao que foi visualizado no conjunto geral dos respondentes.

Embora seja relevante analisar as diferenças de gênero dentro de cada subpopulação, as variações observadas no conjunto geral de respondentes oferecem um retrato mais consistente e representativo do momento atual do TRT da 11^a Região. Observa-se que, entre 3 dos 4 indicadores – os indicadores 2, 31 e 39 – que apresentaram diferenciação no conjunto geral de respondentes, foram as mulheres que atribuíram notas mais altas aos indicadores, o que pode refletir maior percepção positiva sobre aspectos institucionais ou maior engajamento com os temas avaliados. Essa tendência, embora relevante para acompanhamento, não indica por si só disparidades críticas entre gêneros, mas sugere nuances importantes na forma como diferentes grupos vivenciam o ambiente organizacional.

A análise por raça revela um padrão consistente em vários indicadores: no universo total, os respondentes negros registraram notas substancialmente superiores em diversos indicadores. As principais diferenças foram de 26 pontos a mais no indicador 35¹⁷, 19 pontos a mais no indicador 15¹⁸, de 15 a 17 pontos a mais nos indicadores 11¹⁹ e 17²⁰, e 13 pontos a mais no indicador 16 – sinalizando a existência de diferenças relevantes observadas ao longo da matriz.

10. Com apenas 58 vínculos no TRT11, dos quais conseguimos 31 respondentes, essa subpopulação é significativamente menor que o grupo de técnicos e analistas, que contou com 184 respondentes para esta pesquisa, evidenciando uma diferença de representatividade considerável ao compará-los internamente.

11. Indicador 01: Os profissionais públicos são selecionados considerando suas competências para além do conhecimento formal.

12. Indicador 14: Profissionais públicos concordam que suas competências e habilidades são bem aproveitadas onde trabalham.

13. Indicador 20: Profissionais com comportamento orientado para resultados.

14. Indicador 25: Comportamento orientado pela impessoalidade.

15. Indicador 30: Experimentação e assunção de riscos.

16. Indicador 06: Distribuição de funções gratificadas baseadas no mérito.

17. Indicador 35: Os profissionais públicos reportam se sentirem motivados com a estrutura de incentivos utilizada pelo seu órgão.

Gráfico 8: Indicadores por recorte de gênero e subpopulação

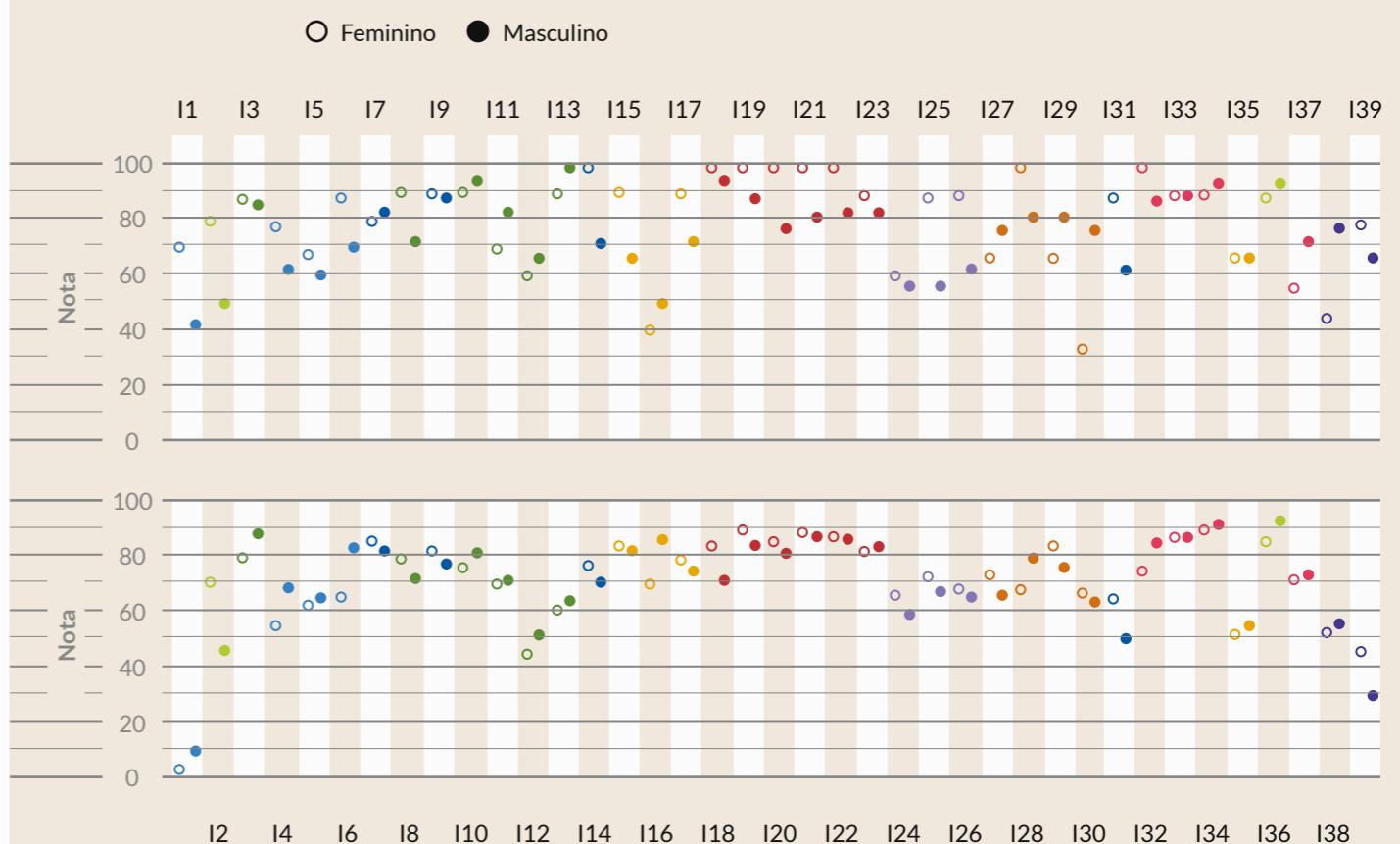
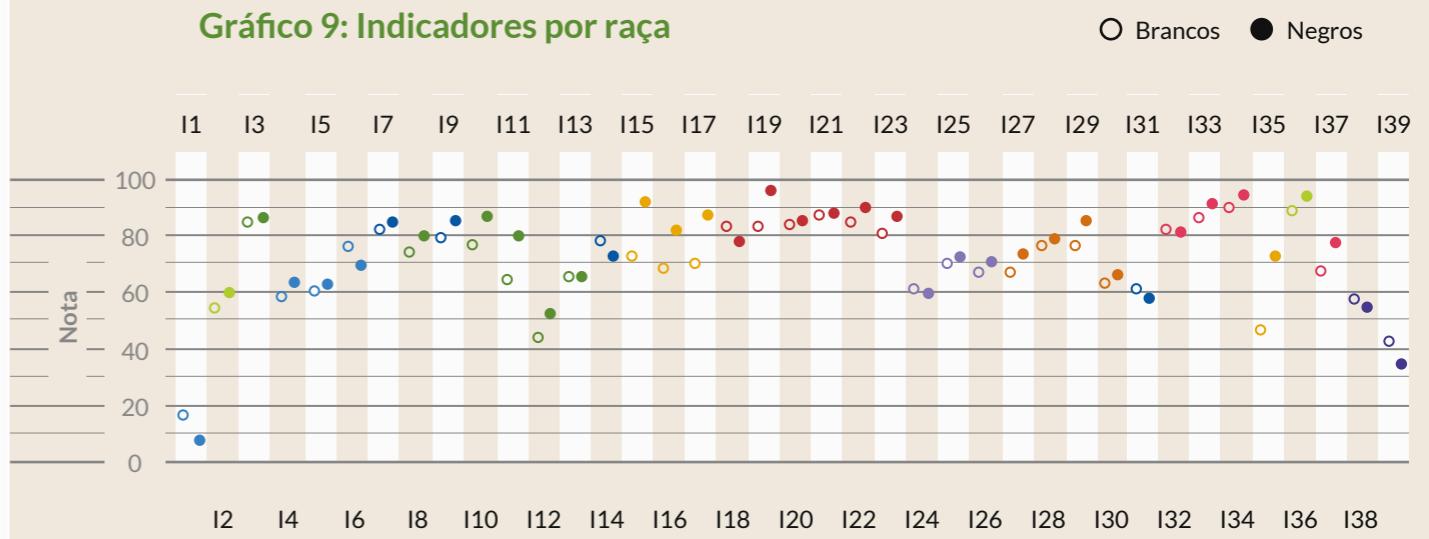


Gráfico 9: Indicadores por raça



18. Indicador 15: Profissionais acreditam que recebem uma remuneração justa em relação às suas funções e ao setor privado.

19. Indicador 11: Os profissionais públicos concordam que as avaliações de desempenho no geral contribuem para a melhoria de resultados da organização.

20. Indicador 17: Profissionais públicos concordam que a remuneração dos cargos comissionados e funções gratificadas é suficientemente atrativa em comparação com as atribuições e responsabilidades

No recorte por área de lotação, a dominância da área Judiciária é clara: o Indicador 4²¹ e o Indicador 27²² aparecem 35 pontos acima do valor registrado na área Administrativa, além de cerca de 25 pontos a mais para a área judiciária também nos indicadores 13²³ e 32²⁴. Ao longo do conjunto, há, ainda, vários outros indicadores com vantagem relevante para a área Judiciária — com diferenças de 12 a 17 pontos nos Indicadores 8²⁵, 10²⁶, 11, 12²⁷, 25, 26²⁸, 28²⁹, 30, 31 e 34³⁰. No total, foram 14 indicadores com notas consistentemente mais altas na área Judiciária, o que pode caracterizar um gap sistêmico entre os dois grandes conjuntos de lotação e aponta para áreas prioritárias de intervenção na Administração.

Os resultados detalhados de cada indicador, com a devida análise por características e subpopulações, serão apresentados no tópico a seguir.

Gráfico 10: Indicadores por recorte de área de lotação ○ Administrativa ● Judiciária



21. Indicador 4: Segundo escalão selecionado por mérito.

22. Indicador 27: Autonomia frente a decisões políticas.

23. Indicador 13: Os profissionais públicos concordam que o bom desempenho geram consequências justas de reconhecimento.

24. Indicador 32: Ambiente de trabalho livre de assédio.

25. Indicador 8: Os profissionais públicos concordam que o desempenho durante o estágio probatório é técnica e justamente avaliado durante todo o período.

26. Indicador 10: Os profissionais públicos concordam que o resultado da sua avaliação de desempenho reflete a realidade.

27. Indicador 12: Os profissionais públicos concordam que o mau desempenho gera consequências justas, incluindo o desligamento.

28. Indicador 26: Estratégias da organização baseadas em valores públicos.

29. Indicador 28: Autonomia para tomada de decisão.

30. Indicador 34: Os profissionais públicos concordam que se sentiram integrados ao time.



Resultados detalhados dos indicadores

Aqui serão apresentados individualmente cada um dos indicadores, o detalhamento das perguntas e os resultados para as subpopulações e características dos respondentes³¹.

Indicador 1

Os profissionais públicos são selecionados considerando suas competências para além do conhecimento formal.

Dimensão:



Recrutamento baseado em mérito

Pergunta utilizada para o indicador: Como ocorreu o seu ingresso no serviço público em sua atual carreira?
Selecione todas as alternativas que se aplicam.

Tipo de pergunta: Seleção múltipla.

- Alternativas:**
- Concurso público com base em provas objetivas;
 - Concurso público com base em provas discursivas;
 - Concurso público com base em currículo e experiências prévias;
 - Concurso público com base em entrevistas;
 - Concurso público com base em prova prática para avaliar competências e habilidades para a função (simulação de atividade como prova de aula, entre outros);
 - Concurso público com base em títulos acadêmicos (mestrado ou doutorado);
 - Outra forma de seleção que não foi o concurso público (indicação, processos seletivos simplificados, entre outros);
 - Outro tipo de avaliação dentro do concurso público.

Forma de cálculo do indicador: Total de servidores efetivos que declararam ao menos uma das seguintes opções: currículo, entrevistas, curso de formação e prova prática

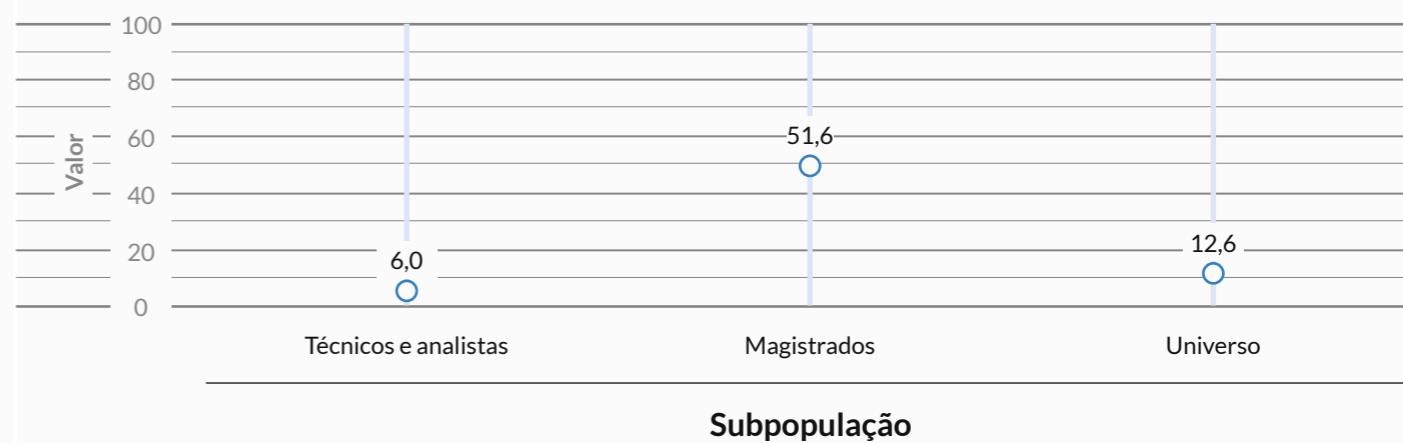
Total de respondentes desta pergunta.

31. O detalhamento das respostas por subpopulação dentro de cada pergunta que baseia o indicador não será feito para os indicadores 1, 2, 3, 4, 5 e 6. Tratam-se de perguntas de ordenação ou de escolha múltipla, o que estenderia muito a sessão de cada indicador. Para obter essas tabelas de frequências consultar o apêndice 3.

No resultado geral, o TRT da 11ª Região ficou com a nota 13. Analisando por subpopulação, os magistrados apresentaram uma nota expressivamente maior, chegando a 52, enquanto os técnicos e analistas registraram nota 6.

Gráfico 11: Resultados por subpopulações do indicador 1

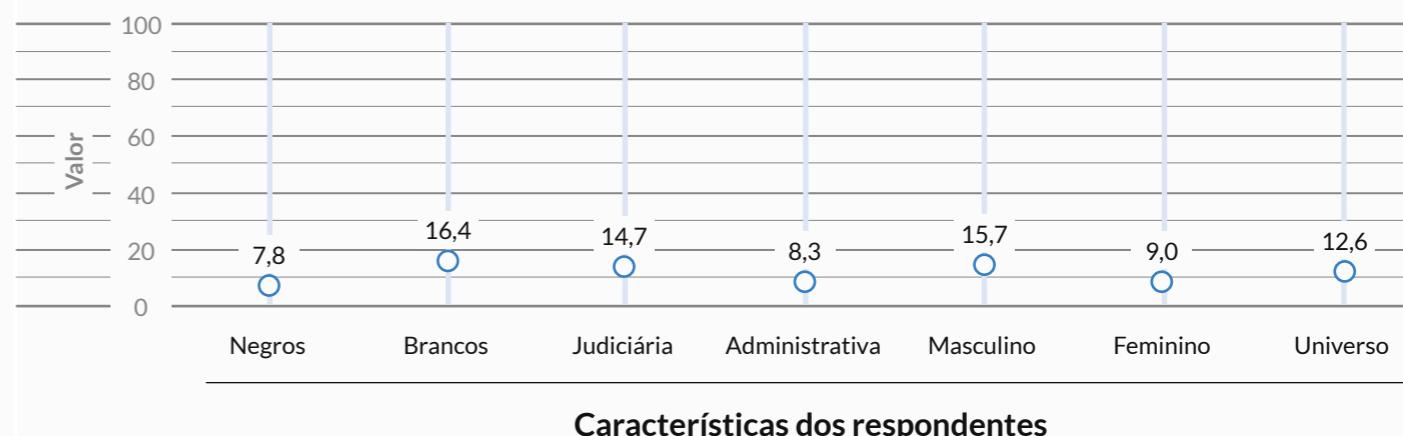
Os profissionais públicos são selecionados considerando suas competências para além do conhecimento formal.



Na análise por sexo, observa-se proximidade entre as notas, ainda que os homens apresentem valor superior (16) em comparação às mulheres (9). Padrão semelhante se repete no recorte por área de lotação: a Judiciária alcançou 15 pontos, enquanto a Administrativa registrou apenas 8. Já no recorte por raça, a discrepância é ainda mais acentuada, com negros atribuindo nota 8 contra 16 dos brancos. De forma geral, trata-se de um indicador que, além de apresentar desempenho abaixo do esperado, evidencia certa volatilidade entre diferentes grupos de respondentes. Ainda assim, todos os grupos, com exceção da subpopulação de magistrados, apresentaram nota considerada baixa.

Gráfico 12: Resultados do indicador 1 por características do respondente

Os profissionais públicos são selecionados considerando suas competências para além do conhecimento formal.



Indicador 2

Atração baseada no espírito público.

Dimensão:



Espírito público

Pergunta utilizada para o indicador: Os fatores que mais me atraíram para iniciar uma carreira na administração pública foram:

Tipo de pergunta: Ordenação.

- Alternativas:**
- Segurança/estabilidade no trabalho;
 - Nível salarial e benefícios (por exemplo, aposentadoria);
 - Status e prestígio;
 - Oportunidades de desenvolvimento de carreira e realização profissional;
 - Trabalhar com projetos e ações que impactam a sociedade;
 - Equilíbrio trabalho-vida pessoal;
 - Falta de empregos disponíveis no setor privado;
 - Outros fatores.

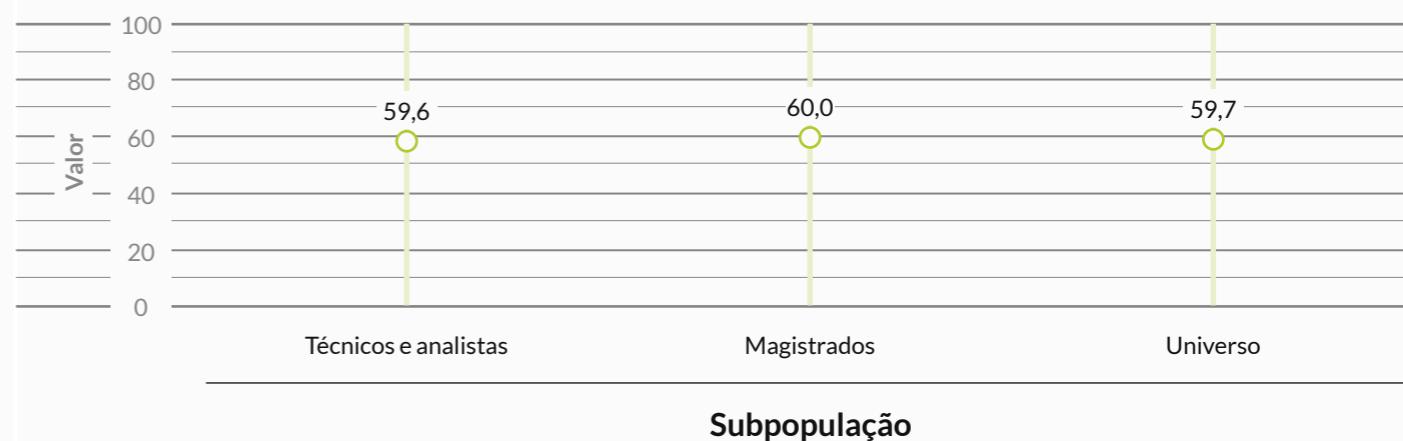
Forma de cálculo do indicador: Total de servidores efetivos que declararam que a alternativa “Trabalhar com projetos e ações que impactam a sociedade.” como 1 ou 2

Total de respondentes desta pergunta.

No resultado geral, o TRT11 obteve uma nota de 60 neste indicador. Entre as subpopulações, tanto técnicos e analistas quanto magistrados também registraram 60 pontos, mantendo a média geral do indicador.

Gráfico 13: Resultados por subpopulações do indicador 2

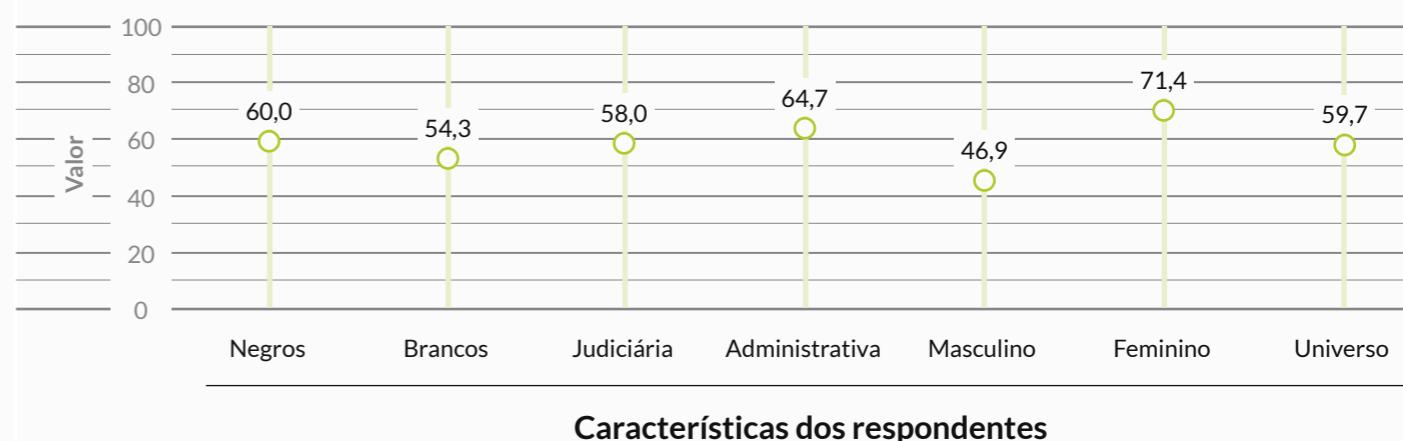
Atração baseada no espírito público ou realização profissional.



A análise por gênero evidencia diferenças expressivas: mulheres alcançaram 71 pontos, refletindo maior alinhamento com uma *Atração baseada no espírito público ou realização profissional*, enquanto homens registraram apenas 47 pontos. A distância de 25 pontos entre os gêneros é significativa, sobretudo porque posiciona as mulheres em uma faixa considerada alta (acima de 70), ao passo que os homens permanecem em uma faixa baixa (abaixo de 50). Já no recorte por área de lotação, as notas se mostram mais próximas, com 58 pontos na área Judiciária e 65 na Administrativa, sugerindo percepções mais equilibradas entre esses grupos. No recorte racial, os resultados também mantêm proximidade relativa, com 60 pontos para negros e 54 para brancos. De forma geral, esse indicador chama a atenção para a marcante discrepância entre gêneros, contrastando com a maior uniformidade observada nos recortes por área de lotação e raça, assim como no valor do universo de respondentes.

Gráfico 14: Resultados do indicador 2 por características do respondente

Atração baseada no espírito público ou realização profissional.



Indicador 3

Os profissionais públicos concordam que sua progressão/promoção é determinada majoritariamente pelo seu desempenho e competências.

Pergunta utilizada para o indicador:	Na sua opinião, quais os principais fatores que influenciam a progressão e a promoção na sua carreira?
Tipo de pergunta:	Ordenação.
Alternativas:	<ul style="list-style-type: none">As competências técnicas mensuradas em avaliação de desempenho;As competências comportamentais mensuradas em avaliação de desempenho;As entregas e resultados mensurados em avaliação de desempenho;O tempo de serviço;Títulos e formações extras;Conexões política ou amizades e relações pessoais;Outros critérios.
Forma de cálculo do indicador:	Total de servidores efetivos que declararam as alternativas sobre competências técnicas, comportamentais ou entregas e resultados como 1 ou 2
	Total de respondentes desta pergunta.

Dimensão:



Carreira baseada em desempenho

Os resultados detalhados podem ser visualizados nos gráficos a seguir.

Gráfico 15: Resultados por subpopulações do indicador 3

Profissionais públicos concordam que sua progressão/promoção é determinada majoritariamente pelo seu desempenho e competências.

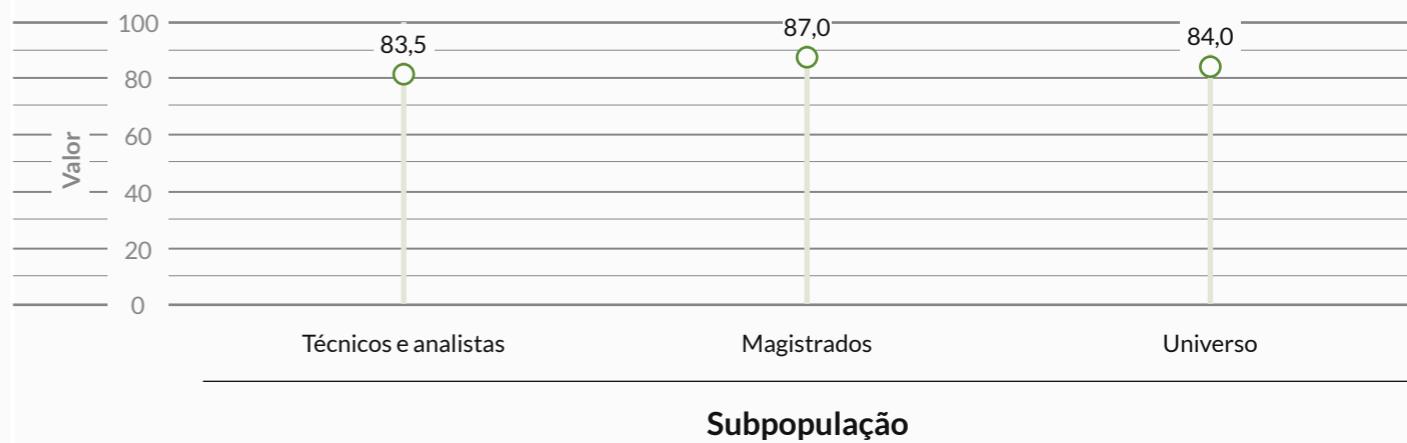
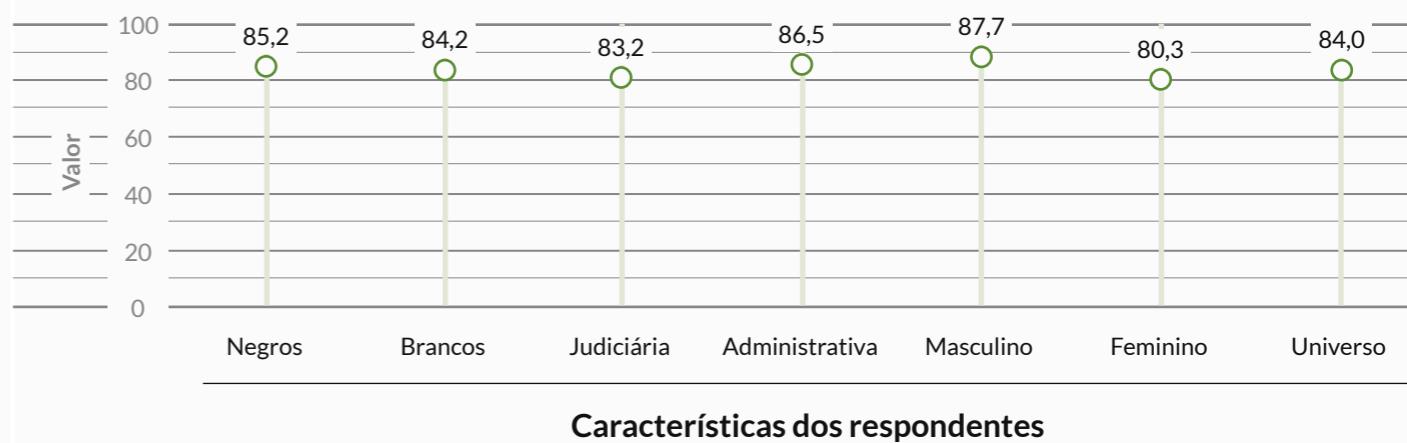


Gráfico 16: Resultados do indicador 3 por características do respondente

Profissionais públicos concordam que sua progressão/promoção é determinada majoritariamente pelo seu desempenho e competências.



No resultado geral, o TRT da 11ª Região alcançou 84 pontos neste indicador, posicionando-se entre os mais bem avaliados dos 39 analisados. A segmentação por subpopulações revela desempenho igualmente elevado, com 87 pontos para magistrados e 83 para técnicos e analistas. Os recortes por sexo e área de lotação confirmam esse padrão de consistência, variando entre 80 e 88 pontos, sem discrepâncias relevantes. Já na análise por raça, os resultados permanecem alinhados, com 85 pontos para negros e 84 para brancos. De forma geral, o indicador demonstra uniformidade em todos os recortes analisados, reforçando seu caráter de ponto forte institucional e evidenciando que a percepção positiva é compartilhada de maneira ampla entre os diferentes grupos.

Indicador 4

Segundo escalão selecionado por mérito.

Dimensão:



Recrutamento
baseado em mérito

Pergunta utilizada para o indicador: Na sua opinião, quais os principais fatores que influenciam as nomeações para cargos de diretores de secretarias (CJ3 e CJ4) em seu órgão de exercício?

Tipo de pergunta: Ordenação.

- Alternativas:**
- As competências técnicas e comportamentais;
 - Títulos e formações extras;
 - O tempo de serviço;
 - As conexões políticas;
 - As amizades e relações pessoais;
 - Outros critérios.

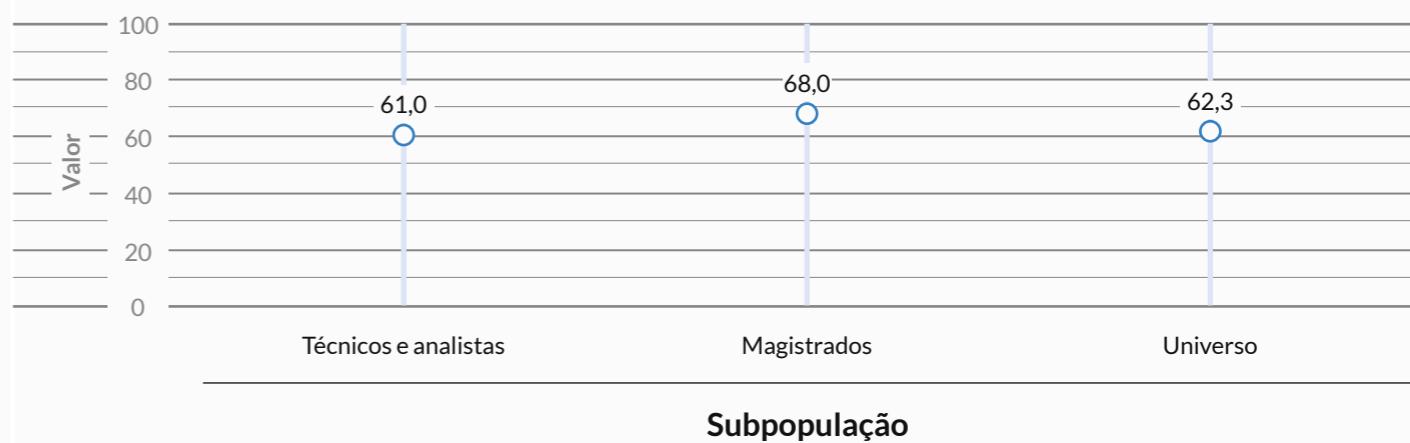
Forma de cálculo do indicador: Total de servidores efetivos que declararam a alternativa sobre competências técnicas e comportamentais como 1 ou 2

Total de respondentes desta pergunta.

O Tribunal Regional do Trabalho da 11ª Região apresentou uma nota de 62 pontos. Entre as subpopulações, os resultados são próximos, com os magistrados registrando a maior nota (68) e técnicos e analistas, por consequência, a menor (61).

