

## **1. INTRODUÇÃO**

### **1.1. Identificação**

**Nome do Projeto: Banco de Idéias – Ação Inovadora de Endomarketing para os Órgãos da Justiça**

Órgão: Tribunal Regional do Trabalho da 16ª Região (TRT do Maranhão)

Coordenação: Serviço de Comunicação

Coordenadora: Edvânia Kátia Sousa Silva

Equipe Participante: Gisélia Castro (Serviço de Planejamento), Jeane Adler Fonseca (Setor de Cerimonial), Célia Muniz (Serviço de Ouvidoria), Maria Tereza (diretora de secretária da 4ª Vara do Trabalho de São Luís), Rosemary Rocha Araújo (Centro de Memória e Cultura) e Rosely Belo Ribeiro Vieira (Serviço de Saúde)

Cargo: Chefe do Serviço de Comunicação

Endereço: Avenida Senador Vitorino Freire, 2001 – Areinha. São Luís (MA)

Cep. 65010-650

Telefone: (098) 3218 93 07 (Serviço de Comunicação) 3218 9383 (Serviço de Saúde)

E-mail: [ascom@trt16.jus.br](mailto:ascom@trt16.jus.br)

### **1.2. Delimitação da Ação**

Introduzir, por meio de projeto pioneiro, os conceitos de criatividade e inovação na administração da Justiça, com foco na gestão de pessoas, a partir de uma ação inovadora, contribuindo para eliminar os ruídos de comunicação interna e transformar magistrados e servidores em colaboradores na solução de problemas do dia-a-dia da instituição.

### **1.3. Objetivos**

#### **Objetivo Geral**

Criar a cultura da participação, criatividade e inovação para atingir os objetivos estratégicos da organização e criar condições para o comprometimento de todos que fazem a instituição no desenvolvimento de projetos e solução de problemas

#### **Objetivos Específicos**

Introduzir um novo formato de campanha, substituindo o tradicional papel por peças eletrônicas, para fazer o alinhamento ao projeto TRT Ambiental

Despertar o potencial criativo dos magistrados e servidores na solução de problemas da organização

Estimular o engajamento dos servidores nas ações da Organização

Criar um banco de boas práticas dos projetos que podem ser implementados pela Organização

Permitir que a Administração conheça o talento dos seus servidores, valorizando a contribuição de cada um para o fortalecimento da instituição

Coletar sugestões para a elaboração do planejamento estratégico e plano de gestão

Facilitar o fluxo de comunicação interna, visando a integração e, conseqüentemente, a sensibilização e participação de magistrados e servidores na elaboração do planejamento estratégico (endomarketing)

Promover a integração dos setores e/ou servidores

Reforçar o espírito de participação dos magistrados e servidores no fortalecimento da instituição

Destacar o trabalho dos magistrados e servidores por meio da utilização das ferramentas de comunicação, transformando os anônimos em colaboradores

#### **1.4. Meta**

Catalogar, a cada 12 meses, no mínimo, 30 sugestões entre magistrados e servidores da Justiça do Trabalho. A meta foi atingida, tendo sido apresentadas 39 sugestões.

Implementar, a cada 12 meses, até 20% das sugestões apresentadas. A meta foi atingida, tendo sido implementadas 13 propostas.

## **2. DESENVOLVIMENTO**

### **2.1. Identificação do Problema**

Os ruídos da comunicação constituem-se em grandes entraves nas organizações para que o fluxo de comunicação possa ocorrer livremente. Devido a estes ruídos, aqueles que deveriam ser os principais colaboradores da instituição, no caso os magistrados e servidores, acabam se transformando em agentes que apenas criticam sem apresentar as soluções, principalmente porque não há ferramentas disponíveis para que eles possam

dar as suas sugestões. No momento em que é criado este espaço, estes agentes passam a ser os principais colaboradores.

Isso porque quem vive a organização é quem normalmente não está nos cargos estratégicos. Aos gestores, cabe a visão global, mas aquele que está na ponta é que percebe as necessidades. São desde problemas pequenos como “solucionar a comunicação diante da cota telefônica estabelecida pelo TRT para a redução de custos com telefonia” até a solução de problemas tecnológicos.