Gráfico 17: Resultados por subpopulações do indicador 4

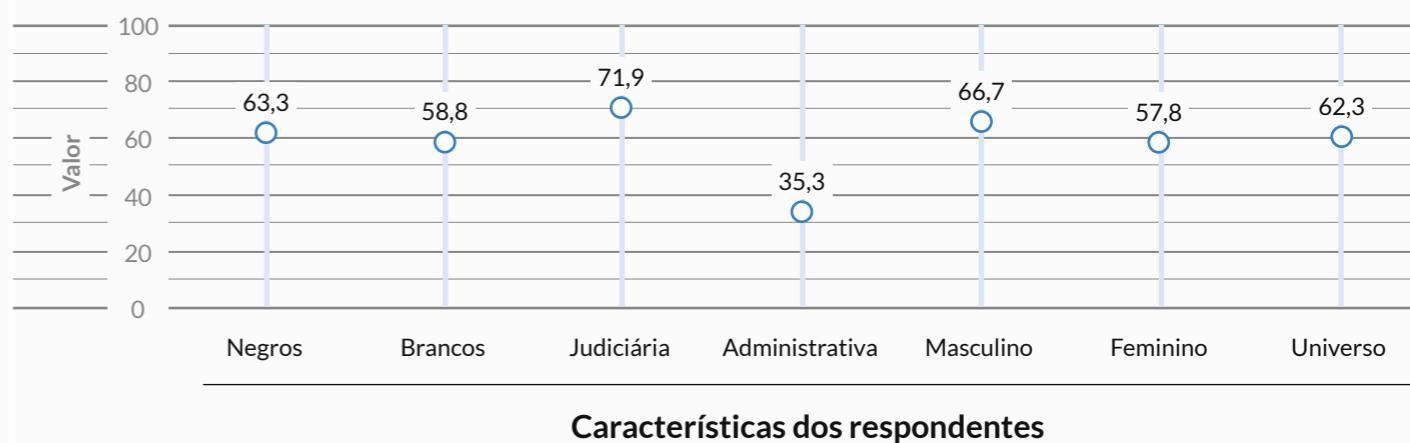
Segundo escalão selecionado por mérito.



Enquanto há certa uniformidade entre as notas por subpopulações, o recorte por área de lotação, contudo, apresenta uma assimetria relevante: a área Administrativa marcou 35, enquanto a área Judiciária alcançou 72, resultado aproximadamente duas vezes superior, sinalizando necessidade de atenção para as diferentes áreas de lotação a fim de compreender o resultado discrepante. No recorte por gênero, o indicador ficou em 67 para homens e 58 para mulheres e, no de raça, tivemos 63 para negros e 59 para brancos. Em síntese, portanto, o desempenho é estável entre subpopulações e com desvio concentrado na área Administrativa – principal foco de melhoria neste indicador.

Gráfico 18: Resultados do indicador 4 por características do respondente

Segundo escalão selecionado por mérito.



Indicador 5

Lideranças são selecionadas por mérito.

Dimensão:



Recrutamento
baseado em mérito

Pergunta utilizada para o indicador: Na sua opinião, quais os principais fatores que influenciam as nomeações para cargos de diretores de coordenadorias, divisões e assessorias (CJ2 e CJ1) em seu órgão de exercício?

Tipo de pergunta: Ordenação.

- Alternativas:**
- As competências técnicas e comportamentais;
 - Títulos e formações extras;
 - O tempo de serviço;
 - As conexões políticas;
 - As amizades e relações pessoais;
 - Outros critérios.

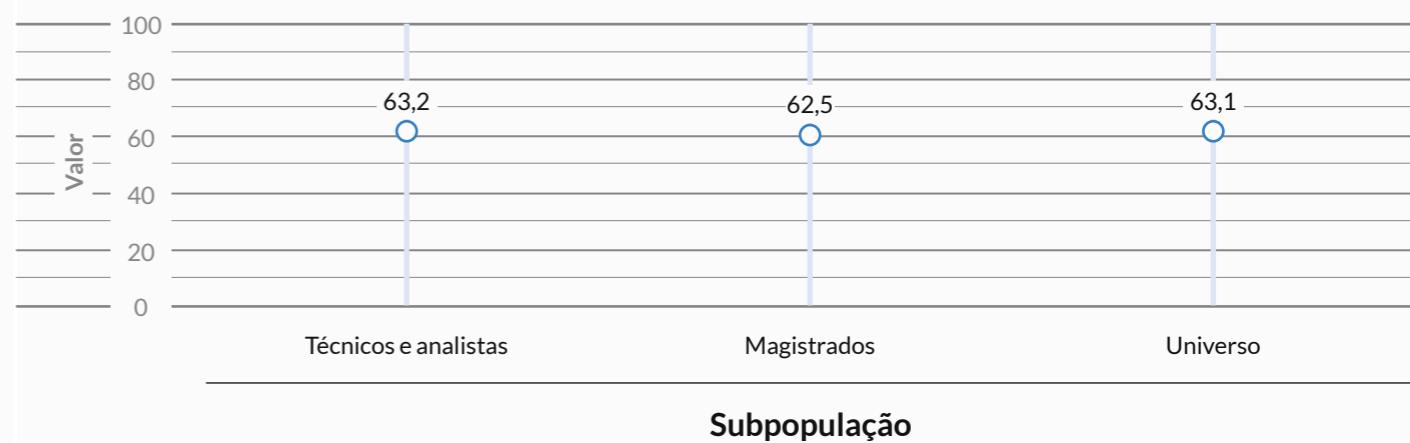
Forma de cálculo do indicador: Total de servidores efetivos que declararam a alternativa sobre competências técnicas e comportamentais como 1 ou 2

Total de respondentes desta pergunta.

No Indicador 5, o TRT da 11ª Região alcançou 63 pontos no resultado geral. Entre as subpopulações, os valores permaneceram praticamente uniformes – 62 para magistrados e 63 para técnicos e analistas –, um padrão também observado no recorte por gênero e por raça. No de gênero, foi alcançado 62 para mulheres e 64 para homens e, no recorte por raça, há a nota de 62 para negros e 60 para brancos, demonstrando conformidade com a nota geral deste indicador.

Gráfico 19: Resultados por subpopulações do indicador 5

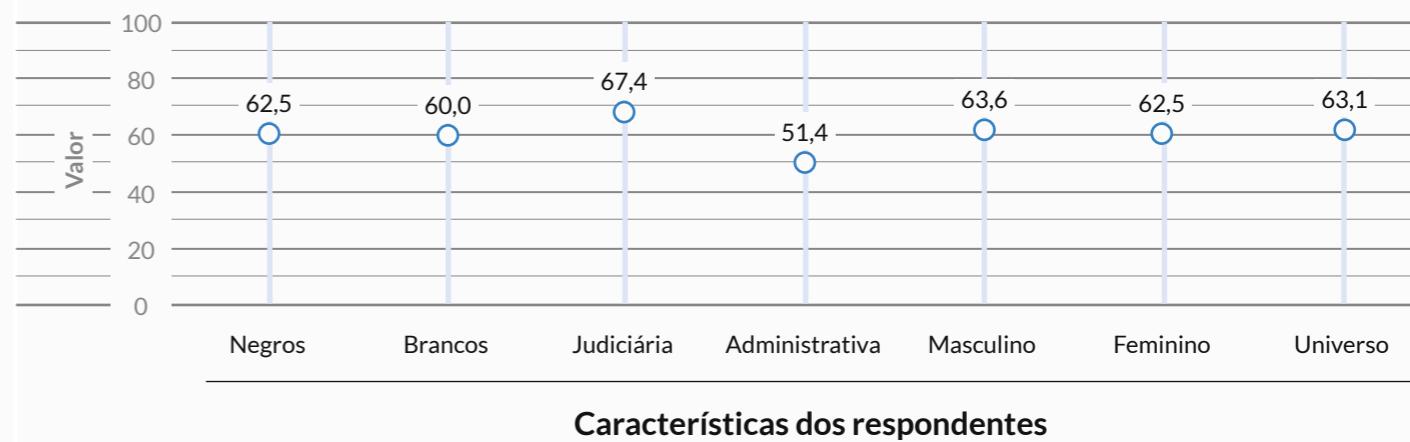
Lideranças são selecionadas por mérito.



A diferença mais perceptível aparece na análise por área de lotação: 67 na área Judiciária contra 51 na área Administrativa. Assim como no indicador anterior, a Judiciária apresenta desempenho superior, sugerindo uma percepção levemente diferente sobre a afirmação “Lideranças são selecionadas por mérito” entre as áreas de lotação analisadas. Os dados apresentados podem ser visualizados no gráfico 20.

Gráfico 20: Resultados do indicador 5 por características do respondente

Lideranças são selecionadas por mérito.



Indicador 6**Distribuição de funções gratificadas baseadas no mérito.****Dimensão:**

Recrutamento baseado em mérito

Pergunta utilizada para o indicador: Quais os principais fatores que influenciam a distribuição de funções gratificadas em seu órgão?

Tipo de pergunta: Ordenação.

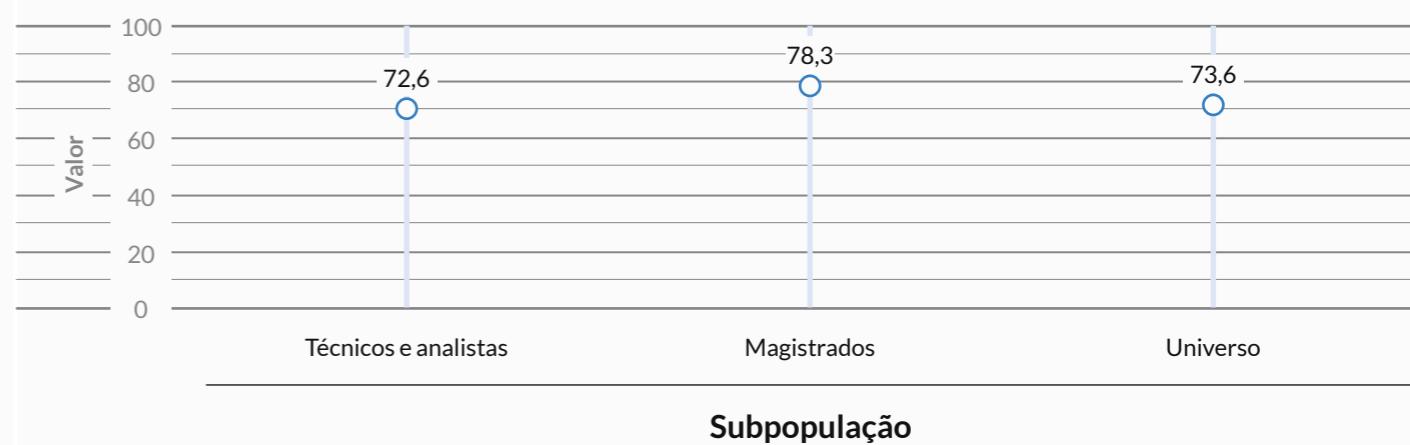
- Alternativas:**
- As competências técnicas e comportamentais;
 - Títulos e formações extras;
 - O tempo de serviço;
 - As conexões políticas;
 - As amizades e relações pessoais;
 - Outros critérios.

Forma de cálculo do indicador: Total de servidores efetivos que declararam a alternativa sobre competências técnicas e comportamentais como 1 ou 2

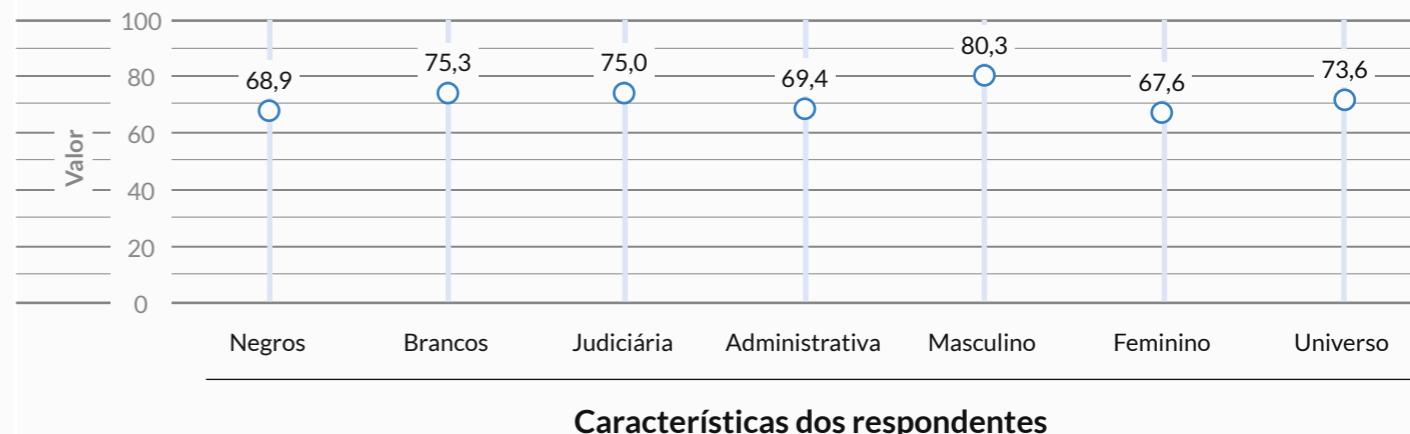
Total de respondentes desta pergunta.

Gráfico 21: Resultados por subpopulações do indicador 6

Distribuição de funções gratificadas baseadas no mérito.

**Gráfico 22: Resultados do indicador 6 por características do respondente**

Distribuição de funções gratificadas baseadas no mérito.



No Indicador 6, o TRT da 11ª Região obteve 74 pontos no resultado geral. Entre as subpopulações, os resultados foram próximos, com 78 pontos para magistrados e 73 para técnicos e analistas, diferença pequena e sem caráter distintivo. Na análise por estratos, o recorte de gênero apresentou a maior disparidade: 80 pontos entre homens e 68 entre mulheres, uma diferença de 12 pontos. Já no recorte por área de lotação, os resultados mantêm proximidade, com 75 pontos na Judiciária e 69 na Administrativa. Por último, a comparação por raça mostrou 75 pontos entre brancos e 69 entre negros.

De maneira geral, o indicador reflete um desempenho global satisfatório e estável, com variações pontuais em gênero e raça que, embora mereçam acompanhamento, não configuram problemas estruturais. Esse equilíbrio sugere que a percepção sobre o tema é amplamente consistente entre os diferentes grupos analisados.

Indicador 7

Os profissionais públicos concordam que tiveram o suporte necessário para o seu embarque no cargo.

Pergunta utilizada para o indicador:	No último ano de trabalho, observei que as pessoas que entraram na minha unidade de trabalho tiveram um suporte para entender seu escopo e instrumentos de trabalho.
Tipo de pergunta:	Escolha única.
Alternativas:	<ul style="list-style-type: none"> Concordo totalmente; Concordo parcialmente; Discordo parcialmente; Discordo totalmente; Não sei responder.
Forma de cálculo do indicador:	<p>Total de servidores que selecionaram “Concordo totalmente” ou “Concordo parcialmente”</p> <p>Total de respondentes desta pergunta.</p>

Entre os magistrados, 43,7% concordam parcialmente que os novos integrantes de suas unidades receberam suporte adequado para compreender o escopo e os instrumentos de trabalho, proporção superior à observada entre técnicos e analistas (41,9%). Entretanto, 38,1% dos magistrados concordam totalmente com o tópico, frente a 41,4% dos técnicos e analistas.

Na outra extremidade, a discordância total é pouco expressiva entre técnicos e analistas (4,1%) e também entre magistrados (5,9%). Ademais, 7,5% dos técnicos e analistas discordaram parcialmente, enquanto entre magistrados esse percentual foi de apenas 4,7%. De modo geral, os dados sugerem que magistrados avaliam de forma mais positiva o suporte oferecido aos novos servidores, enquanto técnicos e analistas apresentam maior dispersão nas percepções, com uma maior parcela de discordâncias e incerteza no tópico.

Dimensão:



Qualidade da gestão da liderança

Tabela 1: Resultados das subpopulações no Indicador 7

Pergunta utilizada para o indicador:

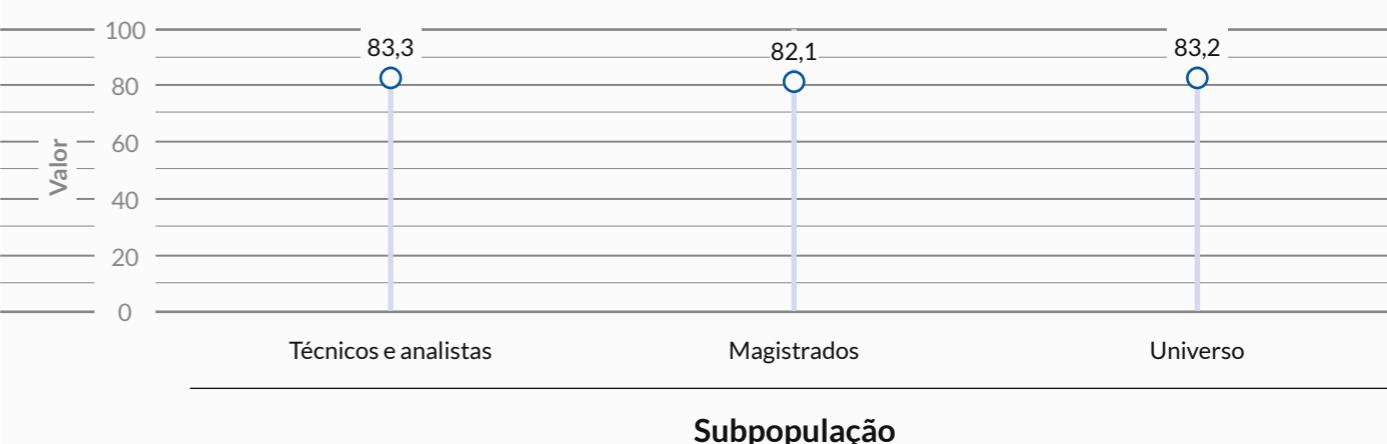
“No último ano de trabalho, observei que as pessoas que entraram na minha unidade de trabalho tiveram um suporte para entender seu escopo e instrumentos de trabalho.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Concordo totalmente	41,4%	38,1%
Concordo parcialmente	41,9%	43,7%
Discordo parcialmente	7,5%	4,7%
Discordo totalmente	4,1%	5,9%
Não sei responder	5,0%	7,6%

No Indicador 7, o TRT da 11ª Região apresenta desempenho consistente entre o universo pesquisado e suas subpopulações. A pontuação geral foi de 83, praticamente alinhada às notas de 82 para magistrados e 83 para técnicos e analistas. No recorte por gênero e por raça, os resultados também se mantêm próximos ao resultado geral dos entrevistados, com 84 para mulheres e 82 para homens, além de 82 para brancos e 84 para negros.

Gráfico 23: Resultados por subpopulações do indicador 7

Os profissionais públicos concordam que tiveram o suporte necessário para o seu embarque na administração pública e no cargo.



A análise por área de lotação revela apenas uma diferença discreta: enquanto a área Administrativa alcançou uma nota de 79 neste indicador, a área Judiciária pontuou 85. O padrão geral indica estabilidade nos resultados entre grupos e no indicador.

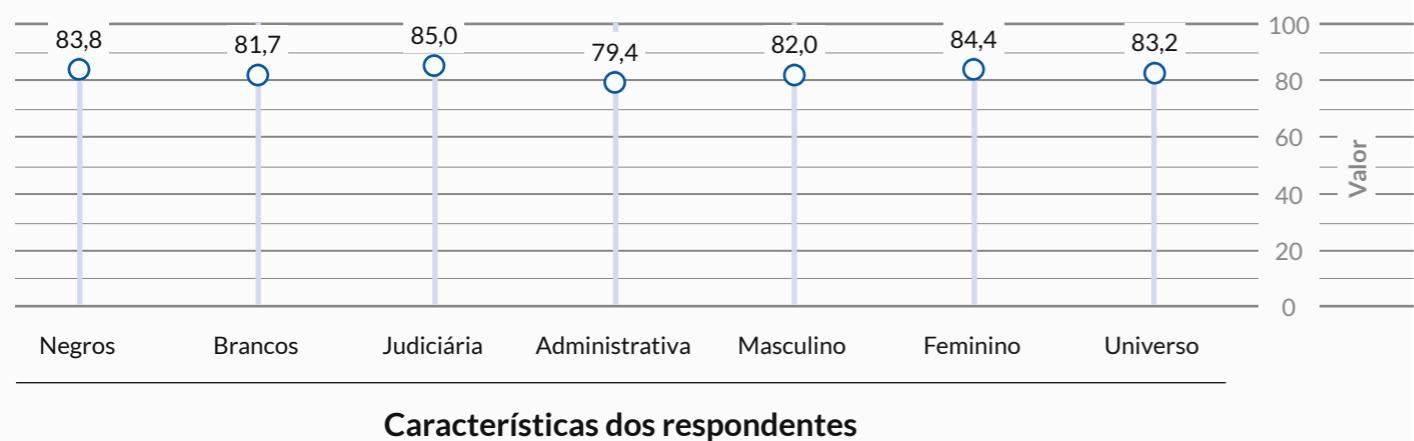
Forma de cálculo
do indicador:

Total de servidores que selecionaram “Concordo totalmente” ou “Concordo parcialmente”

Total de respondentes desta pergunta.

Gráfico 24: Resultados do indicador 7 por características do respondente

Os profissionais públicos concordam que tiveram o suporte necessário para o seu embarque na administração pública e no cargo.



Entre os magistrados, a alternativa mais frequente foi “concordo parcialmente” (42,4%), seguida por “concordo totalmente” (38,1%). Já entre técnicos e analistas, 34,9% responderam com “concordo parcialmente” e 40,5% com “concordo totalmente”.. No grupo de técnicos e analistas, 12,6% declararam não saber responder, proporção levemente inferior à dos magistrados (13,6%). Quanto à discordância, 9,0% dos técnicos e analistas e 5,9% dos magistrados discordaram parcialmente, enquanto 3,0% dos técnicos e analistas discordaram totalmente – opção não escolhida por nenhum magistrado. Esse padrão reforça que a avaliação geral sobre o tema é positiva, especialmente entre os magistrados.

Indicador 8

Os profissionais públicos concordam que o desempenho durante o estágio probatório é técnica e justamente avaliado durante todo o período.

Dimensão:



Carreira baseada em desempenho

Pergunta utilizada para o indicador: No último ano de trabalho, observei, nas unidades de trabalho por onde passei, que os profissionais em estágio probatório são técnica e justamente avaliados durante todo o período.

Tipo de pergunta: Escolha única.

Alternativas:

- Concordo totalmente;
- Concordo parcialmente;
- Discordo parcialmente;
- Discordo totalmente;
- Não sei responder.

Tabela 2: Resultados das subpopulações no Indicador 8

Pergunta utilizada para o indicador:

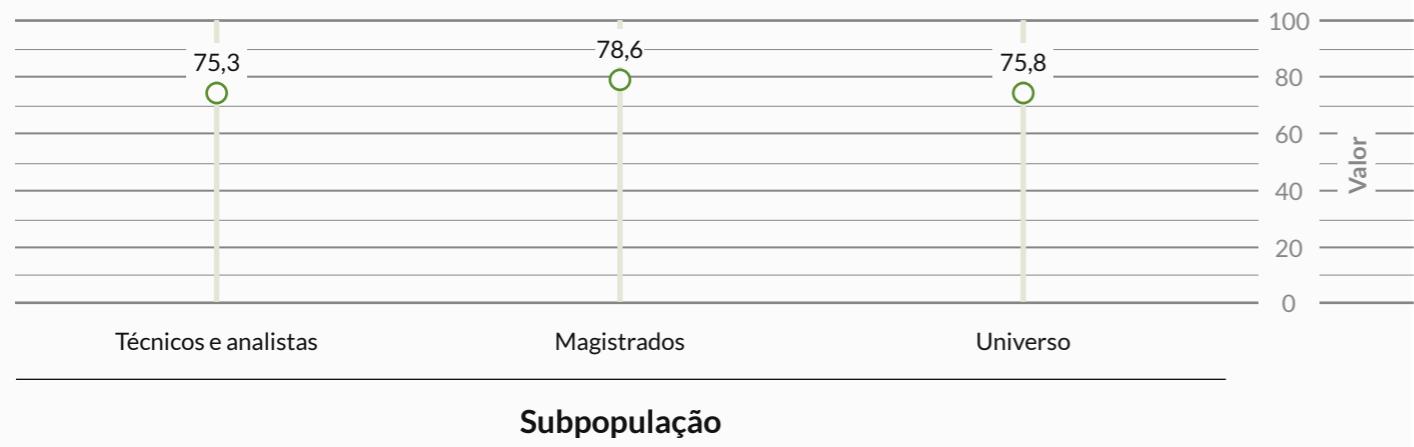
“No último ano de trabalho, observei, nas unidades de trabalho por onde passei, que os profissionais em estágio probatório são técnica e justamente avaliados durante todo o período.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Concordo totalmente	40,5%	38,1%
Concordo parcialmente	34,9%	42,4%
Discordo parcialmente	9,0%	5,9%
Discordo totalmente	3,0%	0,0%
Não sei responder	12,6%	13,6%

No resultado geral, o TRT da 11ª Região obteve 75 pontos neste indicador. As subpopulações apresentaram desempenho bastante próximo, com 75 pontos entre técnicos e analistas e 78 entre magistrados, o que evidencia uniformidade na percepção sobre o tema. Já a análise por área de lotação revela uma diferença mais acentuada: 66 pontos na área Administrativa frente a 80 na área Judiciária, sinalizando desempenho superior neste último grupo.

Gráfico 25: Resultados por subpopulações do indicador 8

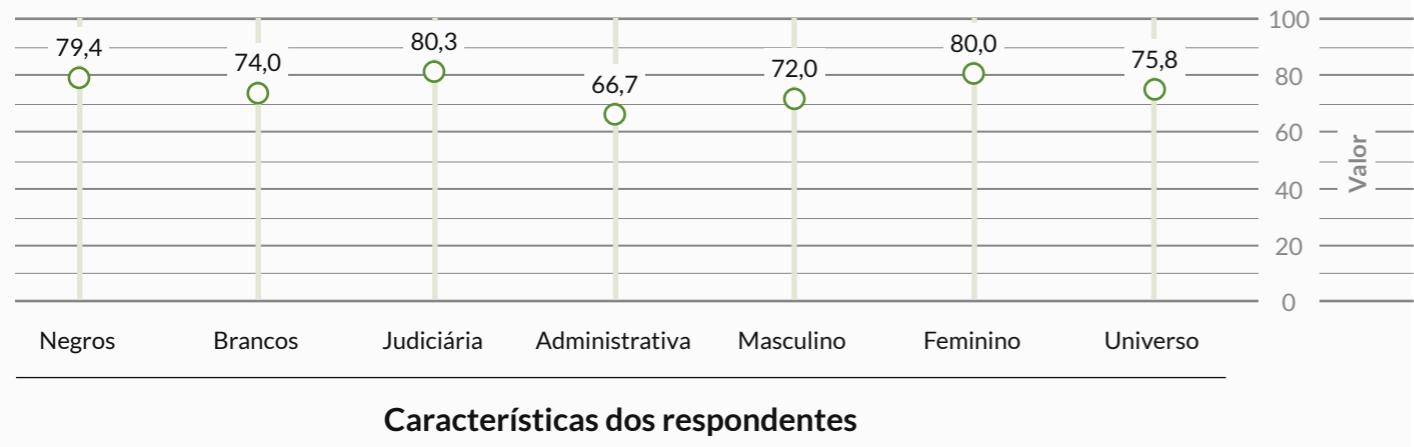
Profissionais públicos concordam que o desempenho durante o estágio probatório é técnica e justamente avaliado durante todo o período.



No recorte por gênero, as notas se mantêm próximas à média geral, com 80 pontos para mulheres e 72 para homens. O mesmo se observa no recorte racial, em que negros registraram 79 pontos e brancos 74. De forma geral, o indicador apresenta desempenho consistente e positivo, com maior atenção voltada para a diferença entre áreas de lotação, que se destaca como o principal ponto de contraste.

Gráfico 26: Resultados do indicador 8 por características do respondente

Profissionais públicos concordam que o desempenho durante o estágio probatório é técnica e justamente avaliado durante todo o período.



Indicador 9

Os profissionais públicos reportam saber quais são suas entregas/metas individuais.

Dimensão:



Qualidade da gestão da liderança

Pergunta utilizada para o indicador:

No último ano de trabalho, a unidade onde trabalho definiu metas para a organização e eu soube quais deveriam ser minhas entregas para que as metas da organização fossem alcançadas.

Tipo de pergunta:

Escolha única.

Alternativas:

- Concordo totalmente;
- Concordo parcialmente;
- Discordo parcialmente;
- Discordo totalmente.

Forma de cálculo do indicador:

Total de servidores que selecionaram “Concordo totalmente” ou “Concordo parcialmente”

Total de respondentes desta pergunta.

Entre os magistrados, 53,3% concordam totalmente que sua unidade definiu metas claras para a organização e que compreenderam suas entregas necessárias para atingi-las. Entre técnicos e analistas, esse índice cai para 50,6%. A concordância parcial também é expressiva: 36,1% dos magistrados e 28,2% dos técnicos e analistas compartilham dessa percepção.

No lado das discordâncias, os percentuais são menores, mas mais concentrados entre técnicos e analistas: 12,7% discordam parcialmente (contra 5,9% dos magistrados), e 6,8% discordam totalmente – índice inexistente entre magistrados (0%). Quanto à falta de opinião, 4,7% dos magistrados não souberam responder, frente a 1,8% dos técnicos e analistas.

O padrão indica que magistrados possuem percepção significativamente mais positiva e alinhada sobre a definição de metas, enquanto técnicos e analistas apresentam maior dispersão e índices mais altos de discordância e incerteza, mas ainda possuem relativamente alto índice de alinhamento sobre a definição de metas.

Tabela 3: Resultados das subpopulações no Indicador 9

Pergunta utilizada para o indicador:

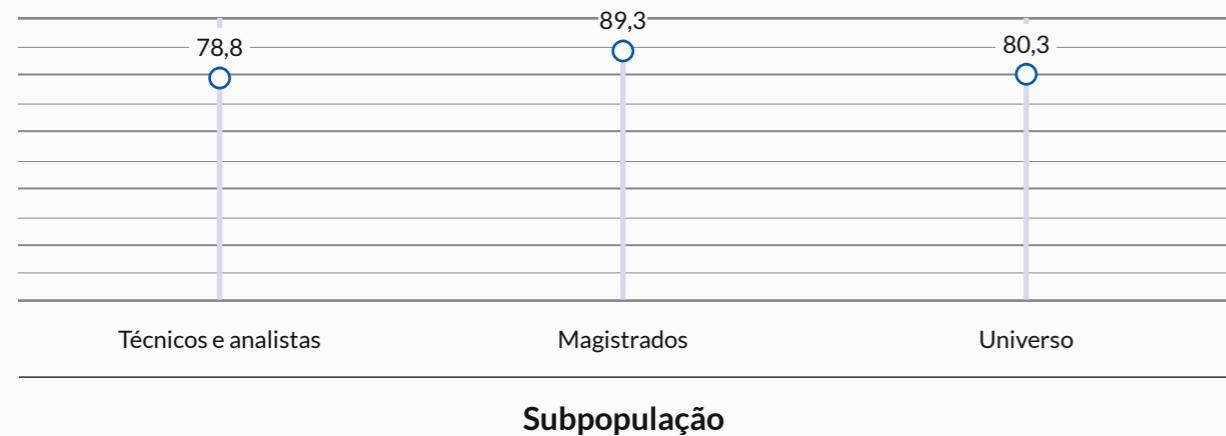
“No último ano de trabalho, a unidade onde trabalho definiu metas para a organização e eu soube quais deveriam ser minhas entregas para que as metas da organização fossem alcançadas.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Concordo totalmente	50,6%	53,4%
Concordo parcialmente	28,2%	36,1%
Discordo parcialmente	12,7%	5,9%
Discordo totalmente	6,8%	0,0%
Não sei responder	1,8%	4,7%

No resultado geral, o Indicador registrou 80 pontos, refletindo percepções amplamente positivas. Entre as subpopulações, os magistrados obtiveram 89 pontos, enquanto técnicos e analistas ficaram com 78, confirmando a tendência já observada nas respostas: por concordarem mais fortemente com o tema, os magistrados atribuem nota mais elevada. Ainda assim, ambas as subpopulações demonstram avaliação favorável.

Gráfico 27: Resultados por subpopulações do indicador 9

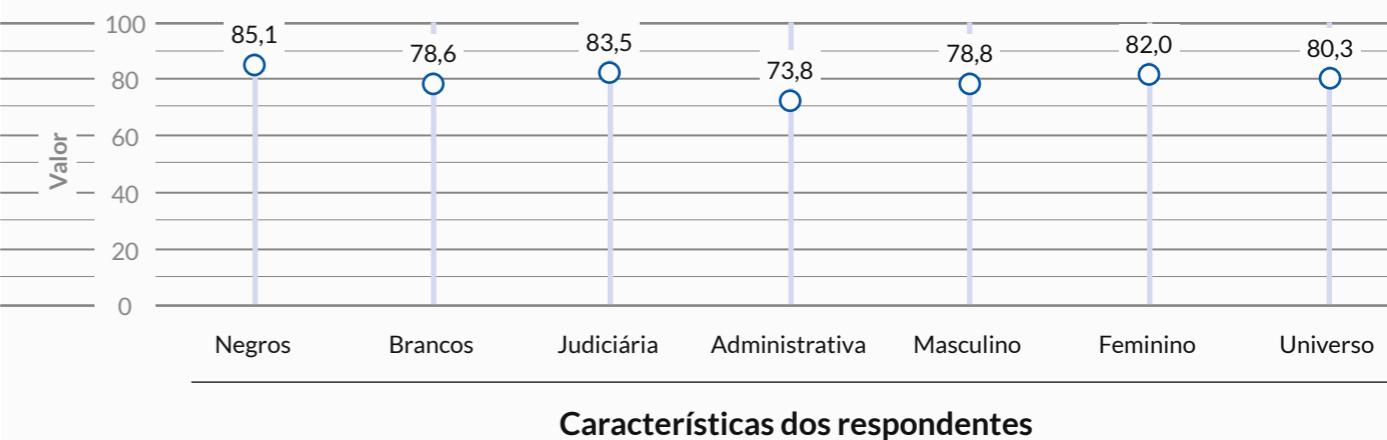
Os profissionais públicos reportam saber quais são suas entregas/metas individuais.



No recorte por gênero, as notas se mostraram próximas – 78 para homens e 82 para mulheres – refletindo equilíbrio nas percepções. A análise por área de lotação revelou uma diferença um pouco mais acentuada, com 73 pontos na área Administrativa e 83 na Judiciária, sugerindo desempenho mais favorável nesta última. Já no recorte racial, os negros registraram 85 pontos e os brancos 79, ambos próximos à média geral. Em síntese, o indicador revela uma avaliação amplamente positiva e consistente, reforçando a percepção favorável sobre o tema entre diferentes grupos analisados.

Gráfico 28: Resultados do indicador 9 por características do respondente

Os profissionais públicos reportam saber quais são suas entregas/metas individuais.



Indicador 10

Os profissionais públicos concordam que o resultado da sua avaliação de desempenho reflete a realidade.

Pergunta utilizada para o indicador:	No último ano de trabalho, o resultado das avaliações de desempenho das pessoas da minha equipe refletiu a realidade.
Tipo de pergunta:	Escolha única.
Alternativas:	<ul style="list-style-type: none"> Concordo totalmente; Concordo parcialmente; Discordo parcialmente; Discordo totalmente; Não observei / participei de nenhuma avaliação de desempenho.
Forma de cálculo do indicador:	<p>Total de servidores que selecionaram “Concordo totalmente” ou “Concordo parcialmente”</p> <p>Total de respondentes desta pergunta.</p>

No Indicador 10, a percepção é majoritariamente positiva, especialmente entre os magistrados: 61% concordam totalmente e 32,4% concordam parcialmente, somando mais de 90% de concordância. Apenas 3,0% discordam parcialmente, 4,6% afirmam não ter observado ou participado do tema, e nenhum magistrado apresentou discordância total. Entre técnicos e analistas, o cenário é semelhante, mas com dispersão um pouco maior: 46,2% concordam totalmente e 32,4% concordam parcialmente, enquanto 10% discordam parcialmente, 1,8% discordam totalmente e 9,7% não observaram ou participaram.

Esse resultado confirma ampla percepção favorável em ambas as subpopulações.

Dimensão:



Carreira baseada em desempenho

Tabela 4: Resultados das subpopulações no Indicador 10

Pergunta utilizada para o indicador:

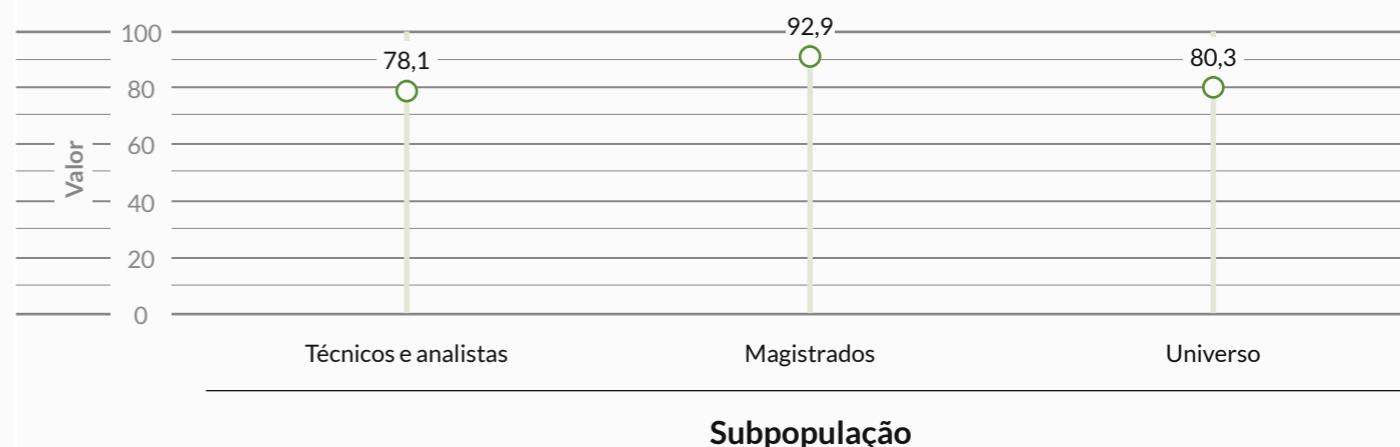
“No último ano de trabalho, o resultado das avaliações de desempenho das pessoas da minha equipe refletiu a realidade do trabalho de cada um.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Concordo totalmente	46,2%	61,0%
Concordo parcialmente	32,4%	31,4%
Discordo parcialmente	10,0%	3,0%
Discordo totalmente	1,8%	0,0%
Não observei / participei	9,7%	4,6%

O Indicador 10 apresentou 80 pontos no resultado geral do TRT da 11ª Região, valor muito próximo ao observado entre técnicos e analistas (78). Entre os magistrados, entretanto, o desempenho foi substancialmente mais elevado, alcançando 93 pontos, o que reforça uma percepção particularmente positiva desse grupo.

Gráfico 29: Resultados por subpopulações do indicador 10

Profissionais públicos concordam que o resultado da sua avaliação de desempenho reflete a realidade.



Por características, as diferenças são moderadas: a área Administrativa registrou 72 pontos, enquanto a Judiciária obteve 84, ambas dentro de uma faixa de avaliação positiva. No recorte por gênero, os homens alcançaram 83 pontos, frente a 77 das mulheres, diferença leve, mas perceptível. Já na análise por raça, os negros atribuíram 87 pontos, contra 76 dos brancos, evidenciando uma percepção mais favorável por parte do primeiro grupo. De forma geral, trata-se de um indicador com avaliações consistentemente positivas em todos os recortes, destacando-se especialmente o desempenho elevado entre magistrados e negros, que reforça a solidez institucional neste aspecto.

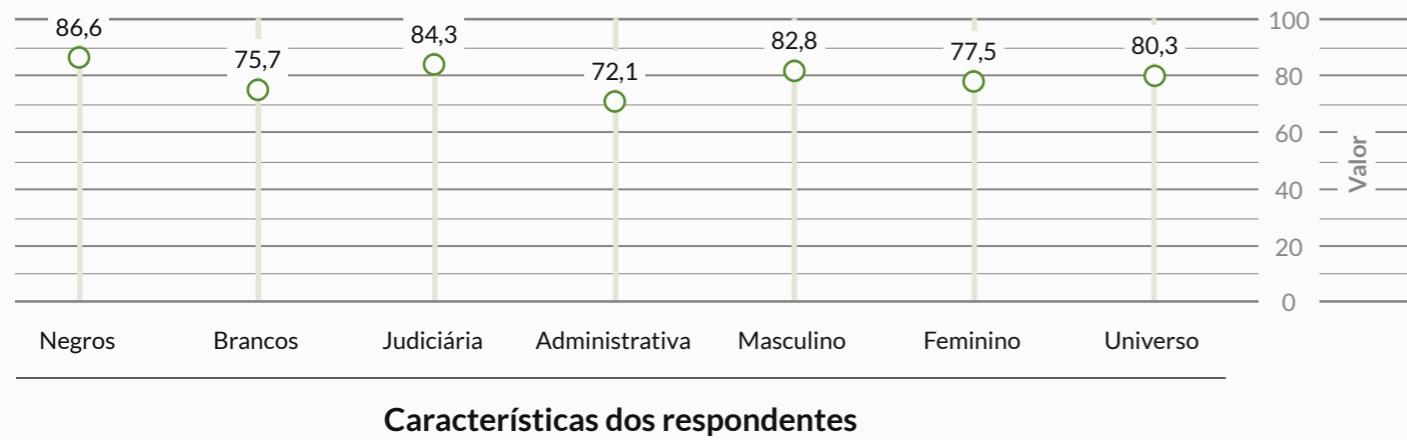
- Alternativas:**
- Concordo totalmente;
 - Concordo parcialmente;
 - Discordo parcialmente;
 - Discordo totalmente;
 - Não observei / participei de nenhuma avaliação de desempenho.

Forma de cálculo do indicador: Total de servidores que selecionaram “Concordo totalmente” ou “Concordo parcialmente”

Total de respondentes desta pergunta.

Gráfico 30: Resultados do indicador 10 por características do respondente

Profissionais públicos concordam que o resultado da sua avaliação de desempenho reflete a realidade.



No indicador analisado, observa-se que 31,9% dos técnicos e analistas e 41,1% dos magistrados concordam totalmente com a afirmação apresentada, enquanto 37,9% dos técnicos e analistas e 36,1% dos magistrados concordam parcialmente. Já em níveis de discordância, 15,7% dos técnicos e analistas e 7,6% dos magistrados discordam parcialmente, e 7,5% e 10,6%, respectivamente, discordam totalmente. Por fim, uma parcela menor dos respondentes indicou não ter observado ou participado do tema, correspondendo a 7,0% dos técnicos e analistas e 4,6% dos magistrados.

Indicador 11

Os profissionais públicos concordam que as avaliações de desempenho no geral contribuem para a melhoria de resultados da organização.

Dimensão:



Carreira baseada em desempenho

Pergunta utilizada para o indicador: No último ano de trabalho, observei que as avaliações de desempenho contribuíram efetivamente para a melhoria de resultados da minha unidade de trabalho.

Tipo de pergunta: Escolha única.

Tabela 5: Resultados das subpopulações no Indicador 11

Pergunta utilizada para o indicador:

“No último ano de trabalho, observei que as avaliações de desempenho contribuíram efetivamente para a melhoria de resultados da minha unidade de trabalho.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Concordo totalmente	31,9%	41,1%
Concordo parcialmente	37,9%	36,1%
Discordo parcialmente	15,7%	7,6%
Discordo totalmente	7,5%	10,6%
Não observei / participei	7,0%	4,6%

O indicador registrou 71 pontos no resultado geral, refletindo uma avaliação positiva. Entre as subpopulações, os magistrados apresentaram percepção mais favorável, com 79 pontos, em contraste com os 69 pontos de técnicos e analistas. A análise por área de lotação revela uma diferença mais acentuada: a Judiciária alcançou 76 pontos, enquanto a Administrativa obteve 61, sugerindo que os servidores da área judiciária percebem de forma mais clara a contribuição das avaliações de desempenho para a melhoria dos resultados organizacionais. No recorte por gênero, os resultados mantêm proximidade com a média geral, com 72 pontos entre homens e 70 entre mulheres, sinalizando consistência entre os grupos. Já na análise por raça, a diferença é mais marcante: 79 pontos entre negros contra 64 entre brancos, evidenciando percepções mais favoráveis no primeiro grupo.

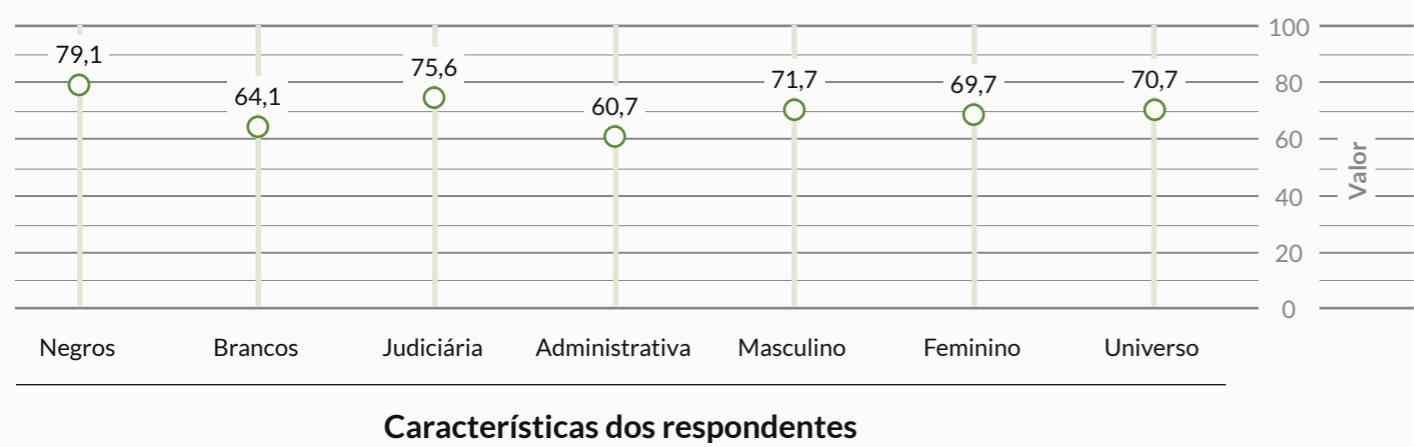
Gráfico 31: Resultados por subpopulações do indicador 11

Profissionais públicos concordam que as avaliações de desempenho no geral contribuem para a melhoria de resultados da organização.



Gráfico 32: Resultados do indicador 11 por características do respondente

Profissionais públicos concordam que as avaliações de desempenho no geral contribuem para a melhoria de resultados da organização.



Indicador 12

Os profissionais públicos concordam que o mau desempenho gera consequências justas, incluindo o desligamento.

Dimensão:



Carreira baseada em desempenho

Pergunta utilizada para o indicador:

No último ano de trabalho, observei que o resultado da avaliação de desempenho gerou consequências justas para quem apresentou baixo desempenho.

Tipo de pergunta:

Escolha única.

Alternativas:

- Concordo totalmente;
- Concordo parcialmente;
- Discordo parcialmente;
- Discordo totalmente;
- Não observei / participei de nenhuma avaliação de desempenho.

Forma de cálculo do indicador:

Total de servidores que selecionaram “Concordo totalmente” ou “Concordo parcialmente”

Total de respondentes desta pergunta.

No indicador que avalia a percepção sobre as consequências aplicadas a quem apresentou baixo desempenho no último ano, 17,2% dos técnicos e analistas e 21,2% dos magistrados concordam totalmente com a afirmação, enquanto 30,8% dos técnicos e analistas e 42,4% dos magistrados concordam parcialmente. Quanto à discordância, 10,8% dos técnicos e analistas e 11,9% dos magistrados discordam parcialmente, e 15,3% e 12,3%, respectivamente, discordam totalmente. Uma parcela adicional de 25,9% dos técnicos e analistas e 12,3% dos magistrados indicou não ter observado ou participado do processo.

De forma geral, os magistrados percebem de maneira mais positiva que as consequências foram justas para quem teve baixo desempenho, enquanto entre os técnicos e analistas, apesar da maioria concordar totalmente ou parcialmente, há maior dispersão de opiniões, incluindo uma parcela significativa que não acompanhou ou não participou do processo.

Tabela 6: Resultados das subpopulações no Indicador 12

Pergunta utilizada para o indicador:

“No último ano de trabalho, observei que o resultado da avaliação de desempenho gerou consequências justas para quem apresentou baixo desempenho.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Concordo totalmente	17,2%	21,2%
Concordo parcialmente	30,8%	42,4%
Discordo parcialmente	10,8%	11,9%
Discordo totalmente	15,3%	12,3%
Não observei/participei	25,9%	12,3%

O indicador 12 registrou nota geral de 50, refletindo uma avaliação que se encontra no limite entre uma baixa e uma intermediária. Entre as subpopulações, magistrados alcançaram 64 pontos, enquanto técnicos e analistas obtiveram 47, indicando percepção menos favorável neste último grupo. Ao analisar por área de lotação, a administrativa registrou 41 pontos, contrastando com 54 pontos na judiciária, evidenciando diferenças relevantes entre os setores, mas ainda dentro de um patamar baixo quanto à percepção sobre a justiça nas consequências do mau desempenho. O recorte por gênero confirma esse quadro, com 53 pontos entre homens e 46 entre mulheres, reforçando a necessidade de atenção generalizada ao tema. Já no recorte racial, os negros atribuíram 52 pontos, frente a 44 dos brancos, permanecendo assim em patamares insuficientes.

De forma geral, o indicador evidencia uma **fragilidade institucional importante**, presente em todos os grupos analisados. Esse resultado sugere a necessidade de aprofundar a reflexão sobre os mecanismos de responsabilização e gestão de desempenho, a fim de promover maior clareza, equidade e confiança nos processos adotados.

Gráfico 33: Resultados por subpopulações do indicador 12

Os profissionais públicos concordam que o mau desempenho gera consequências justas, incluindo o desligamento.

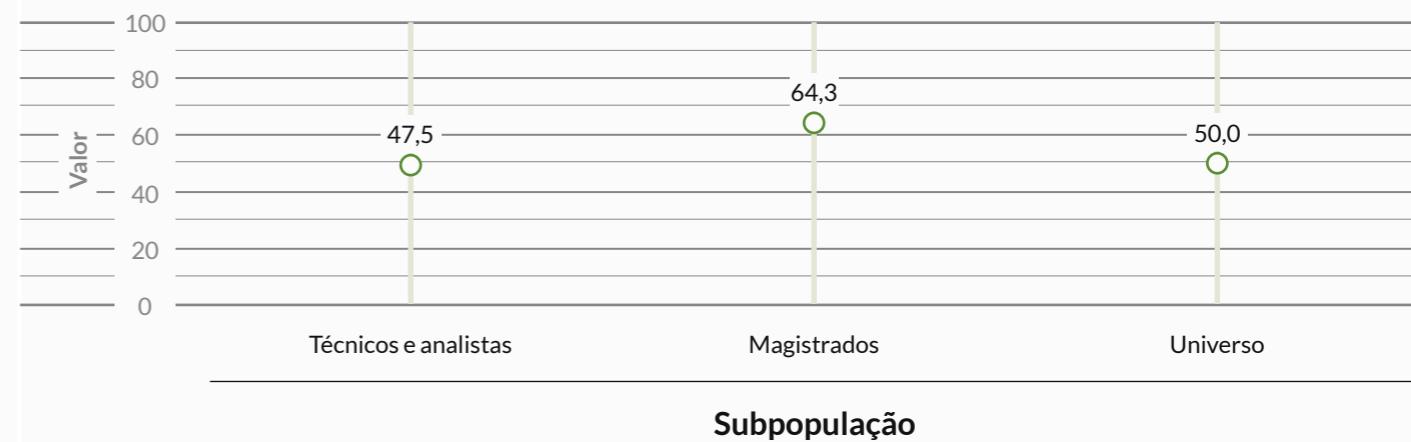
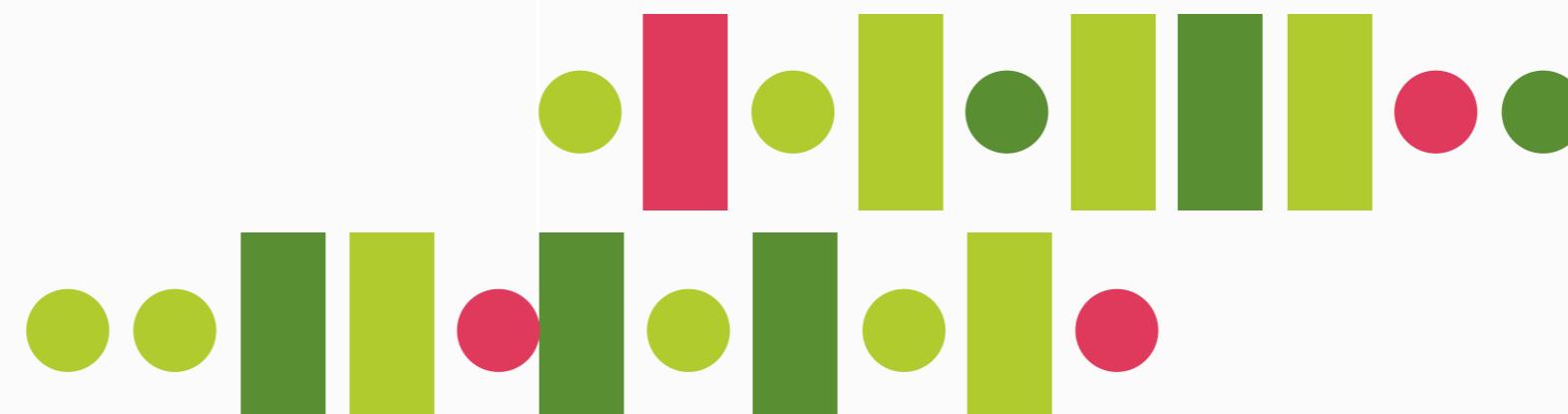
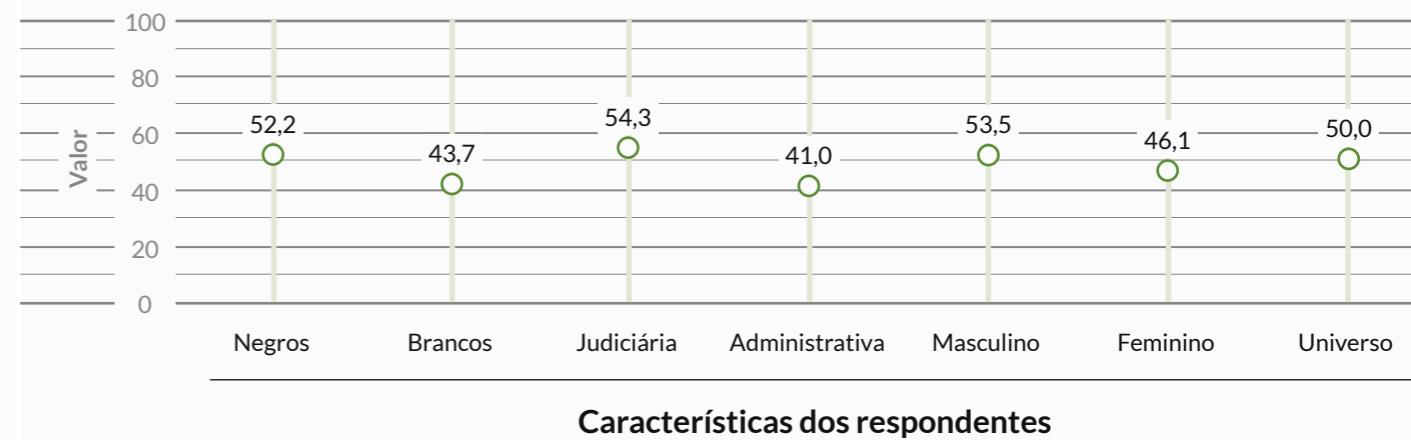


Gráfico 34: Resultados do indicador 12 por características do respondente

Os profissionais públicos concordam que o mau desempenho gera consequências justas, incluindo o desligamento.



Indicador 13

Os profissionais públicos concordam que o bom desempenho geram consequências justas de reconhecimento.

Pergunta utilizada para o indicador:	No último ano de trabalho, observei que o resultado da avaliação de desempenho gerou consequências justas de reconhecimento para quem apresentou bom desempenho..
Tipo de pergunta:	Escolha única.
Alternativas:	<ul style="list-style-type: none"> Concordo totalmente; Concordo parcialmente; Discordo parcialmente; Discordo totalmente; Não observei / participei de nenhuma avaliação de desempenho.
Forma de cálculo do indicador:	<p>Total de servidores que selecionaram “Concordo totalmente” ou “Concordo parcialmente”</p> <hr/> <p>Total de respondentes desta pergunta.</p>

No indicador que avalia a percepção sobre a justiça das consequências de reconhecimento para quem apresentou bom desempenho no último ano, 33,1% dos técnicos e analistas e 33,5% dos magistrados concordam totalmente com a afirmação, enquanto 29,3% dos técnicos e analistas e 61,9% dos magistrados concordam parcialmente. A discordância é pequena entre os técnicos e analistas, com 10,9% discordando parcialmente e 10,0% discordando totalmente, enquanto não há registros de discordância entre os magistrados. Por fim, 16,7% dos técnicos e analistas e 4,7% dos magistrados indicaram não ter observado ou participado do processo. O mesmo padrão do indicador anterior, sobre as consequências para o mau desempenho, aparece aqui, com ambas as subpopulações, em maioria, concordando total ou parcialmente, em especial entre os magistrados.

Dimensão:



Carreira baseada em desempenho

Tabela 7: Resultados das subpopulações no Indicador 13

Pergunta utilizada para o indicador:

“No último ano de trabalho, observei que o resultado da avaliação de desempenho gerou consequências justas de reconhecimento para quem apresentou bom desempenho.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Concordo totalmente	33,1%	33,5%
Concordo parcialmente	29,3%	61,9%
Discordo parcialmente	10,9%	0,0%
Discordo totalmente	10,0%	0,0%
Não observei/participei	16,7%	4,6%

O indicador registrou nota geral de 67, mas apresenta diferença significativa entre as subpopulações. Entre magistrados, a avaliação foi 96 pontos, refletindo que a grande maioria percebe que o bom desempenho gera consequências justas de reconhecimento, com uma percepção muito positiva sobre o TRT da 11ª região. Já entre técnicos e analistas, a nota foi 62, indicando percepção mais crítica, embora em um patamar intermediário. Ao analisar por área de lotação, a judiciária registrou 74 pontos, enquanto a administrativa alcançou 50, mostrando diferença relevante. Por gênero, os homens obtiveram 69 pontos e as mulheres 64, enquanto por raça, negros apresentaram 66 pontos e brancos 65, ambas as características mantendo, portanto, tendência semelhante à observada na nota do universo.

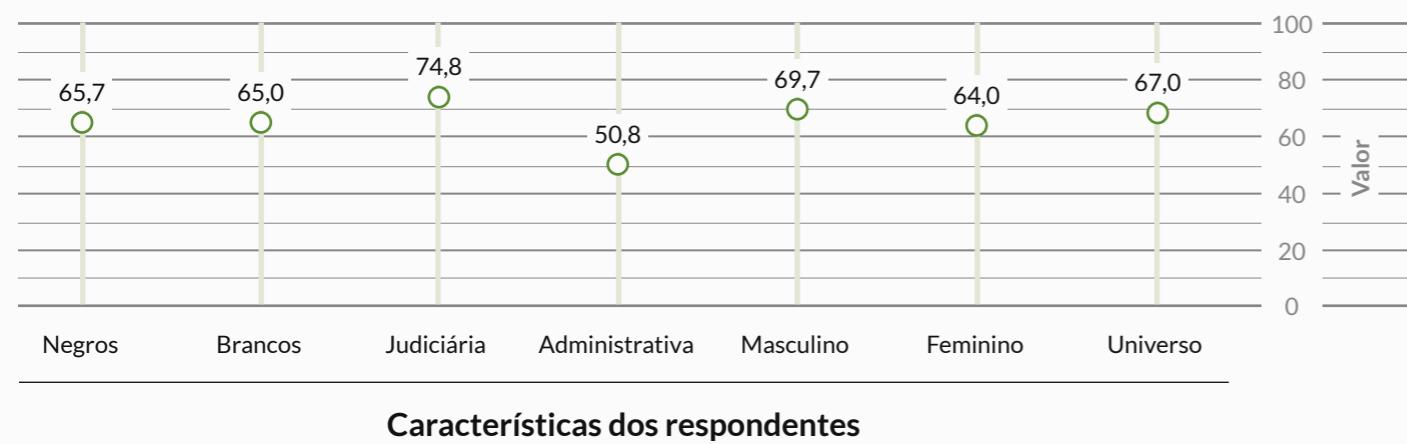
Gráfico 35: Resultados por subpopulações do indicador 13

Os profissionais públicos concordam que o bom desempenho gera consequências justas de reconhecimento.



Gráfico 36: Resultados do indicador 13 por características do respondente

Os profissionais públicos concordam que o bom desempenho gera consequências justas de reconhecimento.



Indicador 14

Profissionais públicos concordam que suas competências e habilidades são bem aproveitadas onde trabalham.

Dimensão:



Qualidade da gestão da liderança

Pergunta utilizada para o indicador: Como você avalia a relação entre a sua formação e as atividades laborais que você executa atualmente?

Tipo de pergunta: Escolha única.

Alternativas:

- A minha formação profissional/competências é superior à complexidade das atividades que executo;
- A minha formação profissional/competências é adequada à complexidade das atividades que executo;
- A minha formação profissional/competências é inferior à complexidade das atividades que executo.

Forma de cálculo do indicador: Total de servidores que selecionaram “A minha formação profissional/competências é adequada à complexidade das atividades que executo.”

Total de respondentes desta pergunta.

No indicador que avalia a relação entre a formação profissional e as atividades laborais atualmente executadas, 73,0% dos técnicos e analistas e 85,1% dos magistrados consideram que sua formação é adequada à complexidade das tarefas desempenhadas. Uma parcela menor entende que sua formação é inferior à complexidade das atividades, correspondendo a 4,8% dos técnicos e analistas e 11,9% dos magistrados. Por outro lado, 22,2% dos técnicos e analistas e apenas 3,0% dos magistrados percebem que sua formação é superior à complexidade das atividades que realizam.

De forma geral, a maioria dos respondentes, em especial entre os magistrados, percebe que sua formação se alinha adequadamente às demandas do trabalho, enquanto uma parcela menor dos técnicos e analistas identifica que suas competências podem estar acima do necessário para as atividades executadas.

Tabela 8: Resultados das subpopulações no Indicador 14

Pergunta utilizada para o indicador:

“Como você avalia a relação entre a sua formação e as atividades laborais que você executa atualmente?”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
A minha formação profissional/competências é superior à complexidade das atividades que executo	22,2%	3,0%
A minha formação profissional/competências é adequada à complexidade das atividades que executo	73,0%	85,1%
A minha formação profissional/competências é inferior à complexidade das atividades que executo	4,8%	11,9%

O indicador registrou 74 pontos no resultado geral, refletindo percepção positiva entre os respondentes. Entre as subpopulações, magistrados alcançaram 82 pontos, enquanto técnicos e analistas obtiveram 73, evidenciando avaliação mais favorável entre magistrados.

Gráfico 37: Resultados por subpopulações do indicador 14

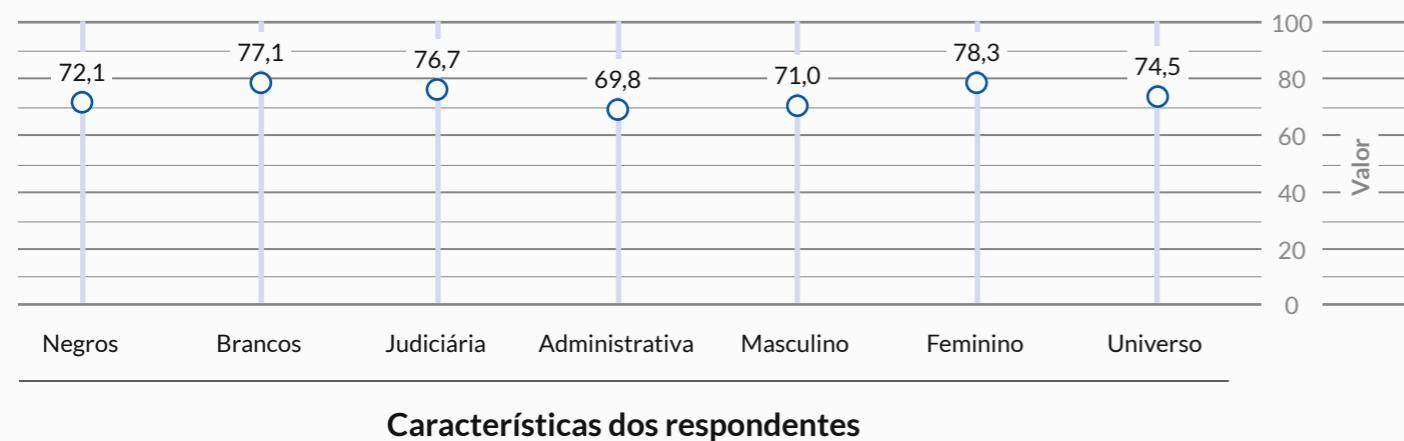
Profissionais públicos concordam que suas competências e habilidades são bem aproveitadas onde trabalham.