A partir deste pressuposto, o Serviço de Comunicação lançou a proposta de desenvolver no âmbito da Justiça do Trabalho do Maranhão um projeto de endomarketing com foco na criatividade e inovação. Sim. Porque mais que uma ouvidoria interna, que apenas recebe críticas, o Banco de Idéias estimula magistrados e servidores a apresentarem sugestões para os problemas identificados na organização.

## **2.2. Métodos e técnicas utilizadas**

**2.2.1. Ferramenta de Identificação de Cenário - FOFA** (Pontos Fortes, Pontos Francos, Ameaças e Oportunidades) para identificar quais as principais motivações dos chamados ruídos de comunicação, tendo identificado:

Pontos Fortes da Instituição – cooperação, qualificação técnica dos corpo de magistrados e servidores

Pontos Fracos – comunicação administrativa verticalizada

Ameaças – Burocracia e centralização das decisões

Oportunidades – Atividade da assessoria de comunicação centrada mais na assessoria de imprensa, deixando a desejar a comunicação interna

## **2.2.2. Ferramenta de Comunicação - Campanha Virtual**

De um modo geral, as assessorias, mesmo no âmbito da Comunicação Interna ainda optam pelos modelos tradicionais de divulgação, quais sejam folderes e cartazes. Mas como sugeria o nome do projeto – Banco de Idéias, a campanha também deveria surpreender. Chegar à campanha exigiu pesquisa e concentração. Afinal, os magistrados e servidores já tinham à sua disposição ferramentas diversas de comunicação que iam desde o informativo institucional, passando pelo boletim on-line, a internet, e até mesmo a sensibilização por meio de folderes e cartazes, quando da divulgação de alguma atividade. Foi quando decidiu-se trabalhar apenas com slides, introduzindo,

então, uma nova forma de comunicação com os magistrados e servidores no âmbito do TRT.

Alinhou-se, então a campanha, às necessidades da Comissão Ambiental, evitando o uso de papel. A grande dúvida era: não bastava apenas mandar mais um slide desse do tipo corrente que circula na internet, afinal os magistrados e servidores, diante da qualidade dos produtos que têm à sua disposição, de logo descartariam qualquer tipo de propaganda.

Assim, procurou-se trabalhar com três elementos gráficos essenciais: a música para remeter à memória auditiva, as letras em movimento sugerindo movimentos de criatividade e figuras de criança, para despertar o potencial criativo existente dentro de cada um, a partir da criança guardada na memória emocional de cada um. Foram produzidos 12 slides, um referente a cada mês e divulgados mensalmente na lista de e-mails. Após a divulgação de cada slide o impacto era imediato.

A campanha mostra-se criativa porque usa ferramentas como a música, a imagem de crianças para remeter à memória auditiva e memória cognitiva. E ainda traz o elemento gráfico do movimento das letras, que sugere a quebra de paradigmas dentro das instituições.

A campanha também contribuiu para aumentar a auto-estima dos magistrados e servidores, por meio da Secção Perfil, do informativo institucional do TRT do Maranhão. Desde que a campanha foi deflagrada, os personagens do perfil, antes escolhidos aleatoriamente, passaram a ser pessoas que dera sugestões para o Banco de Idéias, tendo elas sido acatadas ou não. Essa foi uma forma de valorizar o potencial dos proponentes, além de contribuir para que todos pudessem conhecer a proposta e o próprio projeto. De um modo geral os informativos institucional tendem a apresentar apenas o perfil das lideranças proeminentes. Assim um servidor que sempre desejou colaborar com a instituição, que sempre trabalhou pela instituição, mas que nunca exerceu um cargo de chefia, jamais poderia ser um perfil. Com o projeto Banco de Idéias foi possível romper este paradigma.