Ao analisar os estratos por área de lotação, a judiciária registrou 77 pontos e a administrativa 70, indicando diferença moderada entre os setores. Por gênero, homens pontuaram 71 e mulheres 78, mostrando percepção levemente mais positiva entre as profissionais do sexo feminino. Já por raça, brancos obtiveram nota 77 contra 72 para os negros, apresentando uma percepção levemente mais positiva entre o primeiro grupo. De maneira geral, o indicador apresenta notas consideradas altas entre todas as suas subpopulações.

Gráfico 38: Resultados do indicador 14 por características do respondente

Profissionais públicos concordam que suas competências e habilidades são bem aproveitadas onde trabalham.



Indicador 15

Profissionais acreditam que recebem uma remuneração justa em relação às suas funções e ao setor privado.

Dimensão:

 Incentivos

Pergunta utilizada para o indicador:	Recebo uma remuneração justa, incluindo gratificações, para as funções que eu exerce em comparação com o setor privado.
Tipo de pergunta:	Escolha única.
Alternativas:	<ul style="list-style-type: none"> Concordo totalmente; Concordo parcialmente; Discordo parcialmente; Discordo totalmente.
Forma de cálculo do indicador:	Total de servidores que selecionaram "Concordo totalmente" ou "Concordo parcialmente"
	Total de respondentes desta pergunta.

No indicador que avalia a percepção sobre a justiça da remuneração, incluindo gratificações, em comparação com o setor privado, 43,1% dos técnicos e analistas e 42,8% dos magistrados concordam totalmente com a afirmação, enquanto 39,1% dos técnicos e analistas e 34,8% dos magistrados concordam parcialmente. Entre os que apresentam discordância, 9,9% dos técnicos e analistas e 5,9% dos magistrados discordam parcialmente, e 7,9% e 16,5%, respectivamente, discordam totalmente.

Tabela 9: Resultados das subpopulações no Indicador 15

Pergunta utilizada para o indicador:

“Recebo uma remuneração justa, incluindo gratificações, para as funções que eu exerce em comparação com o setor privado.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Concordo totalmente	43,1%	42,8%
Concordo parcialmente	39,1%	34,8%
Discordo parcialmente	9,9%	5,9%
Discordo totalmente	7,9%	16,5%

O indicador apresentou resultado geral de 81 pontos, evidenciando avaliação positiva entre os respondentes. Na análise por subpopulações, técnicos e analistas registraram 82 pontos, superando levemente os 75 pontos dos magistrados. A divisão por áreas de lotação manteve o padrão favorável, com 83 pontos na área judiciária e 78 na administrativa. Quando observada a variável de gênero, as notas se mantêm próximas à média, com 79 pontos para homens e 84 para mulheres, sinalizando equilíbrio entre os grupos. Já a análise por raça revela uma diferença mais expressiva: 91 pontos para negros frente a 72 para brancos, indicando percepção ainda mais positiva entre os primeiros. Portanto, a percepção de desempenho neste aspecto se mantém amplamente favorável.

Gráfico 39: Resultados por subpopulações do indicador 15

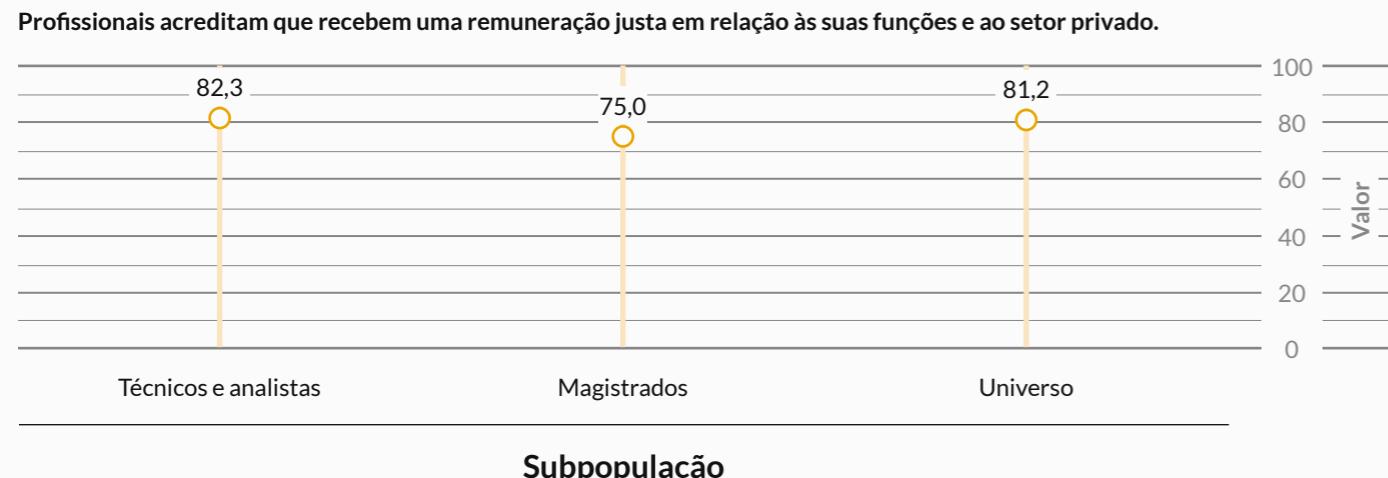
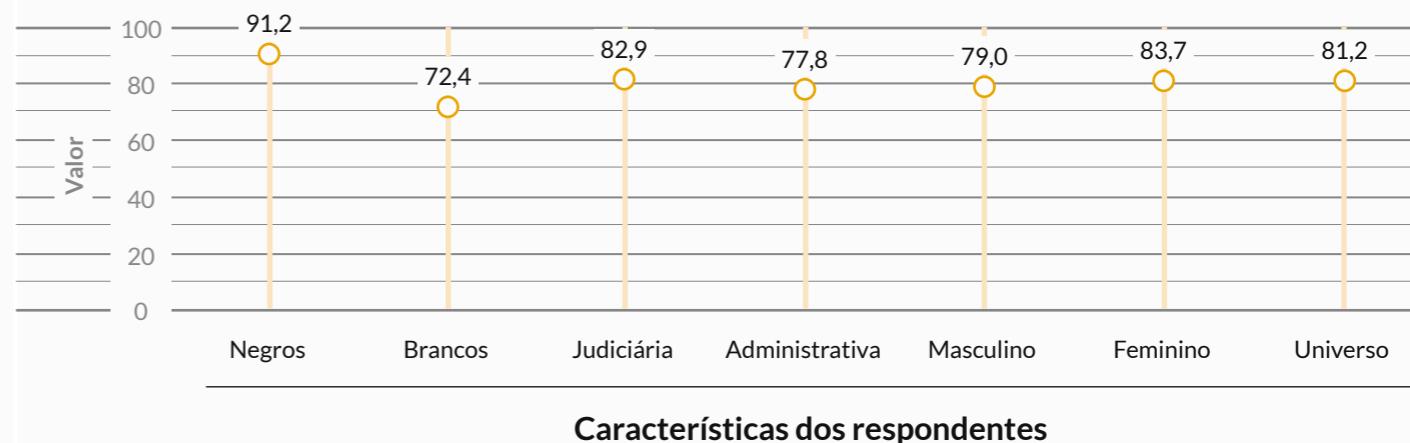


Gráfico 40: Resultados do indicador 15 por características do respondente

Profissionais acreditam que recebem uma remuneração justa em relação às suas funções e ao setor privado.



Indicador 16

Amplitude salarial da carreira motiva o profissional a se desenvolver profissionalmente.

Dimensão:
 Incentivos

Pergunta utilizada para o indicador:	A amplitude salarial da minha carreira (diferença entre o salário final e o inicial da carreira) me motiva a me desenvolver e crescer profissionalmente.
Tipo de pergunta:	Escolha única.
Alternativas:	<ul style="list-style-type: none"> Concordo totalmente; Concordo parcialmente; Discordo parcialmente; Discordo totalmente.
Forma de cálculo do indicador:	Total de servidores que selecionaram “Concordo totalmente” ou “Concordo parcialmente”
	Total de respondentes desta pergunta.

No indicador que avalia a percepção sobre a motivação proporcionada pela amplitude salarial da carreira (diferença entre o salário final e o inicial), 22,4% dos técnicos e analistas e 22,5% dos magistrados concordam totalmente com a afirmação. Entre os que concordam parcialmente, observam-se 55,8% dos técnicos e analistas, enquanto apenas 22,9% dos magistrados compartilham dessa percepção. Quanto à discordância, 11,7% dos técnicos e analistas e 24,2% dos magistrados discordam parcialmente, e 10,0% e 30,5%, respectivamente, discordam totalmente.

De forma geral, a amplitude salarial da carreira parece ser um fator de motivação mais relevante para os técnicos e analistas, enquanto entre os magistrados há uma maior proporção de discordância.

Tabela 10: Resultados das subpopulações no Indicador 16

Pergunta utilizada para o indicador:

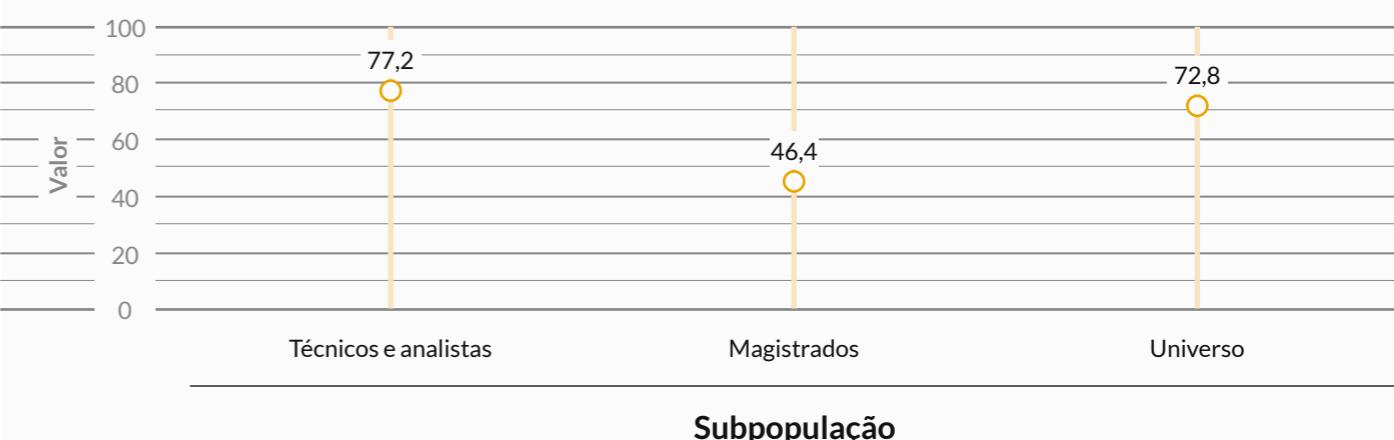
“A amplitude salarial da minha carreira (diferença entre o salário final e o inicial da carreira) me motiva a me desenvolver e crescer profissionalmente.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Concordo totalmente	22,4%	22,5%
Concordo parcialmente	55,8%	22,9%
Discordo parcialmente	11,7%	24,2%
Discordo totalmente	10,0%	30,5%

O indicador registrou nota geral de 73, mas apresenta diferenças significativas entre as percepções da motivação fornecida pela amplitude salarial da carreira entre as subpopulações. Técnicos e analistas obtiveram 77 pontos, refletindo percepção mais positiva, enquanto magistrados registraram 46, indicando avaliação consideravelmente mais baixa.

Gráfico 41: Resultados por subpopulações do indicador 16

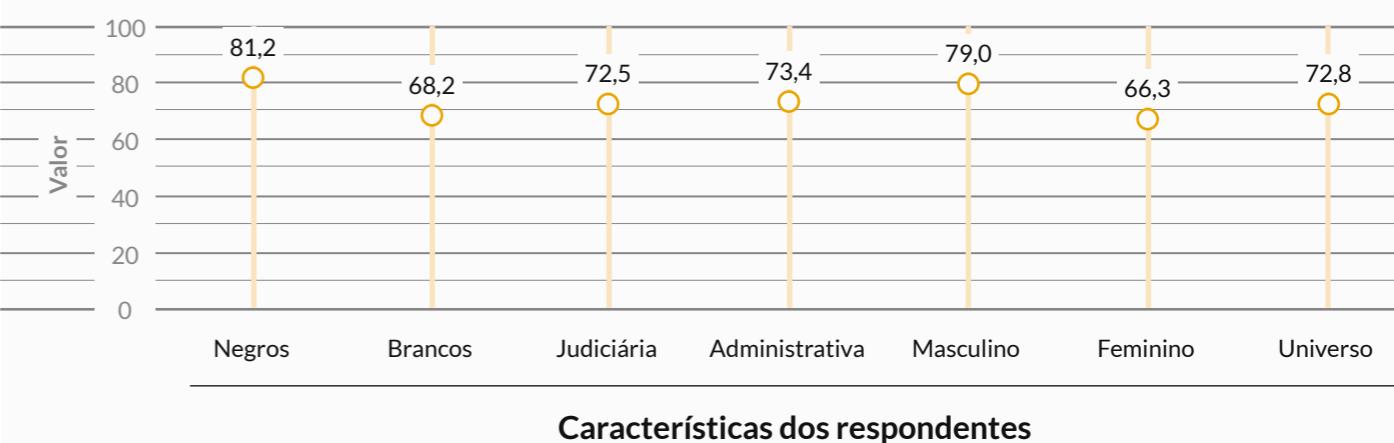
Amplitude salarial da carreira motiva o profissional a se desenvolver profissionalmente.



Na análise por área de lotação, observa-se equilíbrio entre os estratos, com 72 pontos na área judiciária e 73 na administrativa. Já na divisão por gênero, identifica-se uma diferença um pouco maior: 79 pontos para homens contra 66 para mulheres, apontando uma variação que merece atenção e análise aprofundada. O mesmo ocorre na dimensão racial, em que negros registraram 81 pontos, superando os 68 pontos dos brancos.

Gráfico 42: Resultados do indicador 16 por características do respondente

Amplitude salarial da carreira motiva o profissional a se desenvolver profissionalmente.



Indicador 17

Profissionais públicos concordam que a remuneração dos cargos comissionados e funções gratificadas é suficientemente atrativa em comparação com as atribuições e responsabilidades.

Pergunta utilizada para o indicador:	Considero a remuneração dos cargos comissionados e funções gratificadas atraentes e justas em comparação com as atribuições e responsabilidades do cargo.
Tipo de pergunta:	Escolha única.
Alternativas:	<ul style="list-style-type: none"> Concordo totalmente; Concordo parcialmente; Discordo parcialmente; Discordo totalmente.
Forma de cálculo do indicador:	<p>Total de servidores que selecionaram “Concordo totalmente” ou “Concordo parcialmente”</p> <p>Total de respondentes desta pergunta.</p>

No indicador que avalia a percepção sobre a atratividade e justiça da remuneração dos cargos comissionados e funções gratificadas em relação às atribuições e responsabilidades, 28,9% dos técnicos e analistas e 30,5% dos magistrados concordam totalmente com a afirmação. Entre os que concordam parcialmente, 47,0% dos técnicos e analistas e 50,0% dos magistrados expressam essa percepção. Já em níveis de discordância, 16,5% dos técnicos e analistas e 5,9% dos magistrados discordam parcialmente, e 7,6% e 13,6%, respectivamente, discordam totalmente. Portanto, a percepção de que a remuneração é atraente e justa é mais evidente entre os técnicos e analistas, enquanto os magistrados apresentam uma maior proporção de discordância.

Dimensão:



Incentivos

Tabela 11: Resultados das subpopulações no Indicador 17

Pergunta utilizada para o indicador:

“Considero a remuneração dos cargos comissionados e funções gratificadas atraentes e justas em comparação com as atribuições e responsabilidades do cargo.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Concordo totalmente	28,9%	30,5%
Concordo parcialmente	47,0%	50,0%
Discordo parcialmente	16,5%	5,9%
Discordo totalmente	7,6%	13,6%

O indicador registrou nota geral de 77 pontos, refletindo percepção positiva quanto à remuneração dos cargos. Entre as subpopulações, técnicos e analistas ficaram em 76 pontos, enquanto magistrados atingiram 77, mostrando proximidade nas avaliações. Na análise por área de lotação, a judiciária obteve 75 pontos e a administrativa 79, enquanto por gênero, as mulheres pontuaram 79 e os homens 74. Já por raça, observa-se discrepância mais acentuada: 87 pontos entre negros frente a 69 entre brancos. De forma geral, os resultados indicam avaliação amplamente positiva da remuneração. Essas informações podem ser visualizadas comparativamente nos gráficos 39 e 40 abaixo.

Gráfico 43: Resultados por subpopulações do indicador 17

Profissionais públicos concordam que a remuneração dos cargos comissionados e funções gratificantes é suficientemente atrativa em comparação com as atribuições e responsabilidades.

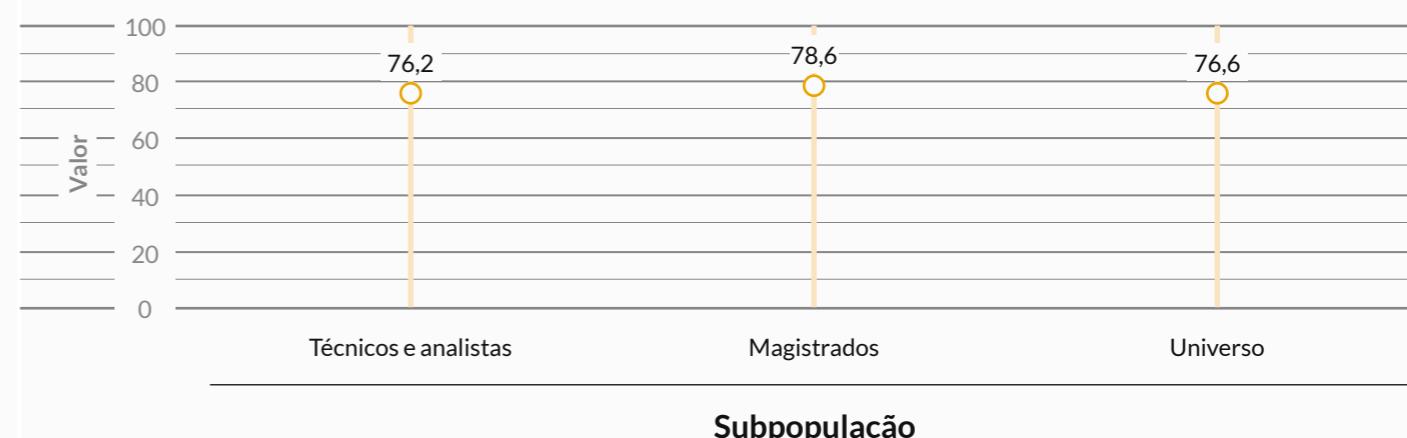
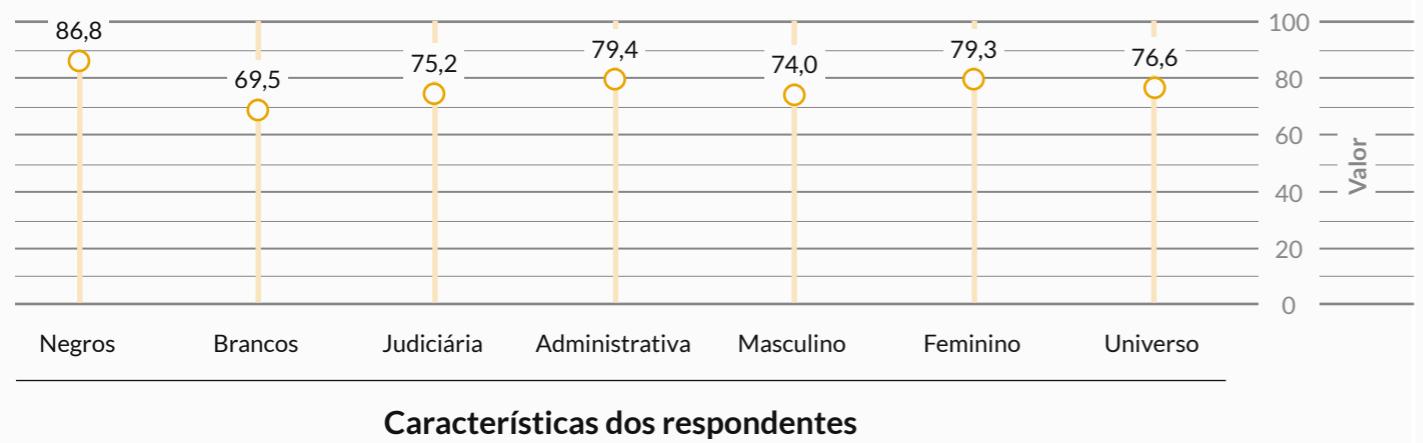


Gráfico 44: Resultados do indicador 17 por características do respondente

Profissionais públicos concordam que a remuneração dos cargos comissionados e funções gratificantes é suficientemente atrativa em comparação com as atribuições e responsabilidades.



Indicador 18

Profissionais com atualização das suas habilidades.

Dimensão:



Competências

Pergunta utilizada para o indicador:	Em geral, as pessoas de minha equipe ou unidade de trabalho passam por uma constante atualização dos seus conhecimentos para realização de suas atividades de maneira eficaz e eficiente.
Tipo de pergunta:	Escolha única.
Alternativas:	<ul style="list-style-type: none"> Concordo totalmente; Concordo parcialmente; Discordo parcialmente; Discordo totalmente; Não sei opinar, pois não há como acompanhar o trabalho dos meus colegas.
Forma de cálculo do indicador:	Total de servidores que selecionaram "Concordo totalmente" ou "Concordo parcialmente" Total de respondentes desta pergunta.

No indicador que avalia a percepção sobre a atualização constante dos conhecimentos da equipe ou unidade de trabalho para a realização eficaz e eficiente das atividades, a maioria dos respondentes concorda parcialmente: 52,9% dos magistrados e 44,8% dos técnicos e analistas expressam essa percepção. Em seguida, concordam totalmente 44,0% dos magistrados e 31,6% dos técnicos e analistas. Quanto à discordância, 11,3% dos técnicos e analistas discordam parcialmente e 7,1% discordam totalmente, enquanto entre os magistrados não há registros de discordância. Uma parcela menor indicou não saber opinar, correspondendo a 5,2% dos técnicos e analistas e 3,1% dos magistrados.

Tabela 12: Resultados das subpopulações no Indicador 18

Pergunta utilizada para o indicador:

“Em geral, as pessoas de minha equipe ou unidade de trabalho: Passam por uma constante atualização dos seus conhecimentos para realização de suas atividades de maneira eficaz e eficiente.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Concordo totalmente	31,6%	44,0%
Concordo parcialmente	44,8%	52,9%
Discordo parcialmente	11,3%	0,0%
Discordo totalmente	7,1%	0,0%
Não sei opinar, pois não há como acompanhar o trabalho dos meus colegas	5,2%	3,1%

O indicador relacionado à atualização das habilidades profissionais registrou 80 pontos no resultado geral, refletindo avaliação positiva. Entre as subpopulações, magistrados alcançaram 96 pontos, enquanto técnicos e analistas obtiveram 77, evidenciando percepção ainda mais favorável entre magistrados. Ao analisar por área de lotação, a judiciária registrou 82 pontos e a administrativa 75, ambas positivas. A análise por gênero mostra que homens pontuaram 74 e mulheres 85, sob percepção ainda mais positiva entre as profissionais do sexo feminino, enquanto, por raça, vemos uma percepção mais positiva entre os respondentes brancos, com nota 82, contra 77 dos negros.

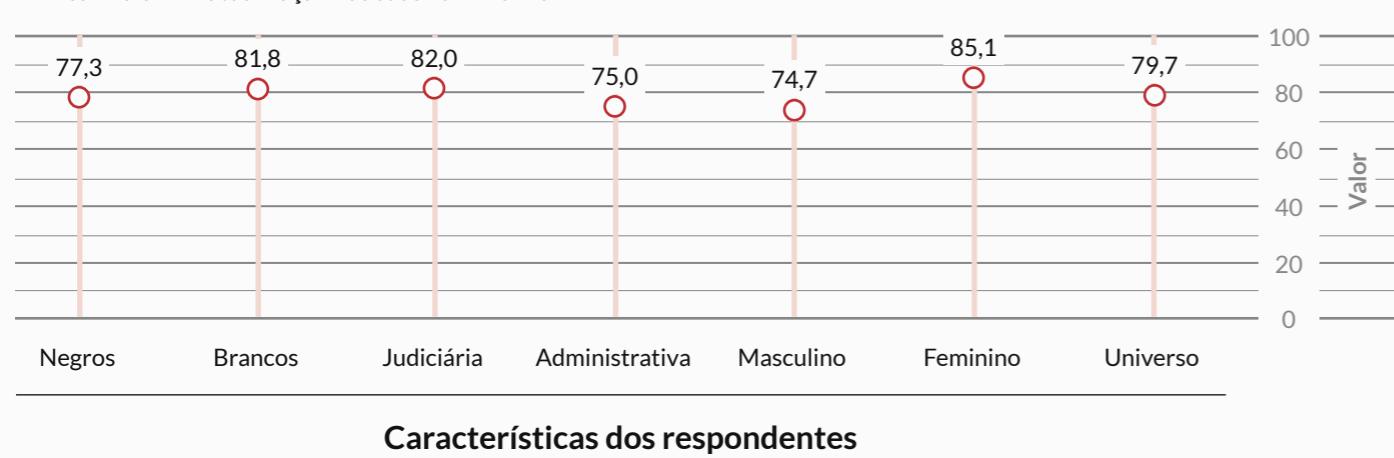
Gráfico 45: Resultados por subpopulações do indicador 18

Profissionais com atualização das suas habilidades.



Gráfico 46: Resultados do indicador 18 por características do respondente

Profissionais com atualização das suas habilidades.



Indicador 19

Profissionais com conhecimentos substantivos sobre o tema e setor em que atuam.

Dimensão:



Competências

Pergunta utilizada para o indicador:

Em geral, as pessoas de minha equipe ou unidade de trabalho: Demonstram conhecimentos substantivos sobre o tema e setor em que atuam.

Tipo de pergunta:

Escolha única.

Alternativas:

- Concordo totalmente;
- Concordo parcialmente;
- Discordo parcialmente;
- Discordo totalmente;
- Não sei opinar, pois não há como acompanhar o trabalho dos meus colegas.

Forma de cálculo do indicador:

Total de servidores que selecionaram “Concordo totalmente” ou “Concordo parcialmente”

Total de respondentes desta pergunta.

No indicador que avalia o conhecimento substantivo da equipe ou unidade de trabalho sobre o tema e setor em que atuam, observa-se que a maior parte dos magistrados (51,5%) e uma parcela significativa dos técnicos e analistas (38,8%) concordam parcialmente com a afirmação. Além disso, 42,3% dos magistrados e 48,0% dos técnicos e analistas concordam totalmente, refletindo um reconhecimento amplo da capacidade técnica da equipe. Entre os que apresentam discordância, 8,6% dos técnicos e analistas discordam parcialmente e 1,4% discordam totalmente, enquanto nos magistrados a discordância é mínima. Uma pequena parcela indicou não ter elementos para opinar (3,3% dos técnicos e analistas e 3,1% dos magistrados).

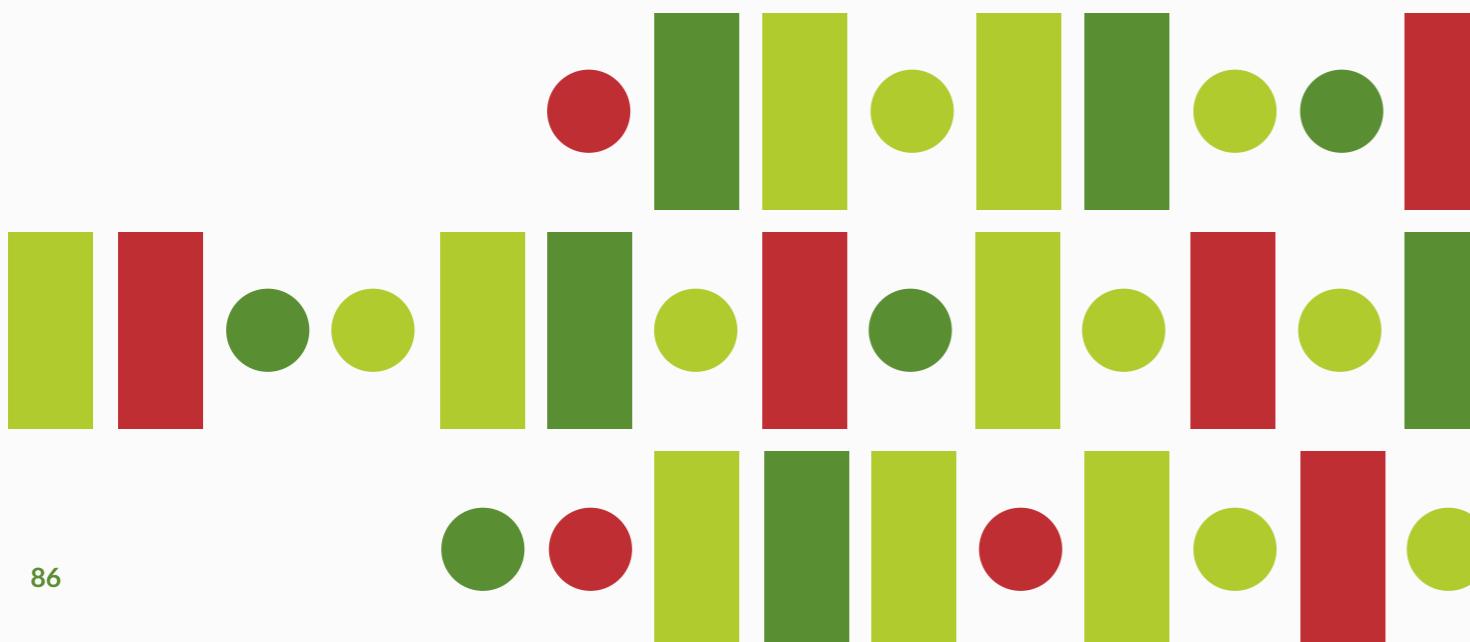


Tabela 13: Resultados das subpopulações no Indicador 19

Pergunta utilizada para o indicador:

“Em geral, as pessoas de minha equipe ou unidade de trabalho: Demonstram conhecimentos substantivos sobre o tema e setor em que atuam.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Concordo totalmente	48,0%	42,3%
Concordo parcialmente	38,8%	51,5%
Discordo parcialmente	8,6%	3,1%
Discordo totalmente	1,4%	0,0%
Não sei opinar, pois não há como acompanhar o trabalho dos meus colegas	3,3%	3,1%

O indicador apresentou resultado geral de 88 pontos, evidenciando avaliação positiva. Entre as subpopulações, técnicos e analistas registraram 87 pontos, enquanto magistrados alcançaram 93, indicando percepção ligeiramente mais favorável neste grupo. Na análise por área de lotação, a judiciária obteve 89 pontos e a administrativa 84, demonstrando pequena variação entre os estratos. Por gênero, a nota foi 85 para homens e 90 para mulheres, pontuações próximas à nota total do universo de respondentes. Por raça, é possível visualizar uma nota de 95 para negros contra 83 para brancos. As informações apresentadas podem ser visualizadas nos gráficos abaixo.

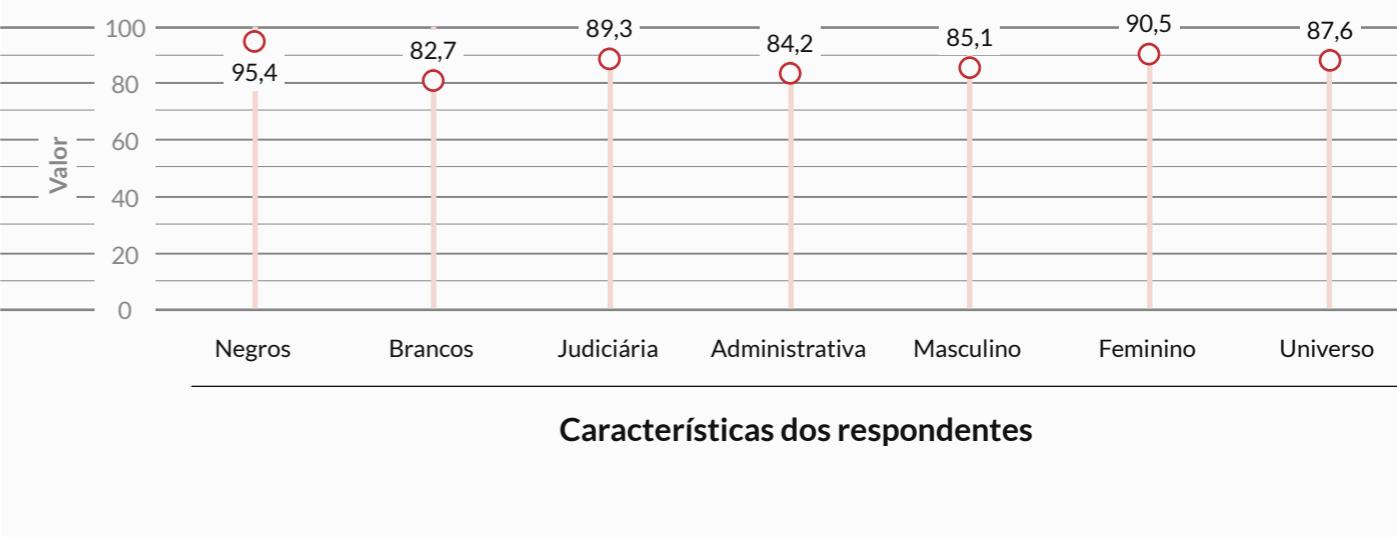
Gráfico 47: Resultados por subpopulações do indicador 19

Profissionais com conhecimentos substantivos sobre o tema e setor em que atuam.



Gráfico 48: Resultados do indicador 19 por características do respondente

Profissionais com conhecimentos substantivos sobre o tema e setor em que atuam.



Indicador 20

Profissionais com comportamento orientado para resultados.

Dimensão:



Competências

Pergunta utilizada para o indicador:	Em geral, as pessoas da minha equipe ou unidade de trabalho demonstram comportamento orientado para resultados.
Tipo de pergunta:	Escolha única.
Alternativas:	<ul style="list-style-type: none"> Concordo totalmente; Concordo parcialmente; Discordo parcialmente; Discordo totalmente; Não sei opinar, pois não há como acompanhar o trabalho dos meus colegas.
Forma de cálculo do indicador:	Total de servidores que selecionaram “Concordo totalmente” ou “Concordo parcialmente”
	Total de respondentes desta pergunta.

Neste indicador, 51,1% dos técnicos e analistas e 43,1% dos magistrados concordam totalmente que a equipe demonstra comportamento orientado a resultados. Além disso, concordam parcialmente 32,3% dos técnicos e analistas e 44,4% dos magistrados. Em níveis de discordância, 9,4% dos técnicos e analistas e 3,1% dos magistrados discordam parcialmente, enquanto 3,3% e 3,1%, respectivamente, discordam totalmente. Por fim, 4,0% dos técnicos e analistas e 6,2% dos magistrados indicaram não saber opinar.

No conjunto, a maior parte dos respondentes manifesta concordância (total ou parcial) – 83,3% entre técnicos e analistas e 87,6% entre magistrados – o que evidencia um reconhecimento consistente da orientação a resultados na equipe, embora as nuances de intensidade (mais concordância total entre técnicos e mais concordância parcial entre magistrados) mereçam atenção ao interpretar o engajamento e a percepção de eficácia entre os grupos.

Tabela 14: Resultados das subpopulações no Indicador 20

Pergunta utilizada para o indicador:

“Em geral, as pessoas de minha equipe ou unidade de trabalho: Demonstram comportamento orientado para resultados.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Concordo totalmente	51,1%	43,1%
Concordo parcialmente	32,3%	44,4%
Discordo parcialmente	9,4%	3,1%
Discordo totalmente	3,3%	3,1%
Não sei opinar, pois não há como acompanhar o trabalho dos meus colegas	4,0%	6,2%

O indicador trouxe uma nota geral de 83 pontos, demonstrando que, de maneira geral, há a percepção de profissionais que apresentam comportamento orientado a resultados. Entre as subpopulações, os resultados foram bastante próximos: 83 para técnicos e analistas e 85 para magistrados. Na análise por área de lotação, observou-se 87 pontos na área judiciária e 77 na área administrativa, evidenciando uma breve diferença entre os estratos. Quanto ao gênero, ambas as pontuações são bastante altas, com a percepção ainda mais

positiva entre as mulheres (87 pontos) em comparação aos homens (80 pontos). Por fim, ao analisar por raça, ambos apresentam notas bastante próximas, com 85 para negros e 83 para brancos.

Gráfico 49: Resultados por subpopulações do indicador 20

Profissionais com comportamento orientado para resultados.

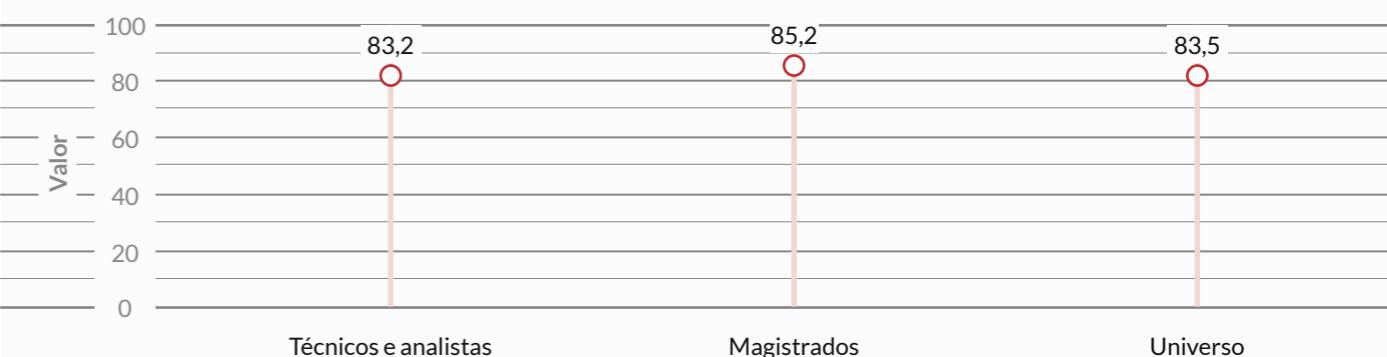
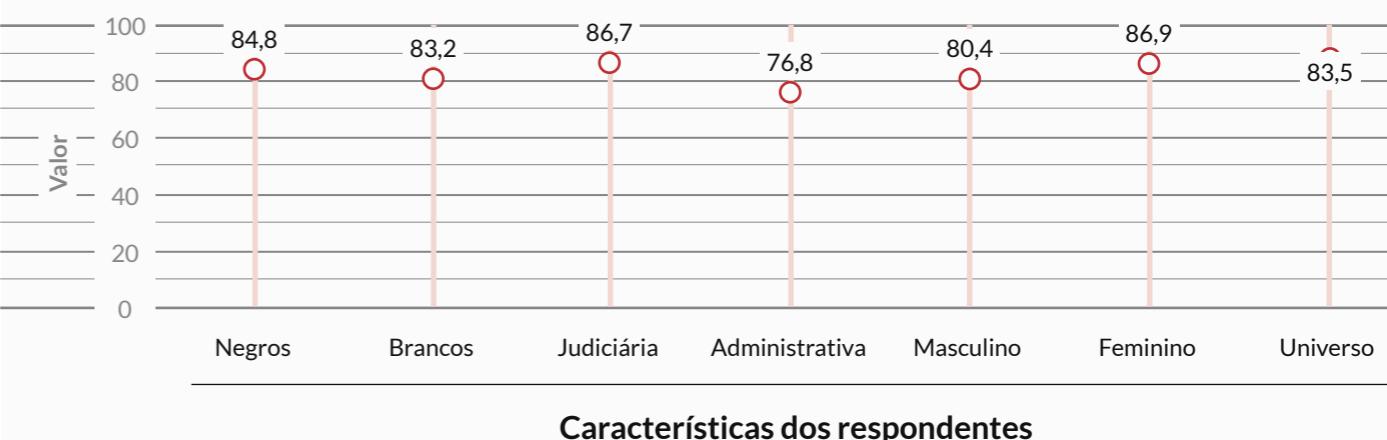


Gráfico 50: Resultados do indicador 20 por características do respondente

Profissionais com comportamento orientado para resultados.



Indicador 21

Profissionais com habilidades em construção de relações interpessoais.

Dimensão:

 Competências

Pergunta utilizada para o indicador:	As pessoas da minha equipe ou unidade de trabalho demonstram competência de construção de relações interpessoais.
Tipo de pergunta:	Escolha única.
Alternativas:	<ul style="list-style-type: none"> Concordo totalmente; Concordo parcialmente; Discordo parcialmente; Discordo totalmente; Não sei opinar, pois não há como acompanhar o trabalho dos meus colegas.
Forma de cálculo do indicador:	Total de servidores que selecionaram “Concordo totalmente” ou “Concordo parcialmente” Total de respondentes desta pergunta.

Na Tabela 15 (Indicador 21), que avalia se as pessoas da equipe ou unidade demonstram competência de construção de relações interpessoais, concordam totalmente 44,6% dos técnicos e analistas e 50,9% dos magistrados. Em seguida, concordam parcialmente 42,7% dos técnicos e analistas e 39,4% dos magistrados. Em níveis de discordância, 8,0% dos técnicos e analistas e 6,4% dos magistrados discordam parcialmente, enquanto 0,7% dos técnicos e analistas e nenhum magistrado discorda totalmente. Por fim, 3,9% dos técnicos e analistas e 3,2% dos magistrados indicaram não saber opinar. No conjunto, a grande maioria manifesta concordância (total ou parcial), sinalizando uma percepção de que a equipe possui boas competências interpessoais.

Tabela 15: Resultados das subpopulações no Indicador 21

Pergunta utilizada para o indicador:

“Em geral, as pessoas de minha equipe ou unidade de trabalho: Demonstram competência de construção de relações interpessoais.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Concordo totalmente	44,6%	50,9%
Concordo parcialmente	42,7%	39,4%
Discordo parcialmente	8,0%	6,4%
Discordo totalmente	0,7%	0,0%
Não sei opinar, pois não há como acompanhar o trabalho dos meus colegas	3,9%	3,2%

O indicador que avalia as habilidades na construção de relações interpessoais apresentou nota geral de 87 pontos. As subpopulações tiveram resultados próximos, com 88 pontos para magistrados e 87 para técnicos e analistas. Por fim, a análise por características revelou equilíbrio. Na área de lotação, foi visualizado que tanto a área judiciária quanto a administrativa registraram 87 pontos, e, em relação ao gênero, observou-se nota 89 para mulheres e 85 pontos para homens. Seguindo esse padrão de equilíbrio, negros apresentaram 87 pontos contra 86 de brancos.

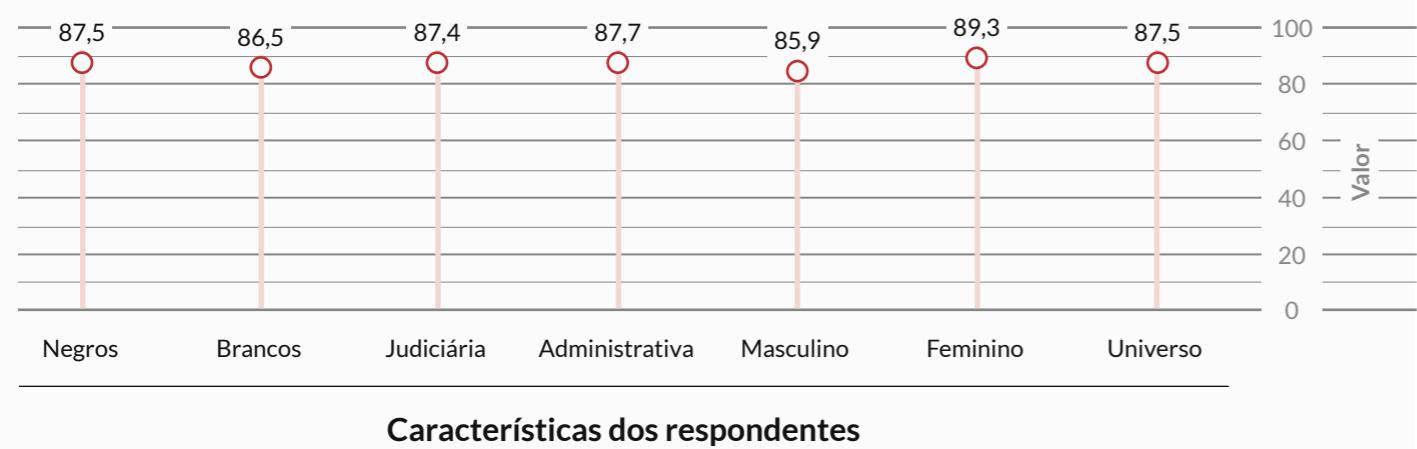
Gráfico 51: Resultados por subpopulações do indicador 21

Profissionais com habilidades em construção de relações interpessoais.



Gráfico 52: Resultados do indicador 21 por características do respondente

Profissionais com habilidades em construção de relações interpessoais.



Indicador 22

Profissionais com habilidades de comunicação entre a equipe.

Dimensão:



Competências

Pergunta utilizada para o indicador: As pessoas da minha equipe ou unidade de trabalho demonstram competência de comunicação entre a equipe.

Tipo de pergunta: Escolha única.

- Alternativas:**
- Concordo totalmente;
 - Concordo parcialmente;
 - Discordo parcialmente;
 - Discordo totalmente;
 - Não sei opinar, pois não há como acompanhar o trabalho dos meus colegas.

Forma de cálculo do indicador: Total de servidores que selecionaram “Concordo totalmente” ou “Concordo parcialmente”

Total de respondentes desta pergunta.

Neste indicador, 59,2% dos magistrados e 44,9% dos técnicos e analistas concordam totalmente que a equipe demonstra competência de comunicação entre a equipe. Em seguida, concordam parcialmente 31,2% dos magistrados e 41,3% dos técnicos e analistas. Em níveis de discordância, 8,7% dos técnicos e analistas e 6,4% dos magistrados discordam parcialmente, enquanto 1,9% dos técnicos e analistas e nenhum magistrado discorda totalmente. Por fim, 3,2% em ambos os grupos indicaram não saber opinar. No total, a ampla maioria se posiciona de forma favorável.

Tabela 16: Resultados das subpopulações no Indicador 22

Pergunta utilizada para o indicador:

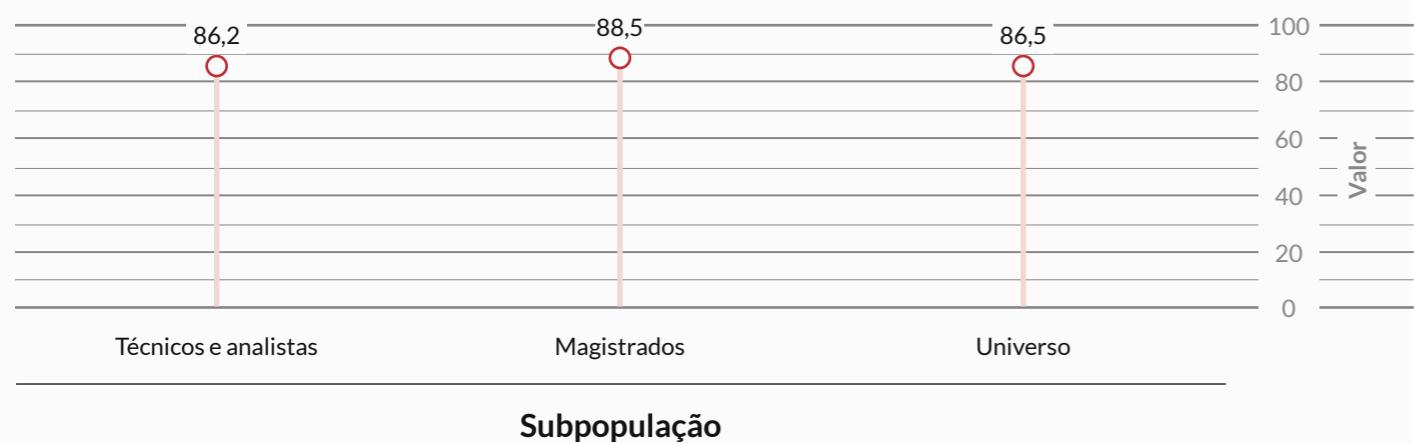
“Em geral, as pessoas de minha equipe ou unidade de trabalho: Demonstram competência de comunicação entre a equipe.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Concordo totalmente	44,9%	59,2%
Concordo parcialmente	41,3%	31,2%
Discordo parcialmente	8,7%	6,4%
Discordo totalmente	1,9%	0,0%
Não sei opinar, pois não há como acompanhar o trabalho dos meus colegas	3,2%	3,2%

O indicador que avalia as habilidades de comunicação no trabalho entre a equipe registrou nota geral de 86 pontos, evidenciando uma percepção positiva sobre a comunicação interna. Os resultados permanecem consistentes entre as subpopulações, com 86 pontos para técnicos e analistas e 88 para magistrados. A análise por estratos também mostra equilíbrio: 86 pontos na área judiciária e 88 na área administrativa. Em relação ao gênero, mulheres alcançaram 88 pontos, enquanto homens registraram 85 pontos, enquanto por raça, negros pontuaram 89 contra 84 de brancos. Em geral, as notas para o indicador são bastante positivas.

Gráfico 53: Resultados por subpopulações do indicador 22

Profissionais com conhecimentos substantivos sobre o tema e setor em que atuam.



Alternativas:

- Concordo totalmente;
- Concordo parcialmente;
- Discordo parcialmente;
- Discordo totalmente;
- Não sei opinar, pois não há como acompanhar o trabalho dos meus colegas.

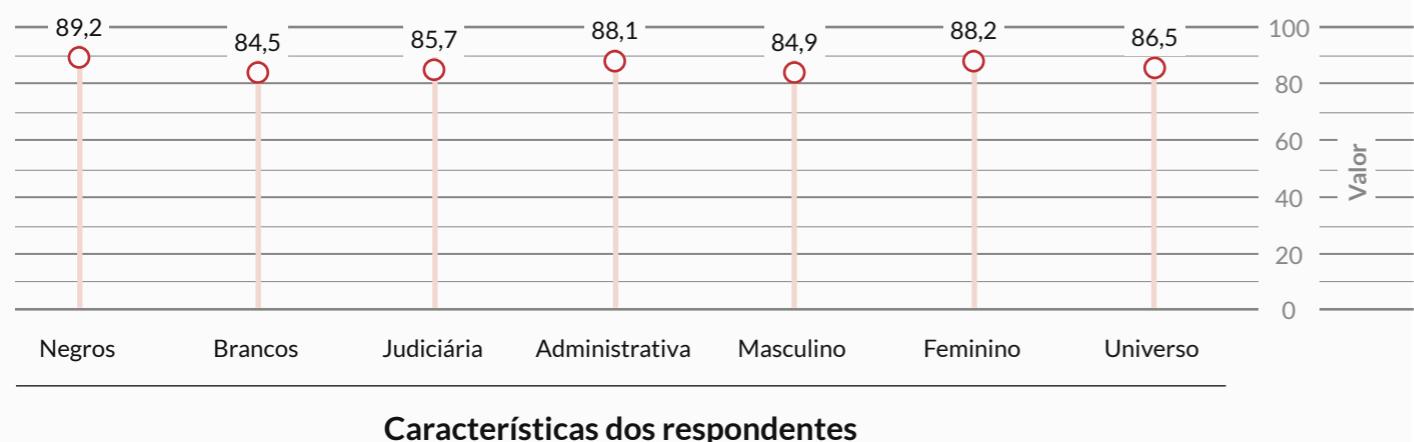
Forma de cálculo do indicador:

Total de servidores que selecionaram “Concordo totalmente” ou “Concordo parcialmente”

Total de respondentes desta pergunta.

Gráfico 54: Resultados do indicador 22 por características do respondente

Profissionais com habilidades em construção de relações interpessoais.



Indicador 23

Profissionais com habilidades e negociação e articulação.

Dimensão:



Competências

Pergunta utilizada para o indicador: As pessoas da minha equipe ou unidade de trabalho demonstram competência de negociação e articulação.

Tipo de pergunta: Escolha única.

Neste indicador, 43,8% dos técnicos e analistas e 42,7% dos magistrados concordam parcialmente que as pessoas de sua equipe ou unidade de trabalho demonstram competência de negociação e articulação. Ao mesmo tempo, concordam totalmente 38,2% dos técnicos e analistas e 42,7% dos magistrados. Quanto à discordância, 10,7% dos técnicos e analistas e 11,5% dos magistrados discordam parcialmente, enquanto 1,4% dos técnicos e analistas e nenhum magistrado discorda totalmente. Por fim, 5,9% dos técnicos e analistas e 3,2% dos magistrados indicaram não saber opinar. No agregado, a soma das concordâncias (total + parcial) atinge 82,0% entre os técnicos e analistas e 85,2% entre os magistrados, e os níveis de discordância e a parcela sem opinião são pequenos.

Tabela 17: Resultados das subpopulações no Indicador 23

Pergunta utilizada para o indicador:

“Em geral, as pessoas de minha equipe ou unidade de trabalho: Demonstram competência de negociação e articulação.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Concordo totalmente	38,2%	42,7%
Concordo parcialmente	43,8%	42,7%
Discordo parcialmente	10,7%	11,5%
Discordo totalmente	1,4%	0,0%
Não sei opinar, pois não há como acompanhar o trabalho dos meus colegas	5,9%	3,2%

O indicador apresentou nota geral de 82 pontos. Entre as subpopulações, técnicos e analistas registraram 82 pontos, enquanto magistrados alcançaram 85 pontos. A análise por gênero mostrou uniformidade, com 83 pontos para homens e 82 para mulheres. Já na divisão por área de lotação, a área judiciária obteve 81 pontos e a administrativa, 84 pontos. Por fim, a análise por raça demonstrou nota 86 para negros contra 80 para brancos.

Gráfico 55: Resultados por subpopulações do indicador 23

Profissionais com habilidades de negociação e articulação.

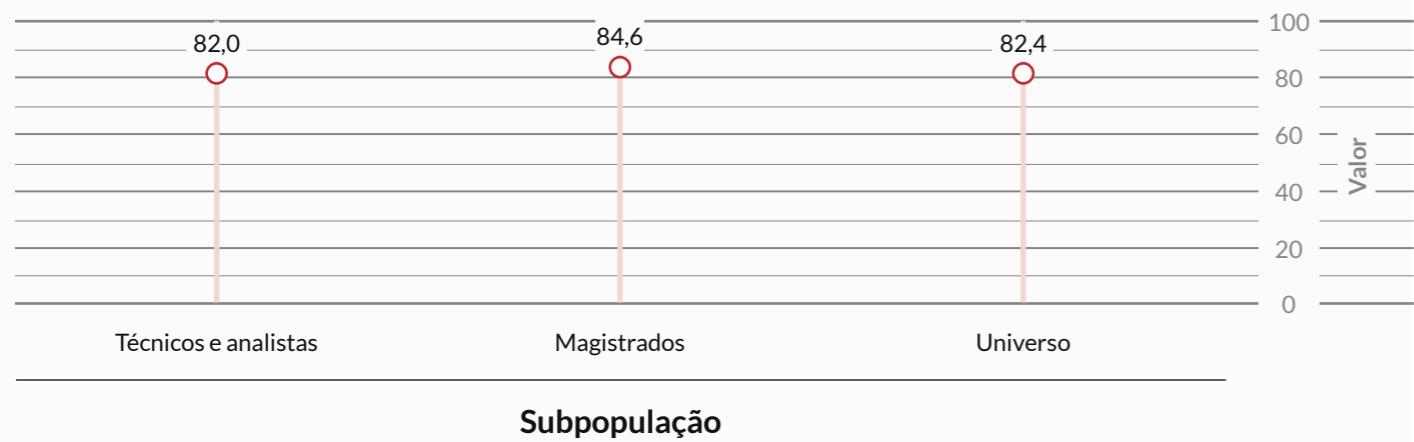
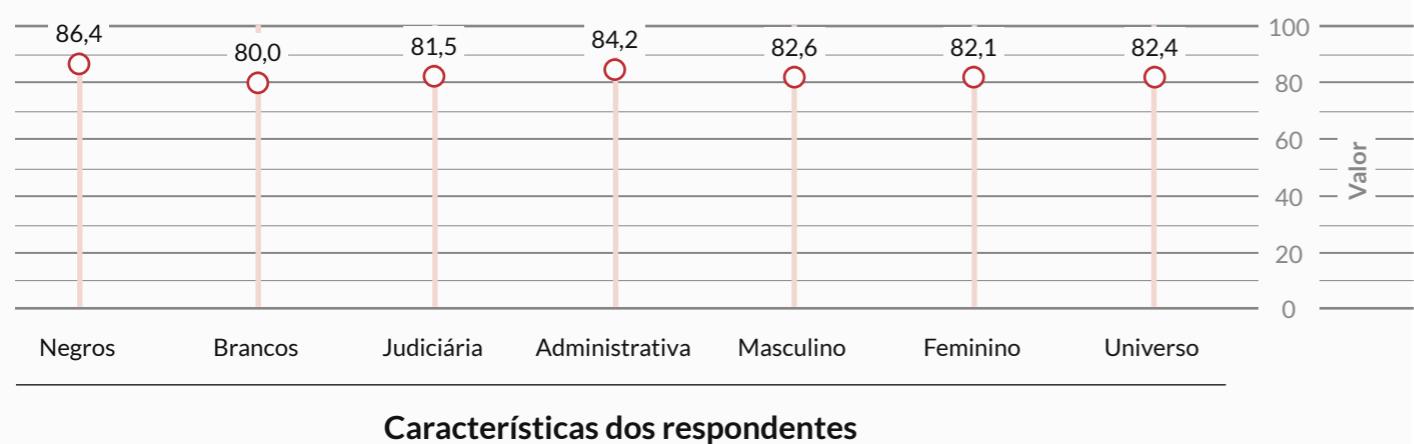


Gráfico 56: Resultados do indicador 23 por características do respondente

Profissionais com habilidades de negociação e articulação.



Indicador 24

Dimensão:



Imparcialidade

Comportamento orientado pela legalidade.

Pergunta utilizada para o indicador:

No último ano, pessoas da minha equipe ou unidade de trabalho seguiram as normas e regulamentos, apesar de pressões superiores dizendo o contrário / NÃO seguiram as normas ou regulamentos quando estas entraram em conflito com os seus valores pessoais, morais ou religiosos.

Tipo de pergunta:

Escolha única / Escolha única.

Alternativas:

- Sempre;
- A maioria das vezes;
- Às vezes;
- Raramente;
- Nunca;
- Não sei opinar, pois não há como acompanhar o trabalho dos meus colegas.

Forma de cálculo do indicador:

Total de servidores que selecionaram "Sempre" ou "A maioria das vezes"

Total de respondentes desta pergunta.
ou

Total de servidores que selecionaram "Nunca" ou "Raramente"

Total de respondentes desta pergunta.

Este indicador é composto pelas respostas apresentadas por duas perguntas. A primeira, trata-se de "No último ano, as pessoas da minha equipe ou unidade de trabalho seguiram as normas e regulamentos, apesar de pressões superiores dizendo o contrário." Sobre essa afirmação, afirmaram ter seguido as normas "sempre" 41,4% dos técnicos e analistas e 39,4% dos magistrados, enquanto 17,5% dos técnicos e analistas e 18,2% dos magistrados concordaram que sua equipe ou unidade o fizeram "na maioria das vezes". Em seguida, 7,7% entre técnicos e analistas e 11,9% entre magistrados registraram "às vezes", e a opção "raramente" apareceu em 4,0% e 7,6% destes grupos, respectivamente.

Por último, “nunca” foi assinalado por 7,2% dos técnicos e analistas e 9,3% dos magistrados. Por fim, 22,2% dos técnicos e analistas e 13,6% dos magistrados indicaram não saber opinar.

Tabela 18: Resultados das subpopulações no Indicador 24

Pergunta utilizada para o indicador:

“No último ano, as pessoas da minha equipe ou unidade de trabalho: Seguiram as normas e regulamentos, apesar de pressões superiores dizendo o contrário.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Sempre	41,4%	39,4%
A maioria das vezes	17,5%	18,2%
Às vezes	7,7%	11,9%
Raramente	4,0%	7,6%
Nunca	7,2%	9,3%
Não sei opinar, pois não há como acompanhar o trabalho dos meus colegas	22,2%	13,6%

Quando questionados com que frequência as pessoas de sua equipe ou unidade de trabalho não seguiram as normas ou regulamentos quando estas entraram em conflito com os seus valores pessoais, morais ou religiosos, a resposta nunca foi a mais frequente: 42,7% dos técnicos e analistas e 35,6% dos magistrados tiveram como resposta “nunca”. Por outro lado, “raramente” foi assinalado por 14,1% dos técnicos e analistas e 25,6% dos magistrados afirmaram que “às vezes” o fizeram em sua equipe, enquanto a opção “às vezes” apareceu em 7,8% e 15,2% dos respectivos grupos. “A maioria das vezes” foi registrada por 6,2% dos técnicos e analistas e 11,9% dos magistrados, enquanto a resposta “sempre” alcançou 3,8% entre técnicos e analistas e nenhuma resposta entre magistrados. Por fim, 25,4% dos técnicos e analistas e 11,9% dos magistrados indicaram não saber opinar.

Tabela 19: Resultados das subpopulações no Indicador 24

Pergunta utilizada para o indicador:

“No último ano, as pessoas da minha equipe ou unidade de trabalho: NÃO seguiram as normas ou regulamentos quando estas entraram em conflito com os seus valores pessoais, morais ou religiosos.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Sempre	3,8%	0,0%
A maioria das vezes	6,2%	11,9%
Às vezes	7,8%	15,2%
Raramente	14,1%	25,6%
Nunca	42,7%	35,6%
Não sei opinar, pois não há como acompanhar o trabalho dos meus colegas	25,4%	11,9%

Gráfico 57: Resultados por subpopulações do indicador 24

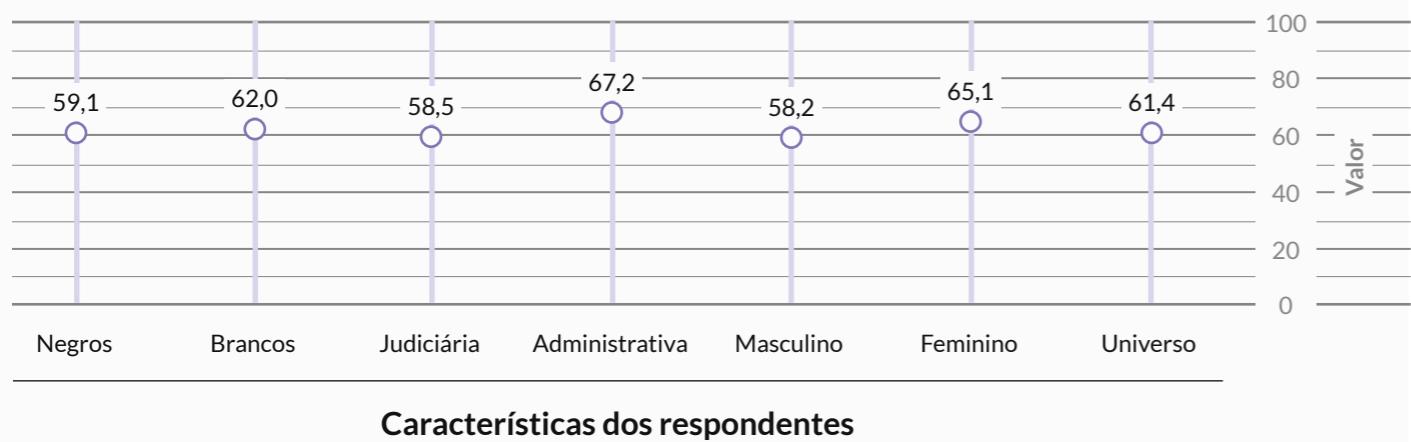
Profissionais com comportamento orientado pela legalidade.



O indicador apresentou nota geral de 61 pontos. Entre as subpopulações, técnicos e analistas registraram 62 pontos, enquanto magistrados ficaram com 57 pontos. A análise por área de lotação revelou melhor desempenho na área administrativa (67 pontos) em comparação à área judiciária (58 pontos). Na divisão por gênero, homens pontuaram 58 e mulheres, 65 pontos. Por fim, brancos pontuaram 62 e negros apresentaram 59 neste indicador. De modo geral, os resultados apontam equilíbrio relativo entre grupos, com variações moderadas e destaque levemente positivo para a percepção da área administrativa e público feminino sobre o comportamento orientado pela legalidade em suas equipes e unidades de trabalho.

Gráfico 58: Resultados do indicador 24 por características do respondente

Profissionais com comportamento orientado pela legalidade.



Indicador 25

Comportamento orientado pela imparcialidade.

Dimensão:



Imparcialidade

Pergunta utilizada para o indicador: No último ano, as pessoas da minha equipe ou unidade de trabalho: Usaram de sua posição para favorecer um amigo, familiar ou grupo.

Tipo de pergunta: Escolha única.

Alternativas:

- Sempre;
- A maioria das vezes;
- Às vezes;
- Raramente;
- Nunca;
- Não sei opinar, pois não há como acompanhar o trabalho dos meus colegas.

Forma de cálculo do indicador:

Total de servidores que selecionaram “Nunca” ou “Raramente”

Total de respondentes desta pergunta.