### **2.3. Resultados Alcançados**

### **2.3.1 – Implementação de Proposta**

Ação pioneira na Justiça, o projeto tem apresentado bons resultados, tendo sido apresentadas até o momento 39 propostas, sendo que 13 sugestões já foram implementadas, o que demonstra a efetividade do projeto, uma vez que, de fato, a Administração implementou as sugestões. Outras três sugestões foram implementadas parcialmente, uma proposta está em vias de implementação. As outras estão em análise ou foram indeferidas. Em anexo, o relatório do encaminhamento das propostas.

Entre os projetos implementados, pode-se destacar:

Criação de Curso à Distância – Realizado em fevereiro de 2009, o primeiro curso à distância contribuiu efetivamente para a implementação do Núcleo de Educação à Distância do TRT do Maranhão, colocando o TRT do Maranhão alinhado ao projeto Rompendo Distâncias, do Conselho Superior da Justiça do Trabalho.

Inauguração do Espaço de Artes do TRT – Em março de 2009, o TRT do Maranhão inaugurou o Espaço de Artes, como forma de contribuir para a difusão dos bens culturais

Incentivo à utilização do Chat do TRT – Desde o final do ano de 2008, a diretoria de Informática adotou o spark, menseger interno, contribuindo para melhorar a comunicação entre as unidades administrativas e judiciais, e solucionando o problema da cota das contas de telefone.

Campanha dos Desabrigados – O TRT lançou a campanha dos desabrigados, para ajudar as vítimas da enchentes, tornando-se referência em ações de responsabilidade social, por meio do projeto Justiça Solidária.

Curso de Libras – Em novembro de 2008, foi formada a primeira turma na Língua Brasileira de Sinais, contribuindo para que o TRT possa trabalhar com o foco da inclusão social.

Economia de Custos – O TRT lançou em março, por meio da Comissão Ambiental, a campanha Atitude para estimular a prática de atitudes socioambientais responsáveis. A campanha já resultou em termo de cooperação com a Associação de Catadores para

destinação de material descartável, utilização de canecas e atividades pelo calendário ambiental, nas datas relacionadas ao meio ambiente.

Planejamento de Compras e Serviços – O TRT criou um setor para concentrar as compras e serviços

Divulgando a Missão, a Visão e os Valores – O TRT adotou como proteção de tela a divulgação da missão, visão e valores

Calendário do TRT – O TRT passou a adotar o calendário institucional e a fazer a versão on line, ajudando advogados e comunidade a identificarem os prazos a fim de contribuir no caso de prazos processuais.

### 2.3.2. – Aplicabilidade

Pelo formato em que foi criado, o projeto é facilmente aplicável em qualquer instituição, embora a campanha possa ser redirecionada para atender à instituição. Trata-se de ferramenta que contribui para a prestação jurisdicional e ampliação da atuação na esfera institucional, podendo servir de modelo para qualquer instituição que desejar aplicá-la.

No caso do TRT do Maranhão, o projeto contribui para a quebra de paradigmas e rotinas pré-estabelecidas, a partir de um fluxograma, criado, onde o processo decisória deixa de ser exclusividade dos gestores, garantindo a democratização na tomada de decisões. Quem convive na Administração Pública sabe que poucas são as oportunidades de manifestação devido à estrutura organizacional das instituições, mas com o projeto comprova-se que a burocracia e a tomada de decisões podem ser compartilhadas, a partir de uma provação. Isso a partir da comissão multidisciplinar que analisa os projetos.

### 2.3.3. – Valorização dos Magistrados e Servidores

Com o desenvolvimento do projeto, a instituição passou a focar mais na valorização dos magistrados e servidores. A cada proposta aprovada, o magistrado e/ou servidor é convidado para ser o perfil do informativo institucional do TRT. Esta secção que antes era dedicada aos gestores estratégicos, agora é referência para todos os que atuam na instituição. Contribui para que os colegas conheçam uns aos outros e mostra que todos podem ser colaboradores. Além do perfil institucional são feitas regularmente matérias no site institucional, o que deixa “orgulhosos” aqueles que trabalham no anonimato.