No indicador 25, vemos que 71,5% dos magistrados e 64% dos técnicos e analistas afirmaram que pessoas de sua equipe ou unidade nunca buscaram usar sua posição para favorecimento de amigos, familiares ou grupo. Além disso, entre os magistrados, 13,3% afirmaram que esse comportamento ocorre às vezes, contra 4,4% dos técnicos e analistas. Raramente apareceu em 6,1% dos técnicos e para nenhum dos magistrados; e na maioria das vezes foi assinalada por 1,2% dos técnicos e 3,3% dos magistrados. Por fim, a opção “sempre” alcançou 5,5% entre os técnicos e analistas e não obteve ocorrências entre os magistrados.

Tabela 20: Resultados das subpopulações no Indicador 25

Pergunta utilizada para o indicador:

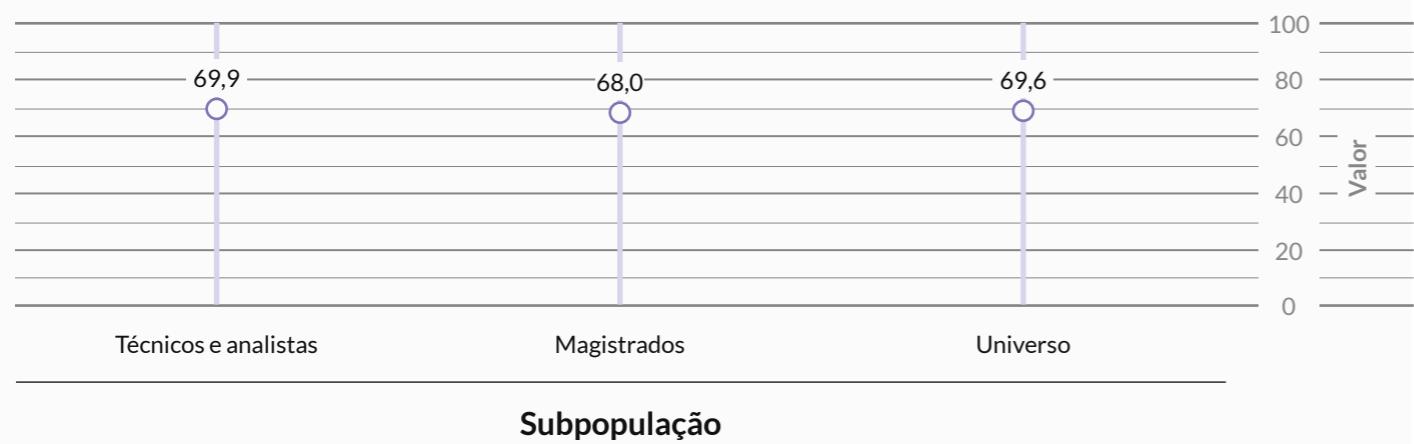
“No último ano, as pessoas da minha equipe ou unidade de trabalho: Usaram de sua posição para favorecer um amigo, familiar ou grupo.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Sempre	5,5%	0,0%
A maioria das vezes	1,2%	3,3%
Às vezes	4,4%	13,3%
Raramente	6,1%	0,0%
Nunca	64,0%	71,5%
Não sei opinar, pois não há como acompanhar o trabalho dos meus colegas	18,7%	11,9%

O indicador sobre comportamento orientado pela impessoalidade no ambiente de trabalho apresentou nota geral de 70 pontos. Entre as subpopulações, magistrados registraram 68 pontos, enquanto técnicos e analistas ficaram com 70 pontos, mostrando equilíbrio entre os grupos.

Gráfico 59: Resultados por subpopulações do indicador 25

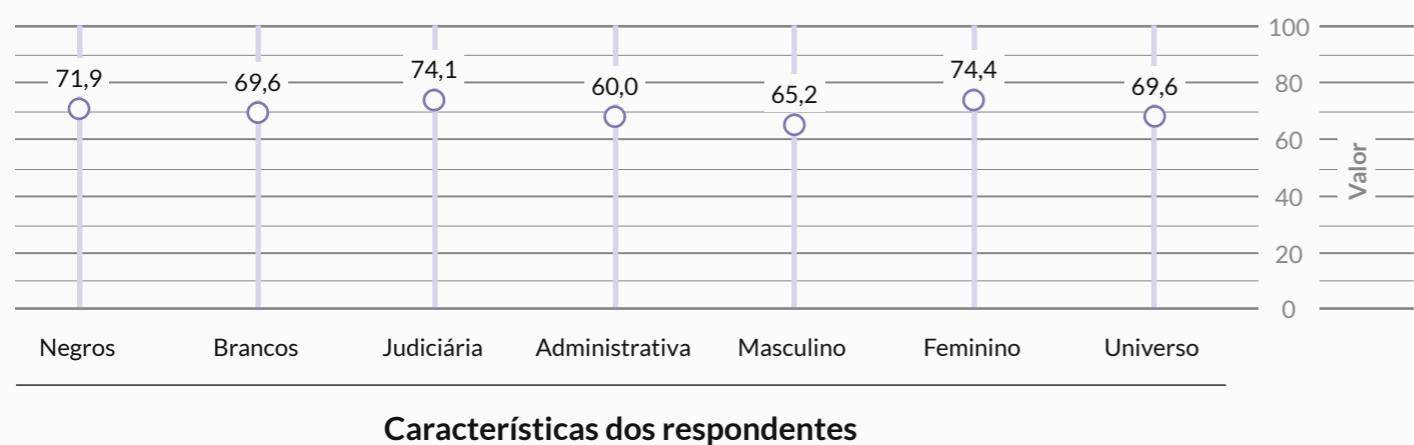
Profissionais com comportamento orientado pela impessoalidade.



A análise por área de lotação evidenciou 74 pontos na área judiciária frente a 60 pontos na área administrativa, enquanto na divisão por gênero, homens pontuaram 65 pontos e mulheres 74 pontos. Por fim, negros apresentaram nota 72 contra 70 de brancos. De forma geral, os resultados sugerem percepção positiva do comportamento orientado pela impessoalidade, com destaque para a área judiciária e para o público feminino, enquanto a área administrativa demonstra maior espaço para aprimoramento de acordo com a percepção interna dos funcionários públicos entrevistados.

Gráfico 60: Resultados do indicador 25 por características do respondente

Profissionais com comportamento orientado pela impessoalidade.



Indicador 26

Estratégias da organização baseadas em valores públicos.

Dimensão:



Imparcialidade

Pergunta utilizada para o indicador:

No último ano, pessoas da minha equipe ou unidade de trabalho priorizaram interesses pessoais e/ou privados na definição de estratégias e projetos.

Tipo de pergunta:

Escolha única.

Alternativas:

- Sempre;
- A maioria das vezes;
- Às vezes;
- Raramente;
- Nunca;
- Não sei opinar, pois não há como acompanhar o trabalho dos meus colegas.

Forma de cálculo do indicador:

Total de servidores que selecionaram “Nunca” ou “Raramente”
Total de respondentes desta pergunta.

Neste indicador, sobre a frequência de priorização de interesses pessoais e/ou privados na definição de estratégias e projetos, a resposta “nunca” foi a mais frequente: 59,6% dos técnicos e analistas e 54,5% dos magistrados. Em seguida aparecem níveis maiores de não conformidade circunstancial, com “raramente” assinalado por 6,8% dos técnicos e 20,4% dos magistrados, e a opção “não sei opinar / não há como acompanhar” indicada por 19,6% dos técnicos e 11,9% dos magistrados. Quanto às respostas de ocorrência mais direta, “às vezes” registrou 8,6% entre técnicos e 10,0% entre magistrados; “sempre” alcançou 4,0% e 3,3%, respectivamente; e “a maioria das vezes” foi pouco assinalada (1,4% dos técnicos e 0% dos magistrados). De forma geral, predomina a percepção de que a priorização de interesses pessoais na definição de estratégias não é prática corrente.

Tabela 21: Resultados das subpopulações no Indicador 26

Pergunta utilizada para o indicador:

“No último ano, as pessoas da minha equipe ou unidade de trabalho: Priorizaram interesses pessoais e/ou privados na definição de estratégias e projetos.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Sempre	4,0%	3,3%
A maioria das vezes	1,4%	0,0%
Às vezes	8,6%	10,0%
Raramente	6,8%	20,4%
Nunca	59,6%	54,5%
Não sei opinar, pois não há como acompanhar o trabalho dos meus colegas	19,6%	11,9%

O indicador sobre estratégias da organização baseadas em valores públicos apresentou nota geral de 67 pontos. Entre as subpopulações, magistrados registraram 72 pontos, enquanto técnicos e analistas ficaram com 66 pontos. A análise por área de lotação revelou 72 pontos na área judiciária frente a 58 pontos na área administrativa. Na divisão por gênero, homens pontuaram 64 pontos e mulheres 69 pontos. Entre raça, é possível visualizar a nota de 70 para negros contra 67 para brancos. De modo geral, os resultados sugerem alinhamento moderado a alto da organização a valores públicos.

Gráfico 61: Resultados por subpopulações do indicador 26

Estratégias da organização baseadas em valores públicos.

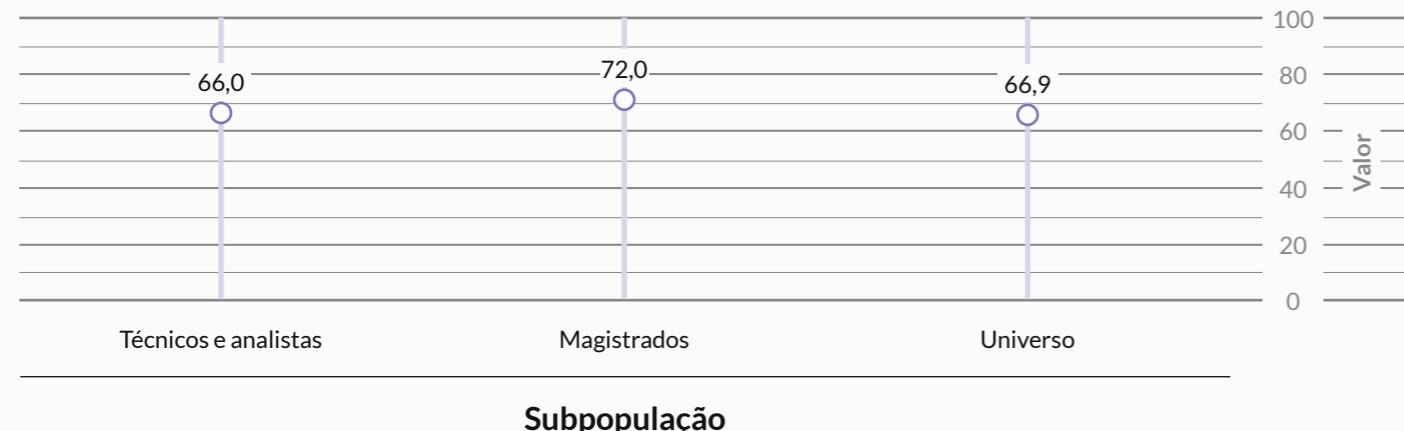
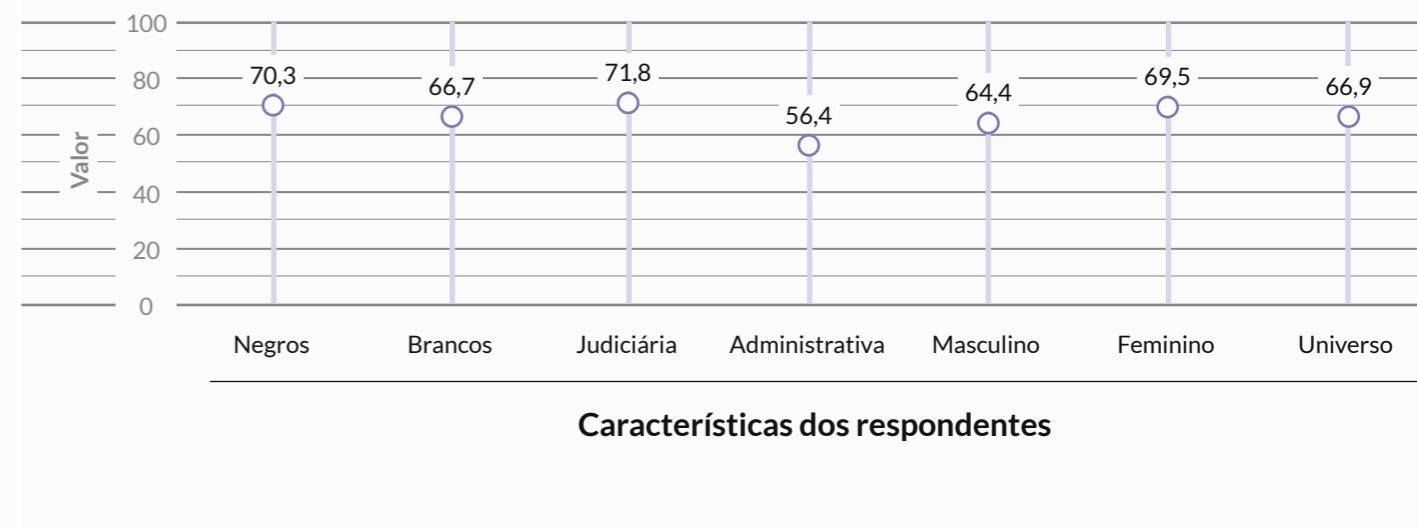


Gráfico 62: Resultados do indicador 26 por características do respondente

Estratégias da organização baseadas em valores públicos.



Indicador 27

Dimensão:



Autonomia

Autonomia frente a decisões políticas.

Pergunta utilizada para o indicador:

No último ano, sua autonomia técnica foi comprometida por decisões políticas.

Tipo de pergunta:

Escolha única.

Alternativas:

- Sempre;
- A maioria das vezes;
- Às vezes;
- Raramente;
- Nunca.

Forma de cálculo do indicador:

Total de servidores que selecionaram “Nunca” ou “Raramente”

Total de respondentes desta pergunta.

No último ano, “nunca” tiveram a autonomia técnica comprometida por decisões políticas 53,9% dos técnicos e analistas e 59,2% dos magistrados. “Às vezes” isso ocorreu em 17,6% dos técnicos e analistas e 24,7% dos magistrados. “Raramente” foi apontado por 15,8% dos técnicos e analistas e 12,9% dos magistrados. Com menor frequência, 6,5% dos técnicos e analistas e 3,2% dos magistrados registraram que isso ocorreu “na maioria das vezes”, enquanto 6,1% dos técnicos e analistas assinalaram a opção “sempre”. Em síntese, a percepção majoritária indica manutenção da independência técnica, mas há uma parcela não desprezível que observa episódios pontuais ou recorrentes.

Tabela 22: Resultados das subpopulações no Indicador 27

Pergunta utilizada para o indicador:

“No último ano, com que frequência você: Teve a sua autonomia técnica comprometida por decisões políticas.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Sempre	6,1%	0,0%
A maioria das vezes	6,5%	3,2%
Às vezes	17,6%	24,7%
Raramente	15,8%	12,9%
Nunca	53,9%	59,2%

O indicador apresentou nota geral de 70 pontos. Entre as subpopulações, magistrados registraram 73 pontos e técnicos e analistas, 69 pontos. A análise por área de lotação evidenciou forte discrepância, com 81 pontos na área judiciária frente a 46 pontos na área administrativa. Já a divisão por gênero mostrou maior alinhamento com a média geral, com 67 pontos para homens e 72 pontos para mulheres. Por raça, o padrão seguiu o mesmo visualizado em gênero, aproximando-se da média do universo de respondentes, com 67 para brancos e 73 para negros. De modo geral, os resultados indicam um desempenho consistente, com a área administrativa despontando como a única exceção significativa. Essa diferença entre áreas de lotação merece maior atenção.

Gráfico 63: Resultados por subpopulações do indicador 27

Autonomia frente a decisões políticas.

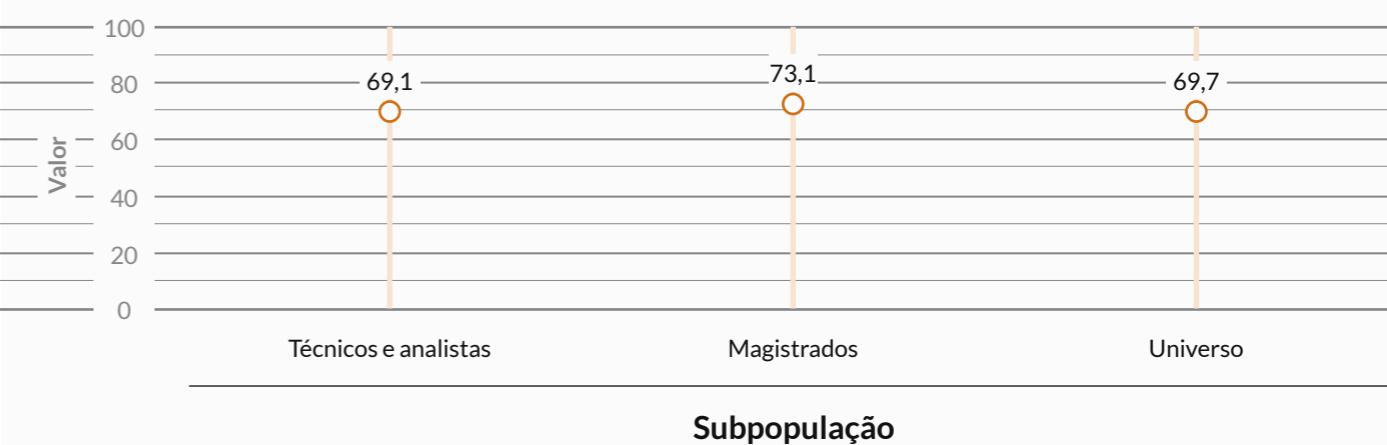
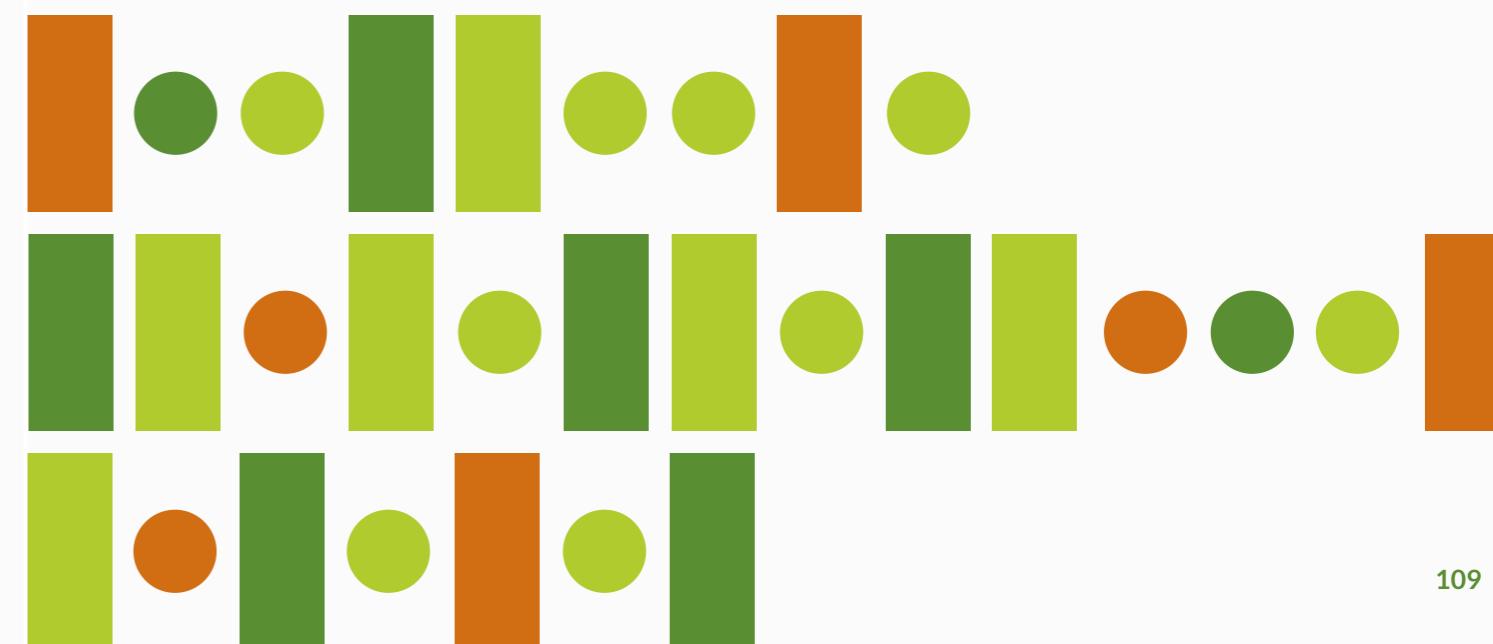
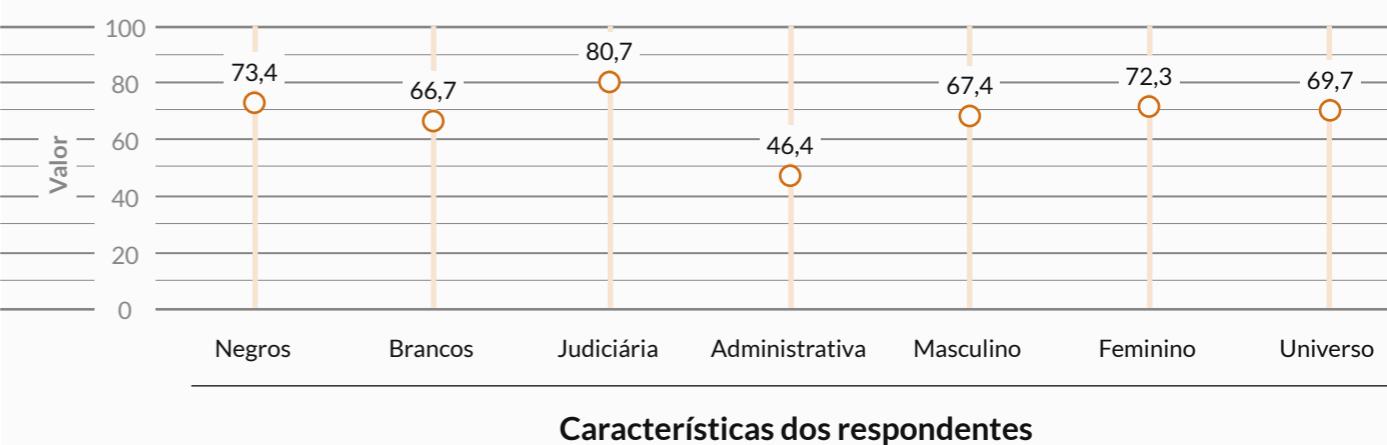


Gráfico 64: Resultados do indicador 27 por características do respondente

Autonomia frente a decisões políticas.



Indicador 28

Autonomia para tomada de decisão.

Dimensão:



Autonomia

Pergunta utilizada para o indicador:	No último ano, com que frequência você: Deixou de tomar algumas decisões pelo medo de ser indevidamente responsabilizado.
Tipo de pergunta:	Escolha única.
Alternativas:	<ul style="list-style-type: none"> • Sempre; • A maioria das vezes; • Às vezes; • Raramente; • Nunca.
Forma de cálculo do indicador:	$\frac{\text{Total de servidores que selecionaram "Nunca" ou "Raramente"}}{\text{Total de respondentes desta pergunta}}$

No último ano, nunca deixaram de tomar decisões por medo de serem indevidamente responsabilizados 67,8% dos magistrados e 54,6% dos técnicos e analistas. Raramente essa preocupação foi apontada por 22,2% dos magistrados e 19,4% dos técnicos e analistas. Às vezes deixou de influenciar decisões de 19,2% dos técnicos e analistas e 6,7% dos magistrados. Por último, esse fato ocorreu “na maioria das vezes” para 4,8% dos técnicos e analistas, enquanto a alternativa sempre alcançou 2,0% entre técnicos e analistas e 3,3% entre magistrados.

Tabela 23: Resultados das subpopulações no Indicador 28

Pergunta utilizada para o indicador:

“No último ano, com que frequência você: Deixou de tomar algumas decisões pelo medo de ser indevidamente responsabilizado.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Sempre	2,0%	3,3%
A maioria das vezes	4,8%	0,0%
Às vezes	19,2%	6,7%
Raramente	19,4%	22,2%
Nunca	54,6%	67,8%

A nota geral do indicador foi de 75 pontos, refletindo percepção positiva sobre autonomia na tomada de decisão. Entre as subpopulações, magistrados alcançaram 88 pontos, enquanto técnicos e analistas registraram 73, indicando maior percepção de autonomia entre magistrados — embora ambas as subpopulações apresentem uma nota considerada alta. Essa diferença também se observa na análise por área de lotação, com 81 pontos na área judiciária e 64 na administrativa. Por gênero, homens pontuaram 79 e mulheres 71, mostrando variação moderada, enquanto por raça, negros apresentam 78 e brancos 76.

Gráfico 65: Resultados por subpopulações do indicador 28

Autonomia para tomada de decisão.

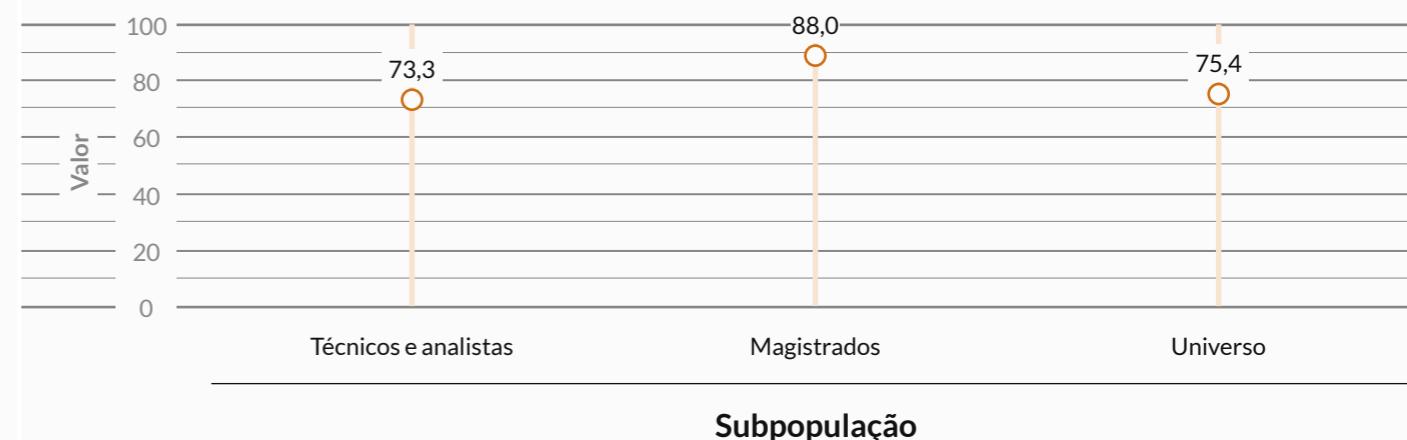
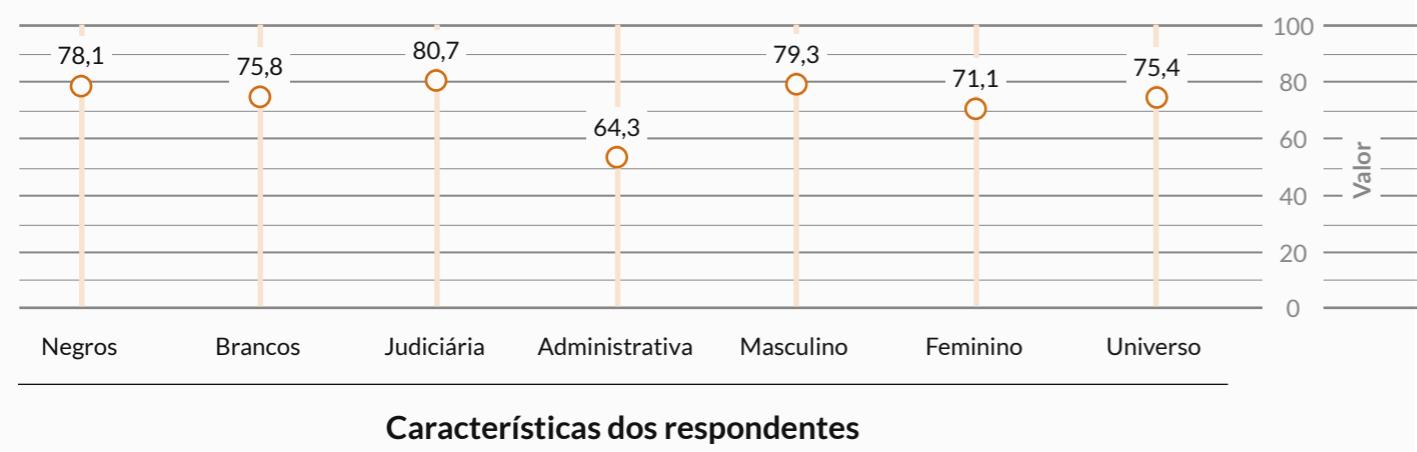


Gráfico 66: Resultados do indicador 28 por características do respondente

Autonomia para tomada de decisão.



Indicador 29

Autonomia para realização do trabalho.

Dimensão:



Autonomia

Pergunta utilizada para o indicador: No último ano, você teve autonomia para determinar como fazer seu trabalho, a partir das diretrizes passadas pela sua liderança direta.

Tipo de pergunta: Escolha única.

- Alternativas:**
- Sempre;
 - A maioria das vezes;
 - Às vezes;
 - Raramente;
 - Nunca.

Forma de cálculo do indicador:
Total de servidores que selecionaram “Sempre” ou “A maioria das vezes”
Total de respondentes desta pergunta.

Ao avaliar a autonomia para determinar como executar o próprio trabalho a partir das diretrizes da liderança direta, 39,1% dos técnicos e analistas e 50,7% dos magistrados afirmaram que “sempre” se sentiram plenamente autônomos. A resposta “a maioria das vezes” foi fornecida por 40,4% dos técnicos e analistas e 23,7% dos magistrados, enquanto 15,2% dos técnicos e 17,1% dos magistrados registraram que essa situação ocorreu às vezes. Percentuais menores apontaram “raramente” (3,9% dos técnicos e analistas e nenhum dos magistrados) e “nunca” (1,4% dos técnicos e 8,5% dos magistrados).

Tabela 24: Resultados das subpopulações no Indicador 29

Pergunta utilizada para o indicador:

“No último ano, com que frequência você: Teve autonomia para determinar como fazer seu trabalho, a partir das diretrizes passadas pela sua liderança direta.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Sempre	39,1%	50,7%
A maioria das vezes	40,4%	23,7%
Às vezes	15,2%	17,1%
Raramente	3,9%	0,0%
Nunca	1,4%	8,5%

O resultado geral do indicador para o TRT da 11ª Região foi de 79 pontos, refletindo um desempenho consistente entre as subpopulações: 76 pontos entre magistrados e 80 pontos entre técnicos e analistas. A análise por estratos e características confirma que as variações são pouco expressivas. Nas áreas de lotação, a nota foi de 82 pontos na judiciária e 73 na administrativa, diferença que, embora exista, não é significativa. Já na análise por gênero, as mulheres obtiveram 81 pontos, enquanto os homens registraram 76 pontos, enquanto por raça temos 85 para negros e 76 para brancos, mantendo o padrão de relativo equilíbrio observado nos demais recortes.

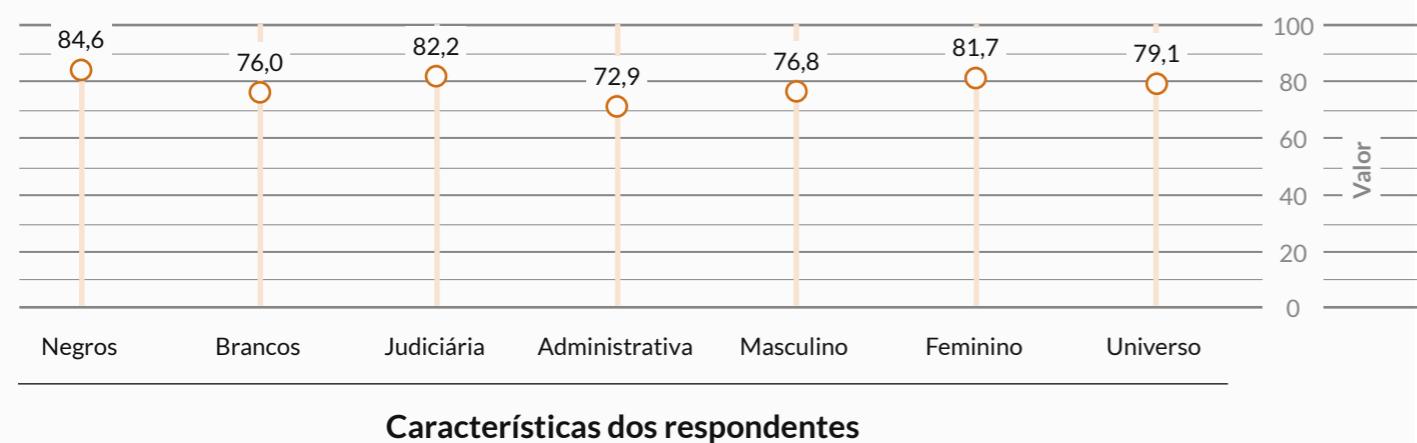
Gráfico 67: Resultados por subpopulações do indicador 29

Autonomia para realização do trabalho.



Gráfico 68: Resultados do indicador 29 por características do respondente

Autonomia para realização do trabalho.



Indicador 30

Autonomia para realização do trabalho.

Dimensão:



Autonomia

Pergunta utilizada para o indicador: No último ano, você se sentiu encorajado(a) a ter novas ideias e experimentar novos e melhores métodos de trabalho.

Tipo de pergunta: Escolha única.

Alternativas:

- Sempre;
- A maioria das vezes;
- Às vezes;
- Raramente;
- Nunca.

Forma de cálculo do indicador:

Total de servidores que selecionaram “Sempre” ou “A maioria das vezes”
Total de respondentes desta pergunta.

No Indicador 30, que avalia a frequência com que servidores e magistrados se sentiram encorajados a propor novas ideias e experimentar métodos de trabalho aprimorados, observa-se equilíbrio nos extremos positivos da escala. “Sempre” foi apontado por 34,1% dos técnicos e analistas e 34,0% dos magistrados, enquanto “a maioria das vezes” foi indicado por 30,5% e 22,9%, respectivamente. As respostas intermediárias revelam uma leve diferença: “às vezes” obteve 19,9% entre técnicos e analistas e 28,4% entre magistrados. Já as percepções menos favoráveis – “raramente” (13,5% e 11,5%) e “nunca” (2,0% e 3,2%) – apresentaram baixa incidência, reforçando uma percepção geral positiva de estímulo à inovação.

Tabela 25: Resultados das subpopulações no Indicador 30

Pergunta utilizada para o indicador:

“No último ano, com que frequência você: Se sentiu encorajado(a) a ter novas ideias e experimentar novos e melhores métodos de trabalho.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Sempre	34,1%	34,0%
A maioria das vezes	30,5%	22,9%
Às vezes	19,9%	28,4%
Raramente	13,5%	11,5%
Nunca	2,0%	3,2%

Assim, a nota geral de autonomia para a inovação no TRT da 11ª Região foi 64. Entre as subpopulações, técnicos e analistas registraram 65, enquanto magistrados alcançaram 61. A análise por gênero e por raça mantiveram o padrão: 63 para mulheres e 66 para homens; e 66 para negros contra 63 para brancos. Já na comparação por áreas de lotação, observa-se maior disparidade: 68 na área judiciária, contra 56 na área administrativa, evidenciando um espaço para aprimoramentos.

Gráfico 69: Resultados por subpopulações do indicador 30

Autonomia para a inovação.

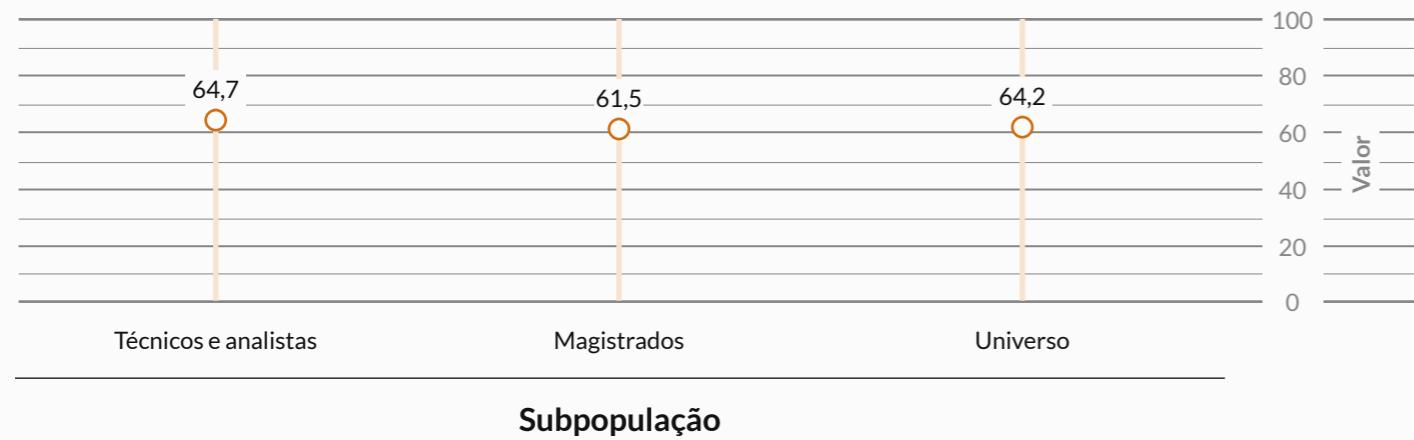
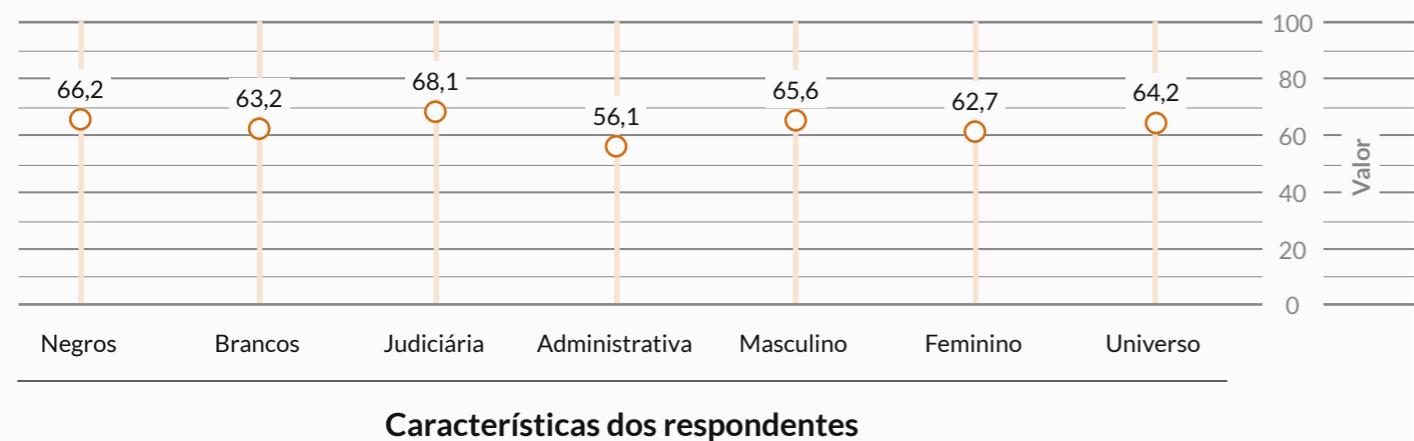


Gráfico 70: Resultados do indicador 30 por características do respondente

Autonomia para a inovação.



Indicador 31

Os profissionais públicos reportam ter seu desempenho continuamente acompanhado pelas suas lideranças por meio de uma cultura de feedbacks construtivos.

Dimensão:



Qualidade da gestão
da liderança

Pergunta utilizada para o indicador:	No último ano, com que frequência você: Recebeu feedbacks construtivos da sua liderança direta.
Tipo de pergunta:	Escolha única.
Alternativas:	<ul style="list-style-type: none"> • Sempre; • A maioria das vezes; • Às vezes; • Raramente; • Nunca.
Forma de cálculo do indicador:	<p>Total de servidores que selecionaram “Sempre” ou “A maioria das vezes”</p> <p>Total de respondentes desta pergunta.</p>

No indicador 31, que avalia a frequência de feedbacks construtivos da liderança direta, observa-se que entre técnicos e analistas, 32,8% afirmam receber feedbacks sempre, enquanto entre magistrados esse percentual é de 21,8%. Por outro lado, 53,0% dos magistrados indicam receber feedbacks na maioria das vezes, frente a apenas 24,0% dos técnicos e analistas. As respostas menos recorrentes — “raramente” ou “nunca” — apresentam baixa incidência em ambos os grupos, com 12,1% e 6,7% entre técnicos e analistas, e 6,7% e 3,3% entre magistrados, respectivamente.

Tabela 26: Resultados das subpopulações no Indicador 31

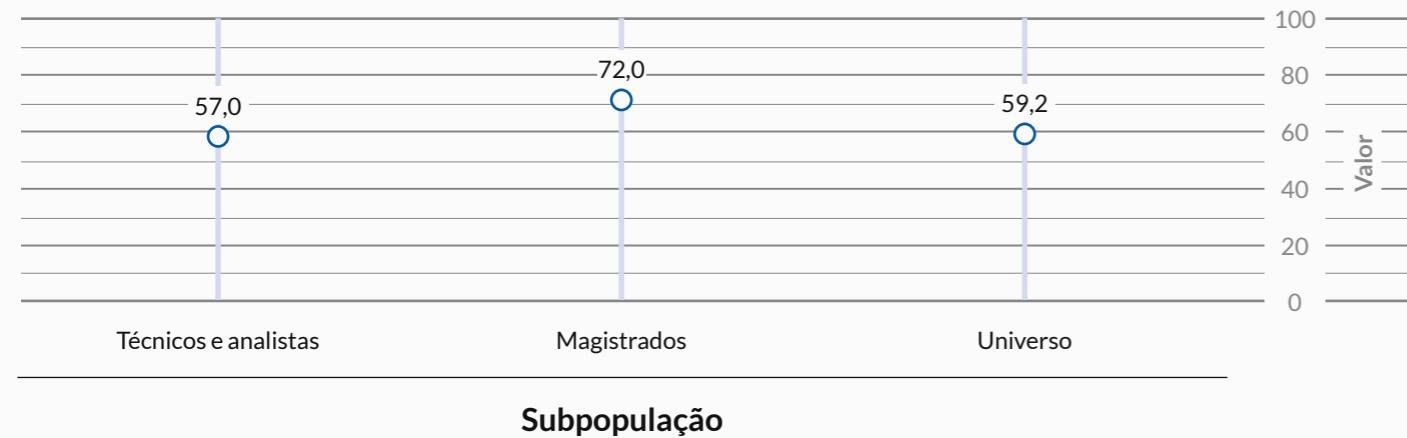
Pergunta utilizada para o indicador:

“No último ano, com que frequência você: Recebeu feedbacks construtivos da sua liderança direta.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Sempre	32,8%	21,8%
A maioria das vezes	24,0%	53,0%
Às vezes	24,4%	15,2%
Raramente	12,1%	6,7%
Nunca	6,7%	3,3%

Gráfico 71: Resultados por subpopulações do indicador 31

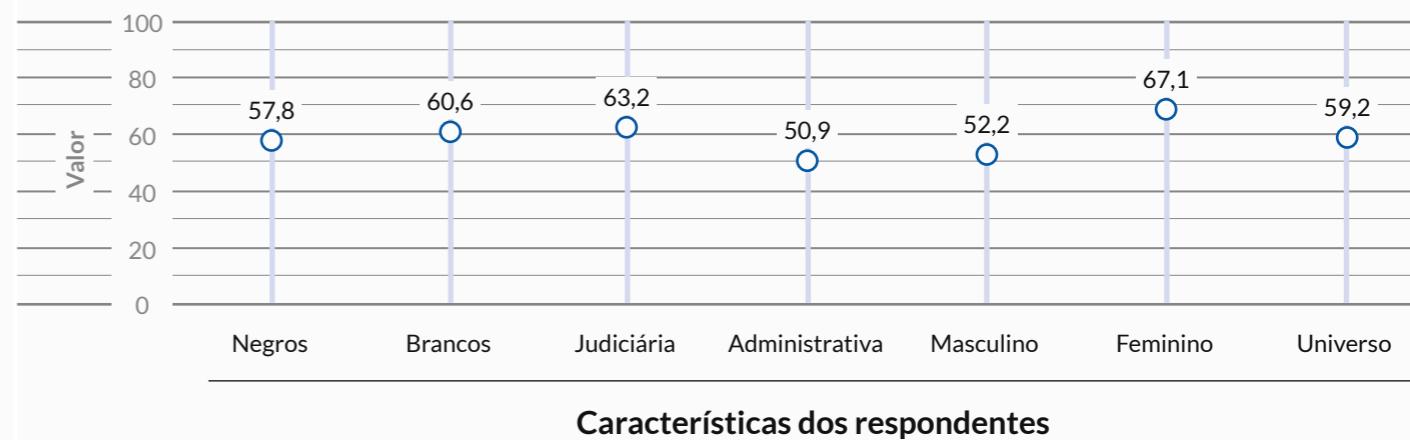
Os profissionais públicos reportam ter seu desempenho continuamente acompanhado pelas suas lideranças por meio de uma cultura de feedback construtivos.



No resultado agregado, o TRT da 11ª Região obteve 59 pontos no indicador, mas a análise por grupos revela diferenças relevantes. Entre as subpopulações, magistrados registraram 72 pontos, em contraste com os 57 de técnicos e analistas. Na comparação por área de lotação, a judiciária alcançou 63 pontos, enquanto a administrativa ficou em 51, demonstrando uma disparidade expressiva. Sob a ótica de gênero, a pontuação foi de 52 para homens e 67 para mulheres, revelando percepções distintas entre os grupos. Já na análise por raça, as notas foram mais próximas, com 61 pontos para brancos e 58 para negros. De forma geral, os resultados sugerem um desempenho moderado no universo total, mas com disparidades que indicam desafios específicos na área administrativa e diferenças de percepção entre perfis sociodemográficos.

Gráfico 72: Resultados do indicador 31 por características do respondente

Os profissionais públicos reportam ter seu desempenho continuamente acompanhado pelas suas lideranças por meio de uma cultura de feedback construtivos.



Indicador 32

Ambiente de trabalho livre de assédio.

Dimensão:



Qualidade do ambiente de trabalho

Pergunta utilizada para o indicador:	No último ano, com que frequência você: Testemunhou casos de assédio moral e/ou sexual.
Tipo de pergunta:	Escolha única.
Alternativas:	<ul style="list-style-type: none"> • Sempre; • A maioria das vezes; • Às vezes; • Raramente; • Nunca.
Forma de cálculo do indicador:	$\frac{\text{Total de servidores que selecionaram "Nunca" ou "Raramente"}}{\text{Total de respondentes desta pergunta}}$

No Indicador 32, que avalia a percepção de casos de assédio moral e/ou sexual, a grande maioria dos respondentes relata não ter testemunhado tais situações no último ano — 71,4% dos técnicos e analistas e 71,1% dos magistrados. Entre os técnicos e analistas, 14,1% indicaram ter presenciado casos “às vezes”, enquanto 9,0% relataram “raramente”, e pequenas parcelas apontaram frequências maiores (“na maioria das vezes” e “sempre”). Entre os magistrados, embora a percepção de ausência de casos seja semelhante, chama atenção que 22,3% assinalaram “raramente”, maior do que o registrado entre técnicos e analistas, e 6,7% responderam “às vezes”.

Tabela 27: Resultados das subpopulações no Indicador 32

Pergunta utilizada para o indicador:

“No último ano, com que frequência você testemunhou casos de assédio moral e/ou sexual:”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Sempre	2,5%	0,0%
A maioria das vezes	3,0%	0,0%
Às vezes	14,1%	6,7%
Raramente	9,0%	22,3%
Nunca	71,4%	71,1%

No resultado geral do indicador, o TRT da 11ª Região registrou 81 pontos, refletindo desempenho positivo. Entre as subpopulações, técnicos e analistas obtiveram 79 pontos, enquanto magistrados alcançaram 92, evidenciando nota elevada, especialmente para este último grupo.

Gráfico 73: Resultados por subpopulações do indicador 32

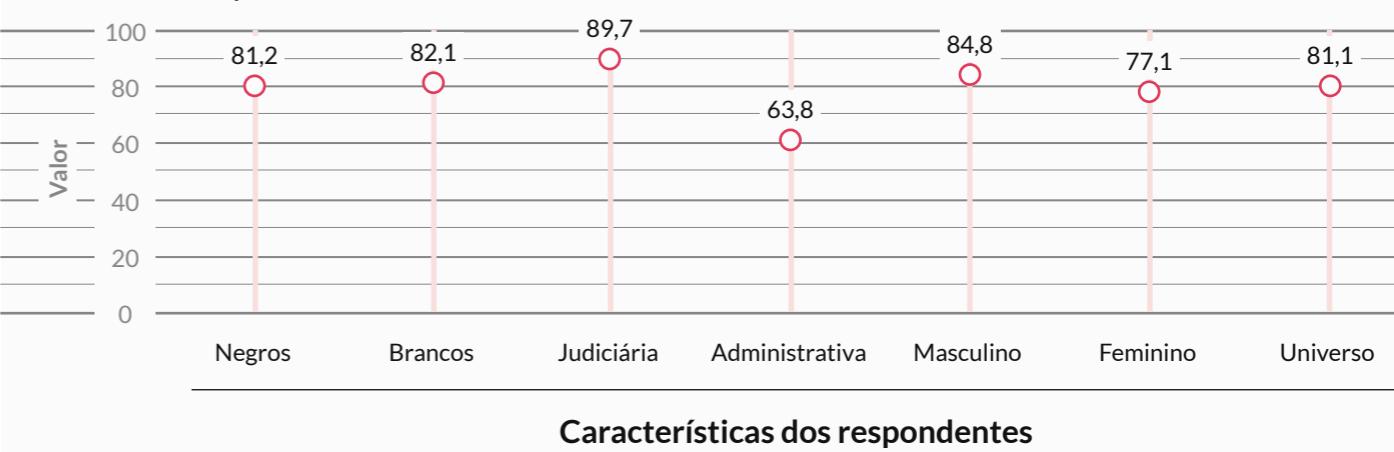
Frequência de assédio no ambiente de trabalho.



Na análise por área de lotação, observa-se uma diferença expressiva: 64 pontos na área administrativa, frente a 90 na área judiciária, o que evidencia uma percepção significativamente mais positiva neste último estrato. Em relação ao gênero, há uma diferença um pouco menor, com 85 pontos para homens e 77 para mulheres. Por fim, na análise por raça identifica-se maior equilíbrio, com 81 pontos para negros e 82 para brancos. De forma geral, os resultados reforçam o desempenho consistente do indicador, ainda que apontem assimetrias importantes entre áreas e perfis sociodemográficos, que podem orientar estratégias de aprimoramento mais direcionadas, especialmente à área administrativa.

Gráfico 74: Resultados do indicador 32 por características do respondente

Frequência de assédio no ambiente de trabalho.



Indicador 33

Coesão interna das equipes.

	Dimensão: 
Qualidade do ambiente de trabalho	
Pergunta utilizada para o indicador:	No último ano, percebi ou observei que: Meus colegas de trabalho compreenderam e apoiaram bastante uns aos outros como se fôssemos um time.
Tipo de pergunta:	Escolha única.
Alternativas:	<ul style="list-style-type: none"> Concordo totalmente; Concordo parcialmente; Discordo parcialmente; Discordo totalmente; Não sei responder.
Forma de cálculo do indicador:	<p>Total de servidores que selecionaram “Concordo totalmente” ou “Concordo parcialmente”</p> <p>Total de respondentes desta pergunta.</p>

No indicador 33, que avalia a percepção de cooperação e apoio entre colegas de trabalho, observa-se que a maioria dos respondentes reconhece comportamento colaborativo em suas equipes. Concordam totalmente com a afirmação 60,3% dos técnicos e analistas e 49,3% dos magistrados, enquanto 26,5% dos técnicos e 39,6% dos magistrados assinalaram concordância parcial. Os percentuais de discordância são menores, apresentando 7,2% e 3,1% discordando parcialmente, e 4,4% e 3,1% discordando totalmente, para técnicos e analistas e magistrados, respectivamente. A opção não sei responder foi indicada por 1,7% dos técnicos e 4,9% dos magistrados. De forma geral, os resultados apontam uma forte percepção de espírito de equipe e apoio mútuo.

Dimensão:



Qualidade do ambiente de trabalho

Tabela 28: Resultados das subpopulações no Indicador 33

Pergunta utilizada para o indicador:

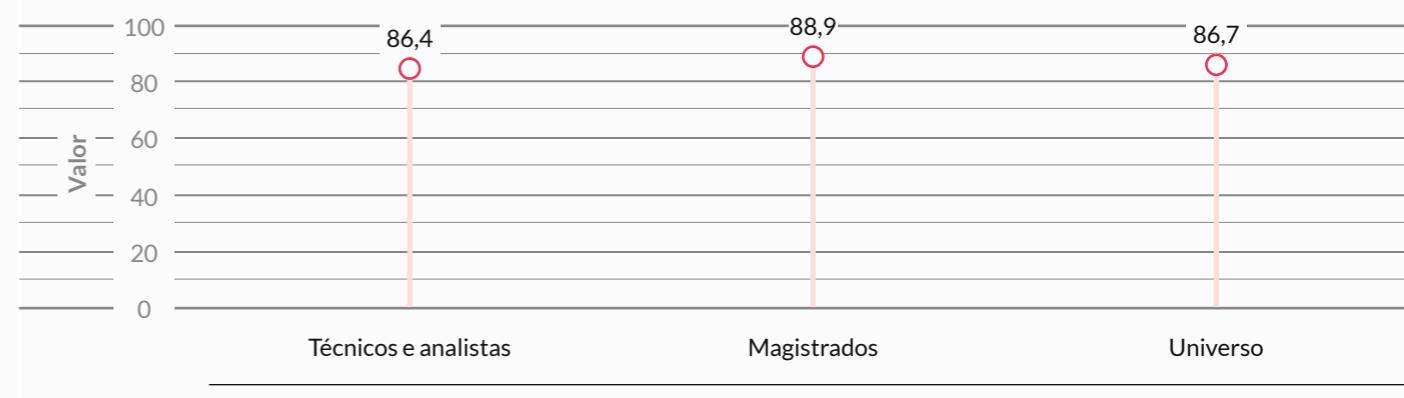
“No último ano, percebi ou observei que: Meus colegas de trabalho compreenderam e apoiaram bastante uns aos outros como se fôssemos um time.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Concordo totalmente	60,3%	49,3%
Concordo parcialmente	26,5%	39,6%
Discordo parcialmente	7,2%	3,1%
Discordo totalmente	4,4%	3,1%
Não sei responder	1,7%	4,9%

No resultado geral do indicador, o TRT da 11ª Região obteve 87 pontos, refletindo desempenho consistente. Entre as subpopulações, magistrados alcançaram 89 pontos, enquanto técnicos e analistas registraram 86, mostrando alta avaliação para ambos os grupos.

Gráfico 75: Resultados por subpopulações do indicador 33

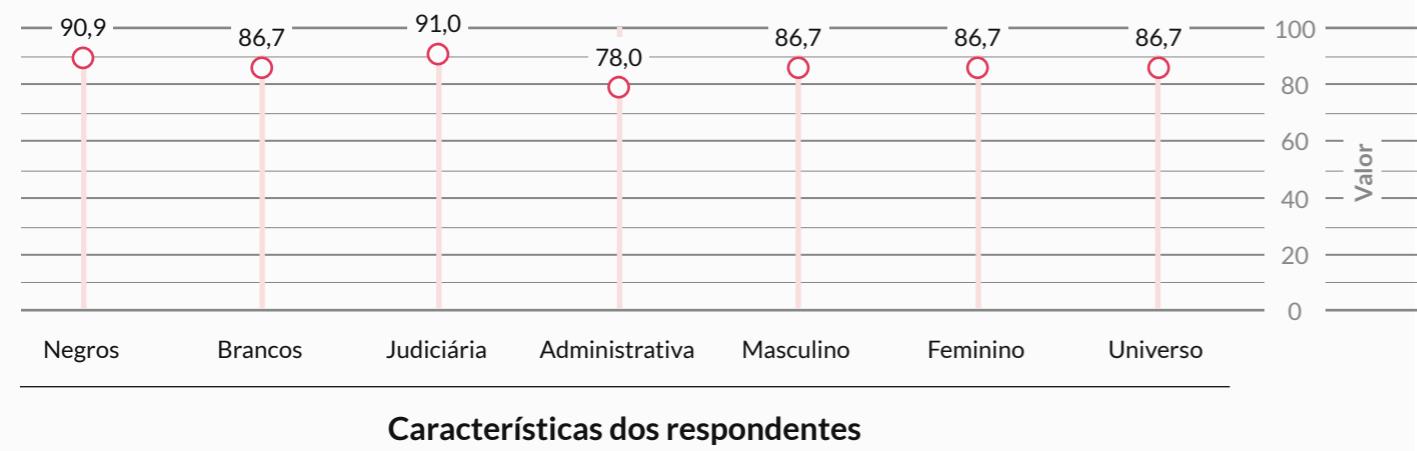
Coesão interna das equipes.



A análise por gênero apresenta nota equilibrada de 87 para homens e mulheres, indicando percepção uniforme. Já a comparação por área de lotação revela maior disparidade, mas ainda com duas notas bastante altas, sendo 91 pontos na área judiciária frente a 78 na área administrativa. Por fim, a análise por raça apresentou 87 para brancos e 91 para negros. Todas as notas visualizadas para o indicador de coesão interna das equipes apresentaram percepções bastante positivas.

Gráfico 76: Resultados do indicador 33 por características do respondente

Coesão interna das equipes.



Indicador 34

Os profissionais públicos concordam que se sentiram integrados ao time.

Dimensão:



Qualidade do ambiente de trabalho

Pergunta utilizada para o indicador: No último ano, percebi ou observei que: As pessoas que entraram na minha unidade de trabalho tiveram um embarque acolhedor e se sentiram integradas.

Tipo de pergunta: Escolha única.

Alternativas:

- Concordo totalmente;
- Concordo parcialmente;
- Discordo parcialmente;
- Discordo totalmente;
- Não sei responder.

Forma de cálculo do indicador: Total de servidores que selecionaram “Concordo totalmente” ou “Concordo parcialmente”

Total de respondentes desta pergunta.

No indicador 34, que avalia a percepção sobre o acolhimento e integração de novos membros da unidade de trabalho, a maioria dos respondentes percebeu uma experiência positiva. 69,1% dos técnicos e analistas e 69,7% dos magistrados concordam totalmente que novas pessoas são acolhidas e integradas na unidade de trabalho, enquanto 21,5% e 21,8% dos mesmos grupos assinalaram concordância parcial. As respostas menos favoráveis – discordo parcialmente (3,0% técnicos e analistas; 3,3% magistrados) e discordo totalmente (1,9% técnicos; 0,0% magistrados) – são pouco expressivas. A alternativa não sei responder foi indicada por 4,5% dos técnicos e 5,2% dos magistrados. De forma geral, os resultados indicam que novos integrantes percebem um embarque acolhedor e integração efetiva na unidade, reforçando práticas consolidadas de boas-vindas e integração no ambiente de trabalho.

Tabela 29: Resultados das subpopulações no Indicador 34

Pergunta utilizada para o indicador:

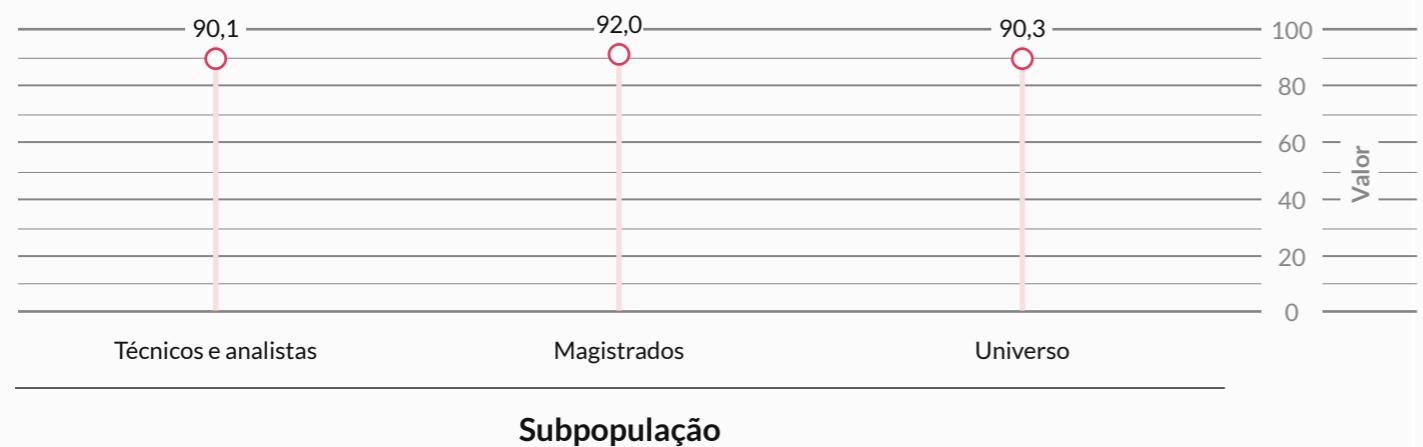
“No último ano, percebi ou observei que: As pessoas que entraram na minha unidade de trabalho tiveram um embarque acolhedor e se sentiram integradas.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Concordo totalmente	69,1%	69,7%
Concordo parcialmente	21,5%	21,8%
Discordo parcialmente	3,0%	3,3%
Discordo totalmente	1,9%	0,0%
Não sei responder	4,5%	5,2%

A nota geral do indicador foi 90 pontos, refletindo avaliação positiva em toda a organização. Entre as subpopulações, magistrados alcançaram 92 pontos, enquanto técnicos e analistas registraram 90, mostrando desempenho elevado para ambos os grupos.

Gráfico 77: Resultados por subpopulações do indicador 34

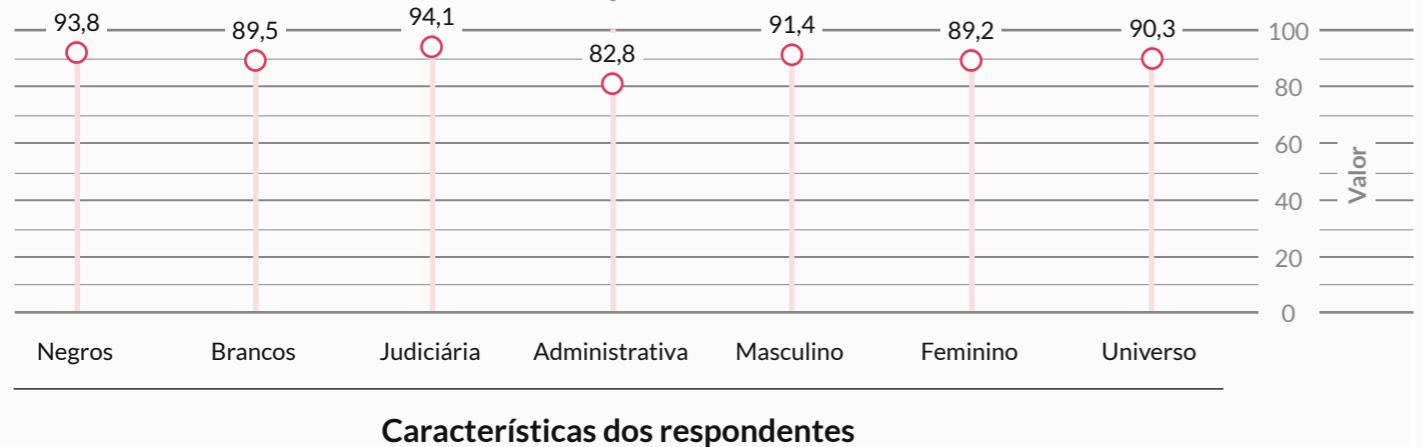
Os profissionais públicos concordam que se sentem integrados ao time.



Na análise por área de lotação, a judiciária alcançou 94 pontos, enquanto a administrativa registrou 83, revelando breve diferença entre os setores, mas ambas em patamar elevado. Em relação ao gênero, a percepção se mantém equilibrada, com 91 pontos para homens e 89 para mulheres. Já por raça, a diferença também é discreta, com 94 pontos entre negros e 89 entre brancos. De modo geral, os resultados evidenciam um alto nível de integração das equipes, com avaliações positivas em todos os estratos, reforçando a percepção de um ambiente de trabalho que favorece coesão e sentimento de pertencimento.

Gráfico 78: Resultados do indicador 34 por características do respondente

Os profissionais públicos concordam que se sentem integrados ao time.



Indicador 35

Os profissionais públicos reportam se sentirem motivados com a estrutura de incentivos utilizada pelo seu órgão.

Dimensão:



Incentivos

Pergunta utilizada para o indicador:

No último ano, eu me senti motivado pela estrutura de incentivos que o meu órgão ofereceu (estrutura de incentivos seriam bonificações por resultados; premiação por resultados; folga; horário reduzido; dispensa para estudar e quaisquer outros tipos de incentivos positivos).

Tipo de pergunta:

Escolha única.

Alternativas:

- Concordo totalmente;
- Concordo parcialmente;
- Discordo parcialmente;
- Discordo totalmente;
- Não possui nenhuma estrutura de incentivos.