O novo conceito trazido pelo projeto Banco de Idéias para a comunicação interna na Justiça do Trabalho do Maranhão, bem como a campanha agregada ao projeto para a divulgação do mesmo é, portanto, uma ação inovadora, alinhada aos objetivos do planejamento estratégico lançado pelo Conselho Nacional de Justiça em maio de 2009, em Belo Horizonte.

Coordenado pelo Serviço de Comunicação, o projeto integra ações do planejamento estratégico do Tribunal Regional do Trabalho, tendo como foco estratégico a gestão de pessoas, partir do estímulo ao pontencial criativo e inovador dos magistrados e servidores para a solução de problemas corporativos, transformando-os em colaboradores dos projetos realizados, sendo os seus primeiros divulgadores. Outro foco estratégico é a eliminação dos ruídos da comunicação interna, facilitando o fluxo de informação na organização, uma vez que é estabelecido um canal direto de sugestão entre o magistrado/servidor e a Administração, dando eco às propostas que antes eram críticas.

O projeto tem ainda a finalidade de valorizar os homens e mulheres que contribuem para a instituição, por meio da divulgação agregada do perfil no jornal institucional e da produção de notícias para o site. E a campanha de divulgação incentiva o bem-estar no âmbito organizacional, ao utilizar-se das crianças, da movimentação das letras e das músicas para gerar os estímulos.

O projeto estabelece-se a partir de um fluxograma. Cada vez que foi apresentada uma proposta, o servidor recebeu um e-mail, agradecendo pela colaboração. Em seguida a proposta era apresentada ao Comitê de Avaliação. Depois de analisada, era submetida ao presidente do TRT, que, de imediato, enviava ao servidor/magistrados uma resposta

quanto à sua viabilidade. Note-se que por meio do projeto tanto o presidente começou a conhecer os magistrados e servidores, como os magistrados e servidores passaram a se comunicar melhor com a organização.

Sob a coordenação do Serviço de Comunicação, o projeto está sendo desenvolvido por uma comissão interdisciplinar no âmbito do Poder Judiciário Trabalhista, conferindo-lhe o espírito de cooperação entre as unidades administrativas e o desenvolvimento de ações conjuntas, vez que no serviço público, de um modo geral, as iniciativas tendem a ser implementadas de forma isolada.

### **3. DADOS COMPLEMENTARES RELACIONADOS AOS OBJETIVOS DO PROJETO**

A campanha com três elementos gráficos essenciais (música, letras e crianças) trouxe respostas rápidas. Enviada mensalmente à caixa de e-mail dos magistrados e servidores, a campanha resultava em uma média de cinco propostas por mês.

Apenas um apresentou proposta em formato de reclamação. Ao se dirigirem ao Banco de Idéias, os demais apresentaram soluções.

O projeto resultou na criação de um espaço na intranet para a divulgação das boas práticas, embrião de Banco de Boas Práticas

De próprio punho, o presidente do TRT encaminha mensagem ao servidor/magistrado que posta a idéia, passando a conhecer melhor seus colaboradores

Boa parte das sugestões foram agregadas ao plano de gestão/planejamento estratégico  
Mudança na cultura organizacional: introdução de conceitos como reconhecimento e colaboração (Hoje o servidor diz: eu tenho uma idéia. Antes dizia: aquilo não funciona direito)

Mudança da linha editorial da Secção Perfil do Jornal Institucional que deixou de divulgar apenas os gestores, para dar visibilidade a todos que contribuíram com o projeto Banco de Idéias

Os magistrados e servidores passaram a dar soluções criativas no dia-a-dia, embora não sejam postadas no Banco de Idéias (Ex: slides do Salão de Artes)

### **4. RESUMO DO PROJETO**

O Banco de Idéias é uma proposta inovadora no Poder Judiciário, tanto pelas ferramentas utilizadas (campanha virtual), alinhando-se à campanhas socioambientais educativas, quanto pelo que representa, que é a quebra de paradigmas e diluição do poder decisório, por meio da contribuição de todos.