Forma de cálculo do indicador:

Total de servidores que selecionaram “Concordo totalmente” ou “Concordo parcialmente”

Total de respondentes desta pergunta.

No indicador 35, que avalia a percepção de motivação proporcionada pela estrutura de incentivos do órgão, observa-se variação entre as subpopulações. A pesquisa demonstra que 17,3% dos técnicos e analistas e 26,7% dos magistrados concordam totalmente que a estrutura de incentivos oferecida os motivou, enquanto 35,1% dos técnicos e 40,0% dos magistrados assinalaram concordância parcial. Entre respostas negativas, “discordo parcialmente” foi indicado por 11,8% dos técnicos e 12,9% dos magistrados, e “discordo totalmente” por 22,7% e 17,3%, respectivamente. Adicionalmente, 13,1% dos técnicos e 3,1% dos magistrados apontaram não haver nenhuma estrutura de incentivos. De forma geral, os resultados indicam que, embora exista percepção de motivação a partir de incentivos, uma parcela significativa dos respondentes identifica limitações na estrutura existente, especialmente entre técnicos e analistas, sinalizando possível oportunidade de aprimoramento para tornar os mecanismos de estímulo mais claros e eficazes.

Tabela 30: Resultados das subpopulações no Indicador 35

Pergunta utilizada para o indicador:

“No último ano, eu me senti motivado pela estrutura de incentivos que o meu órgão ofereceu:”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Concordo totalmente	17,3%	26,7%
Concordo parcialmente	35,1%	40,0%
Discordo parcialmente	11,8%	12,9%
Discordo totalmente	22,7%	17,3%
Não possui nenhuma estrutura de incentivos	13,1%	3,1%

No resultado geral, o indicador registrou 55 pontos, refletindo percepção moderada sobre o tema avaliado. Entre as subpopulações, técnicos e analistas alcançaram 53 pontos, enquanto magistrados registraram 67, evidenciando avaliação mais crítica por parte dos técnicos e analistas e percepção relativamente mais positiva entre magistrados.

Na análise por área de lotação, a judiciária registrou 52 pontos, enquanto a administrativa alcançou 61, evidenciando breves diferenças na percepção entre os setores. Em relação ao gênero, observa-se maior proximidade, com 57 pontos para homens e 53 para mulheres, em linha com o padrão geral. Já a análise por raça revela a maior discrepância: 73 pontos entre negros, considerado um resultado alto, frente a 47 pontos entre brancos, um desempenho baixo. De forma geral, os resultados reforçam a necessidade de revisão e fortalecimento das políticas e práticas relacionadas ao indicador.

Gráfico 80: Resultados do indicador 35 por características do respondente

Os profissionais públicos reportam se sentirem motivados com a estrutura de incentivos utilizada pelo seu órgão.

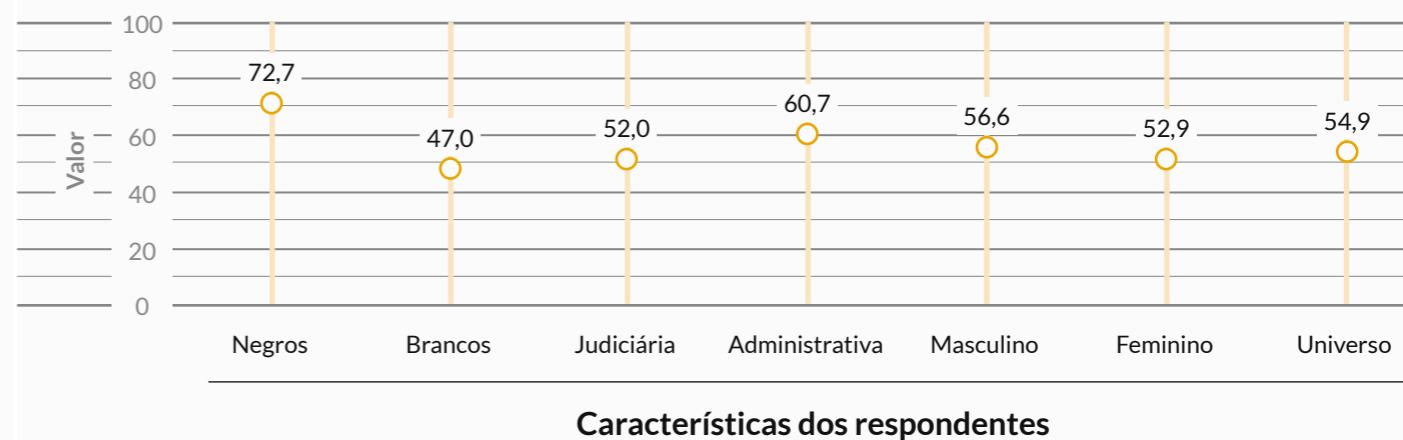
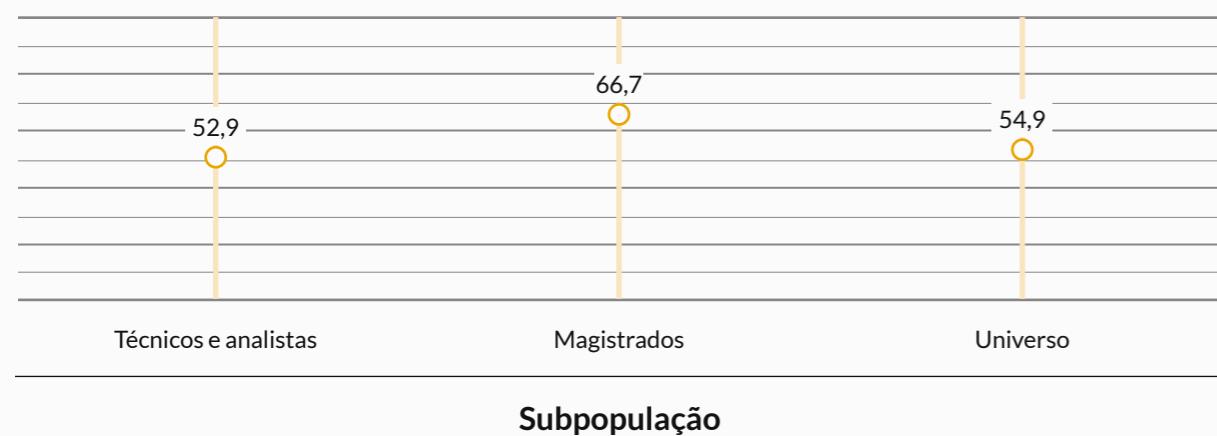


Gráfico 79: Resultados por subpopulações do indicador 35

Os profissionais públicos reportam se sentirem motivados com a estrutura de incentivos utilizada pelo seu órgão.



Indicador 36

Comprometimento com o interesse público.

Dimensão:



Espírito público

Pergunta utilizada para o indicador:	No último ano, percebi ou observei que: As pessoas da minha unidade de trabalho estiveram comprometidas com o interesse público.
Tipo de pergunta:	Escolha única.
Alternativas:	<ul style="list-style-type: none"> Concordo totalmente; Concordo parcialmente; Discordo parcialmente; Discordo totalmente; Não sei responder.
Forma de cálculo do indicador:	<p>Total de servidores que selecionaram “Concordo totalmente” ou “Concordo parcialmente”</p> <p>Total de respondentes desta pergunta.</p>

No Indicador 36, que avalia o comprometimento com o interesse público na unidade de trabalho, a percepção geral é bastante positiva. Em números, 66,7% dos técnicos e analistas e 61,1% dos magistrados concordam totalmente que a equipe apresenta comprometimento com o interesse público, enquanto 22,6% dos técnicos e 30,4% dos magistrados concordam parcialmente. As respostas de discordância foram pouco expressivas, com 6,3% e 3,3% discordando parcialmente e 1,9% e 0,0% discordando totalmente, para técnicos e analistas e magistrados, respectivamente. A opção não sei responder foi indicada por 2,5% dos técnicos e 5,2% dos magistrados. Em síntese, os resultados refletem alto nível de percepção de comprometimento com o interesse público entre todos os grupos, destacando uma cultura organizacional alinhada com os valores institucionais e a missão do TRT da 11ª Região.

Tabela 31: Resultados das subpopulações no Indicador 36

Pergunta utilizada para o indicador:

“No último ano, percebi ou observei que: As pessoas da minha unidade de trabalho estiveram comprometidas com o interesse público.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Concordo totalmente	66,7%	61,1%
Concordo parcialmente	22,6%	30,4%
Discordo parcialmente	6,3%	3,3%
Discordo totalmente	1,9%	0,0%
Não sei responder	2,5%	5,2%

Nesse sentido, o indicador registrou 89 pontos no resultado geral, mantendo padrão elevado entre as subpopulações: 89 pontos para técnicos e analistas e 92 para magistrados. A análise por área de lotação evidencia uma leve diferença, com 92 pontos na área judiciária e 83 na área administrativa, ainda que ambos os estratos apresentem avaliação positiva. Quanto ao gênero, os homens obtiveram 92 pontos e as mulheres 85, enquanto por raça, negros tem 94 pontos contra 88 dos respondentes brancos, indicando percepção favorável em todos os segmentos.

Gráfico 81: Resultados por subpopulações do indicador 36

Comprometimento com o interesse público.

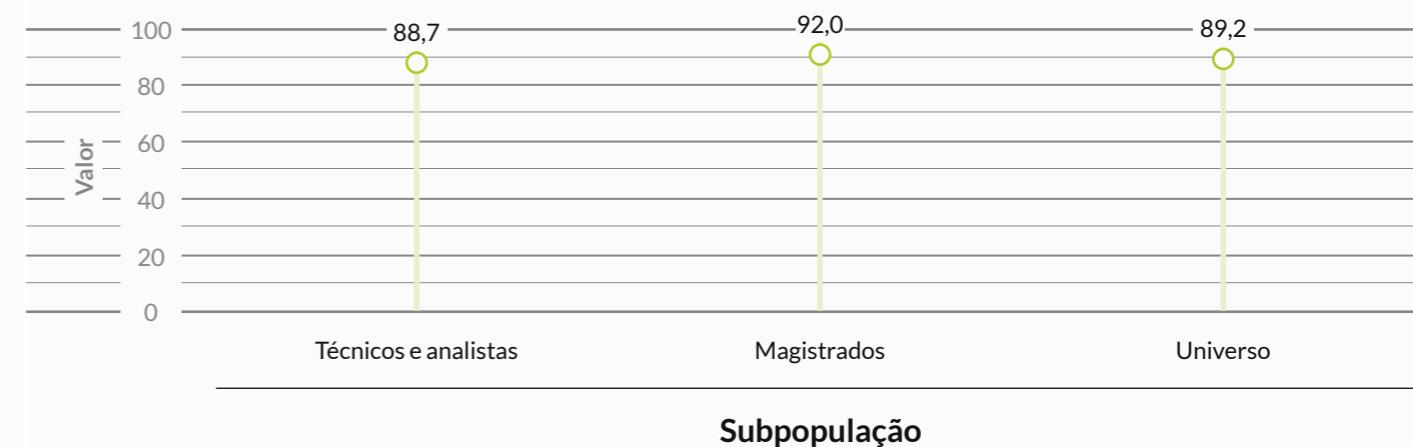
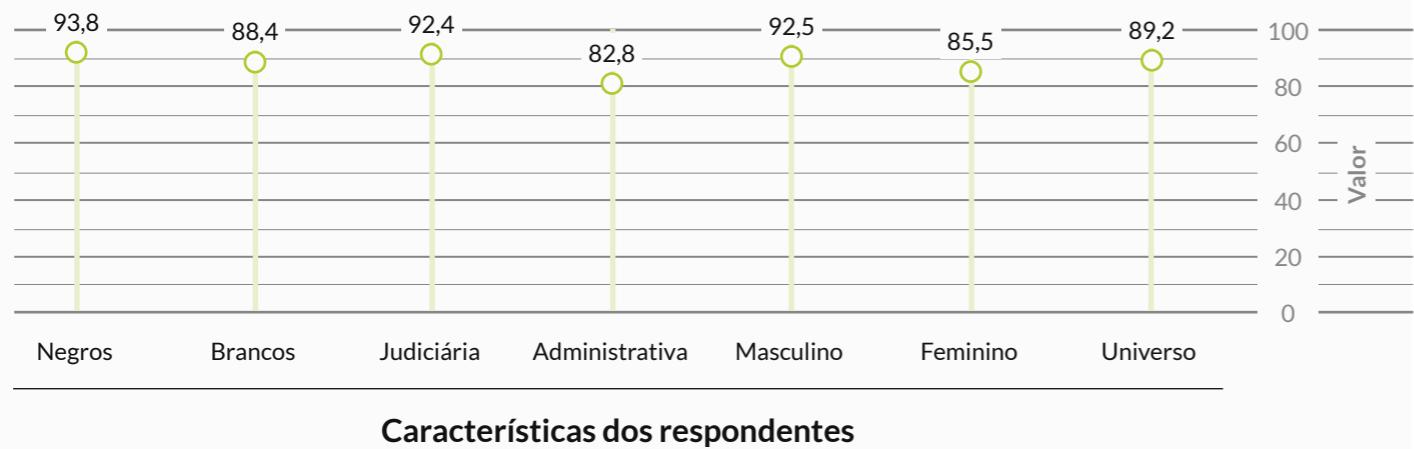


Gráfico 82: Resultados do indicador 36 por características do respondente

Comprometimento com o interesse público.



Indicador 37

Profissionais públicos estão satisfeitos com o suporte organizacional.

Dimensão:



Qualidade do ambiente de trabalho

Pergunta utilizada para o indicador: No último ano, eu tive o suporte organizacional necessário para a melhor execução do meu trabalho (creche, apoio de equipe multiprofissional, projetos para melhoria da ergonomia e da minha saúde física e mental, entre outros).

Tipo de pergunta: Escolha única.

Alternativas:

- Concordo totalmente;
- Concordo parcialmente;
- Discordo parcialmente;
- Discordo totalmente.

Forma de cálculo do indicador: Total de servidores que selecionaram “Concordo totalmente” ou “Concordo parcialmente”

Total de respondentes desta pergunta.

No indicador 37, que avalia a percepção sobre o suporte organizacional recebido para a execução do trabalho, observa-se que a maioria dos respondentes percebe algum nível de apoio. Concordam totalmente com a afirmação 26,9% dos técnicos e analistas e 22,2% dos magistrados, enquanto 45,2% dos técnicos e 39,6% dos magistrados assinalaram concordância parcial. Entre as respostas negativas, “discordo parcialmente” foi indicado por 17,3% e 14,2%, e discordo totalmente por 10,6% e 24,0% dos técnicos e analistas e magistrados, respectivamente. Esses resultados mostram que, embora exista percepção de suporte organizacional, uma parcela significativa, especialmente entre magistrados, percebe lacunas na estrutura de apoio.

Tabela 32: Resultados das subpopulações no Indicador 37

Pergunta utilizada para o indicador:

“No último ano, eu tive o suporte organizacional necessário para a melhor execução do meu trabalho:”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Concordo totalmente	26,9%	22,2%
Concordo parcialmente	45,2%	39,6%
Discordo parcialmente	17,3%	14,2%
Discordo totalmente	10,6%	24,0%

No resultado geral, o indicador registrou 71 pontos, refletindo uma avaliação positiva. Entre as subpopulações, magistrados obtiveram 63 pontos, levemente abaixo da média, enquanto técnicos e analistas registraram 72, indicando percepção mais favorável. Por área de lotação, a administrativa alcançou 69 pontos e a judiciária 72, mostrando maior uniformidade entre os estratos. Já na análise por gênero, os homens pontuaram 72 e as mulheres 69, mantendo o padrão próximo ao resultado geral. Por fim, na divisão por raça, foi visualizada a nota de 77 para negros e 67 para brancos. Esses dados sugerem relativa consistência na percepção sobre o tema. Os resultados podem ser visualizados nos gráficos abaixo.

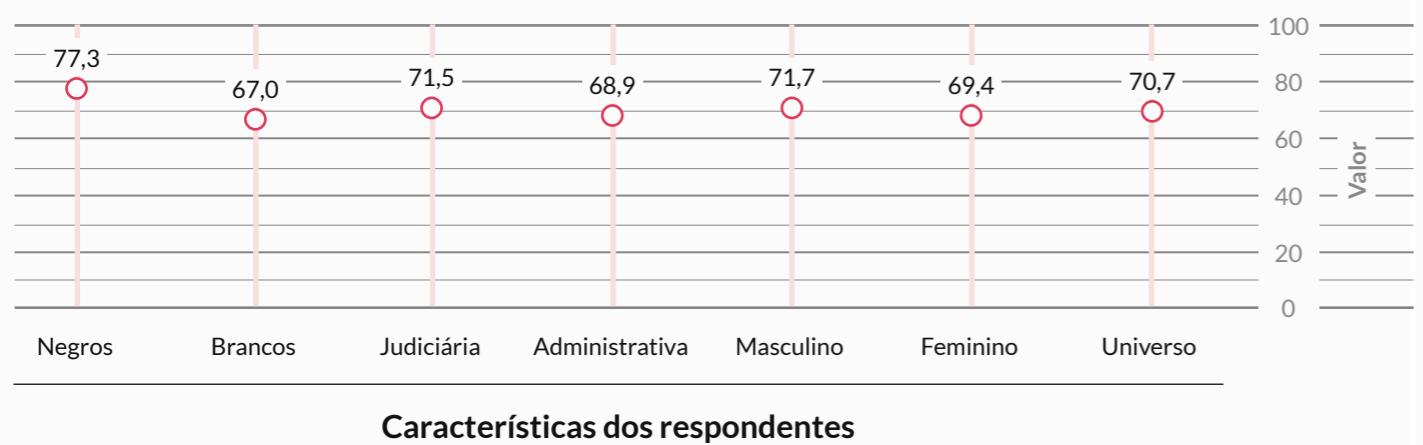
Gráfico 83: Resultados por subpopulações do indicador 37

Profissionais públicos estão satisfeitos com o suporte organizacional.



Gráfico 84: Resultados do indicador 37 por características do respondente

Profissionais públicos estão satisfeitos com o suporte organizacional.



Indicador 38

Cooperação entre órgãos.

Dimensão:



Conexões

Pergunta utilizada para o indicador:

No último ano, os órgãos e entidades do meu estado trabalharam e cooperaram uns com os outros para alcance de resultados conjuntos.

Tipo de pergunta:

Escolha única.

Alternativas:

- Concordo totalmente;
- Concordo parcialmente;
- Discordo parcialmente;
- Discordo totalmente;
- Não sei responder.

Forma de cálculo do indicador:

Total de servidores que selecionaram “Concordo totalmente” ou “Concordo parcialmente”

Total de respondentes desta pergunta.

No indicador 38, que avalia a percepção sobre cooperação entre órgãos e entidades do estado para alcance de resultados conjuntos, observa-se que a maior parte dos respondentes percebe algum nível de colaboração. Concordam totalmente que há um trabalho e cooperação para os resultados conjuntos 18,6% dos técnicos e analistas e 15,6% dos magistrados, enquanto 34,8% e 47,6%, respectivamente, assinalaram concordância parcial. Entre respostas negativas, “discordo parcialmente” foi indicado por 6,3% dos técnicos e 11,1% dos magistrados, e “discordo totalmente” por 8,1% e 11,1%. A alternativa “não sei responder” foi assinalada por 32,2% dos técnicos e 14,6% dos magistrados.



Tabela 33: Resultados das subpopulações no Indicador 38

Pergunta utilizada para o indicador:

“No último ano, os órgãos e entidades do meu estado trabalharam e cooperaram uns com os outros para alcance de resultados conjuntos.”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Concordo totalmente	18,6%	15,6%
Concordo parcialmente	34,8%	47,6%
Discordo parcialmente	6,3%	11,1%
Discordo totalmente	8,1%	11,1%
Não sei responder	32,2%	14,6%

No resultado geral, o indicador registrou 55 pontos, refletindo percepção moderada. Entre as subpopulações, técnicos e analistas obtiveram 53 pontos, enquanto magistrados alcançaram 67, evidenciando diferença significativa entre os grupos. Ao analisar os estratos por área de lotação, a área judiciária apresentou 56 pontos, enquanto a administrativa registrou 55 pontos, indicando uniformidade nesse aspecto. Na comparação por raça, foi possível visualizar que enquanto brancos apresentaram a nota de 57, negros pontuaram 54. Já na análise por gênero, os homens pontuaram 59 e as mulheres 51, trazendo uma percepção mais positiva no olhar dos homens, ainda que a nota continue intermediária para todos os grupos. Esses resultados sugerem uma avaliação geral mediana, apontando oportunidades de atenção para equilibrar e aprimorar percepções e experiências.

Gráfico 85: Resultados por subpopulações do indicador 38

Cooperação entre órgãos.

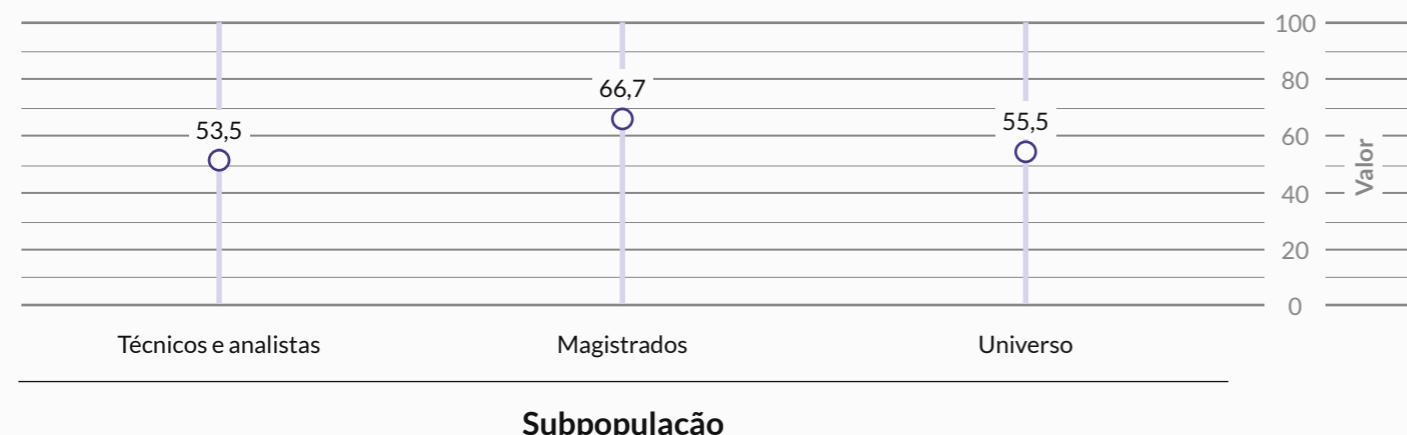
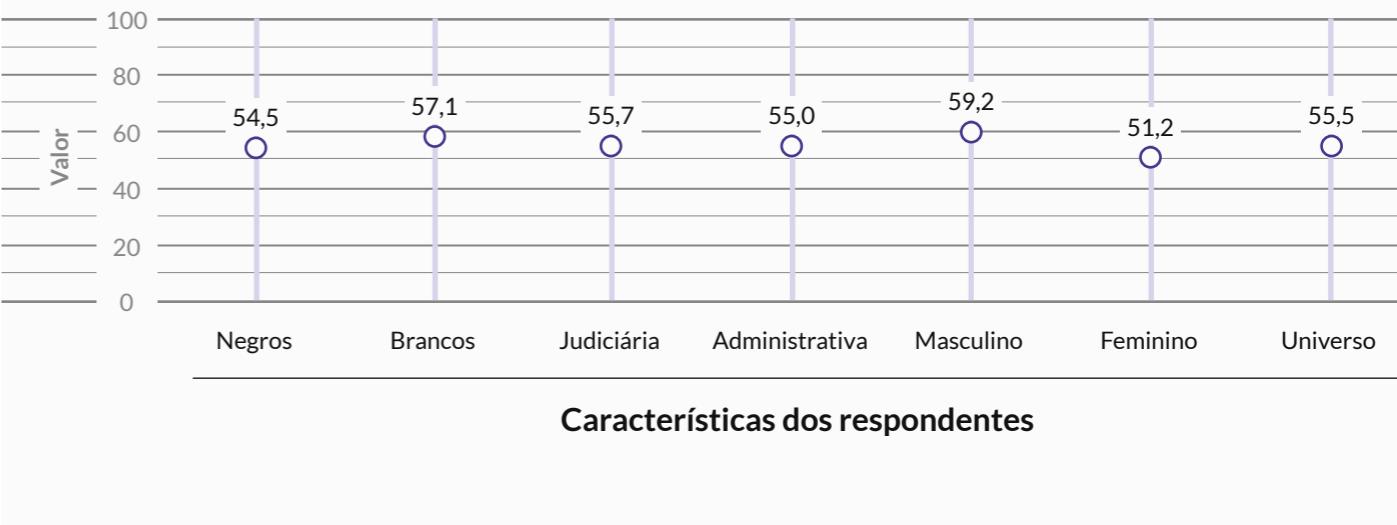


Gráfico 86: Resultados do indicador 38 por características do respondente

Cooperação entre órgãos.



Indicador 39

Interação de profissionais com atores externos.

Dimensão:



Conexões

Pergunta utilizada para o indicador:	No último ano, com que frequência você teve interações com atores externos que são necessárias para realização do seu trabalho ou que poderiam contribuir para inovações do seu trabalho.
Tipo de pergunta:	Escolha única.
Alternativas:	<ul style="list-style-type: none"> • Sempre; • A maioria das vezes; • Às vezes; • Raramente; • Nunca.
Forma de cálculo do indicador:	<p>Total de servidores que selecionaram “Sempre” ou “A maioria das vezes” ou “Às vezes”</p> <hr/> <p>Total de respondentes desta pergunta.</p>

No Indicador 39, que avalia a frequência de interações com atores externos necessárias para a execução do trabalho ou para promover inovações, observa-se variação significativa entre as subpopulações. Entre técnicos e analistas, 2,8% relataram interagir sempre, 9,3% na maioria das vezes, 23,9% às vezes, 29,5% raramente e 34,5% nunca. Já entre magistrados, nenhum respondeu “sempre”, 17,3% assinalaram “na maioria das vezes”, 54,2% “às vezes”, 20,5% “raramente” e 8,0% nunca. Esses resultados indicam que, enquanto magistrados tendem a ter interações externas com maior regularidade, a maioria dos técnicos e analistas percebe frequência baixa a moderada de contatos externos.

Tabela 34: Resultados das subpopulações no Indicador 39

Pergunta utilizada para o indicador:

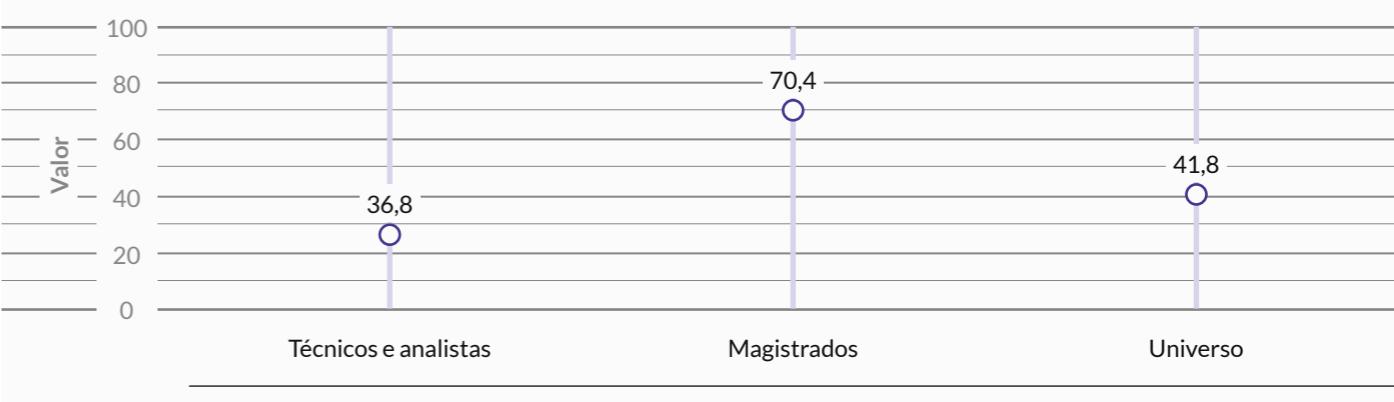
“No último ano, com que frequência você teve interações com atores externos que são necessárias para realização do seu trabalho ou que poderiam contribuir para inovações do seu trabalho:”

Alternativas	Técnicos e analistas	Magistrados
Sempre	2,8%	0,0%
A maioria das vezes	9,3%	17,3%
Às vezes	23,9%	54,2%
Raramente	29,5%	20,5%
Nunca	34,5%	8,0%

O indicador registrou nota geral de 42, refletindo um baixo nível de interação com atores externos. A diferença entre as subpopulações é expressiva: técnicos e analistas obtiveram 37 pontos, enquanto magistrados alcançaram 70, o que representa praticamente o dobro da nota dos técnicos e analistas. Esses resultados indicam que, embora os magistrados mantenham maior frequência de contatos externos, os técnicos e analistas apresentam interações pouco frequentes, evidenciando oportunidades para ampliar essas conexões e, assim, fortalecer a execução das atividades e fomentar a inovação no trabalho.

Gráfico 87: Resultados por subpopulações do indicador 39

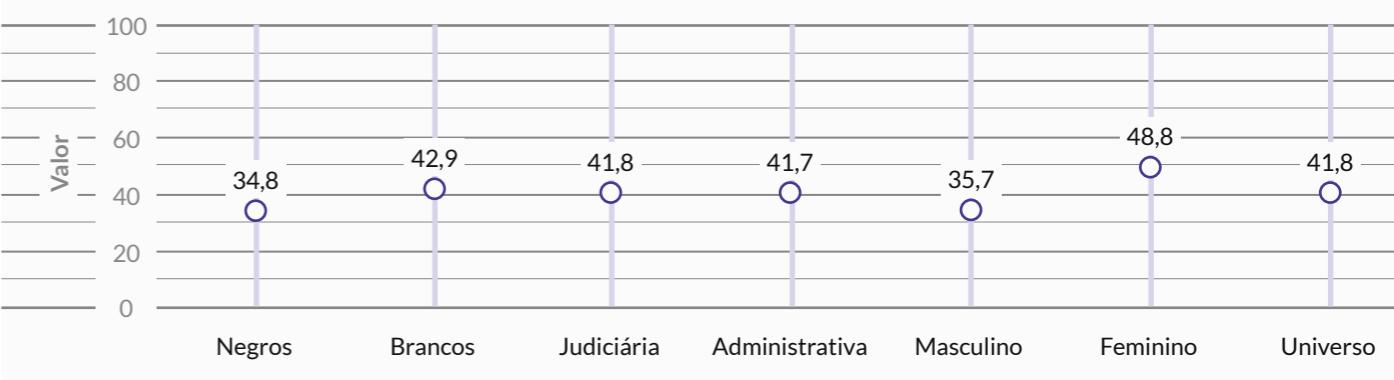
Interação de profissionais com atores externos.



Ao analisar os estratos por área de lotação, observa-se uniformidade, com 42 pontos tanto na área judiciária quanto na administrativa. Por gênero, há maior variação: homens registraram 36 pontos, enquanto mulheres obtiveram 49. Por fim, negros apresentaram apenas 35 contra 43 de brancos. Conforme já destacado, o único grupo que apresentou nota considerada positiva neste indicador foi o dos magistrados.

Gráfico 88: Resultados do indicador 39 por características do respondente

Interação de profissionais com atores externos.



6. Referências bibliográficas

- Bersch, Katherine, Sérgio Praça e Matthew M. Taylor (2017), “*Bureaucratic capacity, autonomy, and the role of politics in governance*”, *Governance*, Vol. 30, Nº 1, pp. 1-20.
- Evans, Peter (1995), “*Embedded autonomy: states and industrial transformation*”, Princeton: Princeton University Press.
- Evans, Peter e James E. Rauch (1999), “*Bureaucracy and growth: A cross-national analysis of the effects of 'Weberian' state structures on economic growth*”, *American Sociological Review*, Vol. 64, Nº 5, pp. 748-765.
- Gomide, Alexandre de Ávila (2022), “*Índice de qualidade da burocracia pública nos estados brasileiros: metodologia e aplicação piloto*”, no prelo.
- Lotta, Gabriela e Eduardo Marques (2020), “*Redes externas e a implementação de políticas públicas: uma análise das políticas de saúde no Brasil*”, *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, Vol. 35, Nº 102, pp. 1-19.
- McDonnell, Erin (2017), “*The organizational production of leadership*”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 62, Nº 2, pp. 137-172.
- McDonnell, Erin (2021), “*Esprit de corps and organizational performance: A social identity perspective on leadership in public administration*”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 31, Nº 1, pp. 1-16.

7. Apêndice

Apêndice 1: Desenvolvimento do Plano Amostral

Apêndice 2: Tabelas de frequência

Apêndice 3: Resultados dos indicadores e subpopulações

República.org