O Banco de Idéias é uma ação, resultante da Oficina da Criatividade, lançada em 2006. Em sua primeira edição, o projeto consistiu em reunir cerca de 30 setores para o desenvolvimento de uma oficina de sensibilização, no período de março a novembro de 2006, para que eles pudessem refletir, no seu próprio ambiente de trabalho, sobre o seu papel para a organização e possam ajudar a buscar soluções para problemas relacionados à sua área de atuação, bem como propor sugestões para a elaboração do planejamento estratégico da organização e para o plano de gestão. Ao final era aplicado um questionário e os resultados contribuíram para a elaboração do planejamento estratégico da Justiça do Trabalho. A Oficina foi apresentada na 8ª Mostra do Judiciário.

O trabalho mostra-se relevante a medida em que soluciona os conflitos internos e transforma magistrados e servidores em colaboradores.

Os resultados alcançados foram acima da expectativa, atingindo as metas propostas, com a apresentação de 39 propostas e implementação de 13 propostas. A campanha resultou num clima de cooperação na organização e hoje pouco são as queixas, que foram substituídas pelas sugestões.

Por ser um projeto simples, dependendo apenas da vontade do gestor a sua implementação, pode ser aplicado em qualquer instituição, podendo a campanha ser redirecionada de acordo com as necessidades.

## **5. ANEXOS**

### **5.1. – PROPOSTAS CATALOGADAS**

Apresentação de 37 propostas ao Banco de Idéias, com o encaminhamento de todas, implementação de 12 propostas, implementação parcial de quatro propostas e uma proposta em vias de implementação. As outras estão em análise ou foram indeferidas.

<b>Propostas Implementadas</b>
002 - Celso Júnior – Diretor de Secretaria da Vara do Trabalho de Imperatriz Proposta: Divulgando a Missão, Visão e Valores do TRT
004 - Paulo Costa – Servidor da Vara do Trabalho de Pinheiro Proposta: Transmissão de Cursos On Line
005 - Pedro Coimbra – Folha de Pagamento Proposta: Criação de curso à distância
008 - Rosemary Rocha Araújo – Servidora do Gabinete da Desembargadora Márcia Andréa Proposta: Criação do Centro Cultural do TRT
009 - Gisele Fernandes Azevedo Cutrim – Serviço de Licitações Proposta: Planejamento das Compras e Serviços
010 – Sérgio Pinho – Diretoria de Serviços Gerais Proposta: Incentivo à utilização do chat do TRT
011 – Karl Fonseca Marques – Secretaria Judiciária Proposta: Doação para família desabrigadas pelas enchentes
012 – Dilma Santana – Setor de Cálculo Proposta: Retorno do Programa de Vacinação do TRT
014 - Carollaine Leite Lima Proposta: Apresentação de calendário com todos os feriados e casos de suspensão dos prazos processuais no âmbito do TRT da 16ª Região
016 – Carollaine Leite Lima Proposta: Realização de curso para capacitação dos servidores para uso e interpretação de Libras
023 - Sérgio Pinho – Diretoria de Serviços Gerais

Proposta: Economia de Custos, Meio Ambiente e Conscientização
024 – Cícero Matias – Diretoria de Informática Proposta: Desenvolvimento Web – Proteção de Tela
026 – Stael Cavalcanti Rocha – Proposta: Divulgação das ferramentas do NEOS
Sub-Total: 13
<b>Propostas Implementadas Parcialmente</b>
013 – Dilma Santana – Setor de Cálculo Proposta: Capacitação Programa Ginástica Laboral
020 – Marconi Cláudio de Campos Santos - Diretoria de Recursos J. e Estatísticas Proposta: Implantação de software para contabilizar Banco de Horas
022 – George Bringel Mota - VT de Bacabal Proposta: Alteração do sistema de ponto eletrônico – Banco de Horas
Sub-Total: 03
<b>Propostas em Análise</b>
001 - Carlos Martini – Servidor da Diretoria de Informática Proposta: Cursos Voltados para a comunidade – Projeto Justiça Solidária
006 - Danielly Gualberto – Chefe do Setor de Distribuição do Fórum Astolfo Serra Proposta: Adequação da informação nos embargos de terceiro
007 - Danielly Gualberto – Chefe do Setor de Distribuição do Fórum Astolfo Serra Proposta: aprimoramento das ferramentas de pesquisa no site da 16ª Região:
015 - Carollaine Leite Lima

<p>Proposta: Atualização do SAPT ou criação de novo programa que permita a confecção e controle dos expedientes</p>
<p>018 – C L Mendes</p> <p>Proposta: Convênio com o ENAP</p>
<p>021 – Dr Manoel Lopes Veloso Sobrinho – Juiz Titular da Vara do Trabalho de Presidente Dutra</p> <p>Proposta: Convênio com o TRE</p>
<p>025 - Dra. Solange Cristina Passos de Castro – Juíza Titular da 4ª Vara do Trabalho de São Luís</p> <p>Proposta: Campanha para a Semana da Conciliação</p>
<p>028 – Cícero Matias – Diretoria de Informática</p> <p>Proposta: Cursos de Introdução à Informática para Terceirizados</p>
<p>029 – Marconi Cláudio de Campos Santos - Diretoria de Recursos J. e Estatísticas</p> <p>Instalação de Sensores de Presença</p>
<p>030 – Gisele Fernandes Azevedo Cutrim - Serviço de Licitação</p> <p>Proposta: Troca-Troca de Livros Didáticos</p>
<p>031 - Gisele Fernandes Azevedo Cutrim - Serviço de Licitação</p> <p>Proposta: Cantinho da Leitura (Sebo Literário)</p>
<p>033 – Marconi Cláudio de Campos Santos</p> <p>Diretoria de Recurso, Jurisprudência e Estatística</p> <p>Proposta: Envio de Mala Direta para Advogados</p>
<p>034 – Gisele Fernandes Azevedo Cutrim - Serviço de Licitação</p> <p>Proposta: Coffee Breack</p>
<p>035 – Gisele Fernandes Azevedo Cutrim - Serviço de Licitação</p> <p>Proposta: Escritório corporativo / Convênio com a OAB</p>

036 – Gisele Fernandes Azevedo Cutrim - Serviço de Licitação Proposta: Ampliação de convênios com escolas
038 – Edvânia Kátia – Serviço de Comunicação Proposta – Apoio institucional do TRT na utilização do auditório
039 – Edvânia Kátia- Serviço de Comunicação Proposta – Instituição do Programa de Visitação ao TRT vinculado ao Cemoc em parceria com Serviço de Comunicação
Sub-total: 17
<b>Proposta Indeferida</b>
003 – Elizabeth Carneiro dos Santos Abreu – VT de Caxias Proposta: Melhoria da compra de grampeadores A servidora sugere a compra de grampeadores que possam atender melhor às necessidades do Tribunal
017 – Wagner Campos – Diretor de Material e Patrimônio Proposta: Criação do Setor de Manutenção de Material
019 – Ernani Ramos – Setor de Almoxarifado Proposta: Isenção de Taxas Bancárias
027 – Telma Brito – 6ª Vara do Trabalho de São Luís Proposta: Imagens para Descanso de Tela
032 – Mônica Sousa Vara do Trabalho de Barreirinhas Saúde Itinerante
037 –George Bringel Mota - VT de Bacabal Proposta: Primeiros Socorros
Sub-Total: 06

## 5.2. - PEÇAS DA CAMPANHA

- Slides – Lâminas com música, enviados regularmente para a mala direta on-line de magistrados e servidores da Justiça do Trabalho no Maranhão
- Hot-Site –Disponibilização da campanha em sítio próprio no site do TRT do Maranhão – [www.trt16.gov.br](http://www.trt16.gov.br)
- Perfil – A Secção Perfil do informativo institucional do TRT do Maranhão passou a ser feita com os servidores que apresentaram as sugestões no Banco de Idéias.
- Propaganda Institucional – O informativo Parágrafo Único trouxe a propaganda institucional da campanha