Poder Judiciário do Estado do Maranhão

Diretoria de Recursos Humanos

Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação

Outubro/2024

ESTUDO DE ROTATIVIDADE DO QUADRO PERMANENTE DE TIC

Poder Judiciário do Estado do Maranhão (PJMA)
Diretoria de Recursos Humanos (DRH)
Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação (DTIC)
Divisão de Governança e Gestão de TIC (DGGTIC)

Outubro/2024

TJMA
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO MARANHÃO

Mesa Diretora Biênio 2024/2026

Des. José de Ribamar Froz Sobrinho
Presidente

Des. Raimundo Moraes Bogéa
Vice-presidente

Des. José Luiz Oliveira de Almeida
Corregedor-Geral da Justiça do Maranhão

Comissão de Informática

Des. Jorge Rachid Mubárack Maluf
Presidente
Des. Jamil de Miranda Gedeon Neto
Des. Ricardo Tadeu Bugarin Duailibe
Des. Raimundo Moraes Bogéa
Des. Gervásio Protásio dos Santos Júnior

Comitê de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação

ATO DA PRESIDÊNCIA-GP Nº 53, DE 16 DE MAIO DE 2024

Des. Jorge Rachid Mubárack Maluf
Presidente

Des. jamil de Miranda Gedeon Neto
Desembargador designado pela Presidência

Juiz José Jorge Figueiredo dos Anjos Junior
Juiz de direito indicado pela Presidência

Juíza Daniela de Jesus Bonfim Ferreira
Juiz de direito indicado pela CGJ

Juiz Raniel Barbosa Nunes
Representante do Comitê de Inovação

Ticiany Gedeon Maciel Palácio
Diretora Geral

Cláudio Henrique Carneiro Sampaio
Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação

Amudsen da Silveira Bonifácio
Representante da Diretoria Financeira

Rodrigo Ericeira Valente da Silva
Representante da Diretoria Administrativa

Mayco Murilo Pinheiro
Representante da Diretoria de Engenharia, Obras e Serviços

Rafael Arcângelo Gonçalves De Carvalho
Representante da Diretoria de Recursos Humanos

Marcos Ferreira de Souto
Representante da Diretoria do FERJ

Jonas Júlio Ferreira França
Representante da Diretoria Judiciária

Bianca Giordana Soares Gouveia
Representante da COACE

Comitê de Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação

PORTARIA-TJ - 47302022

Cláudio Henrique Carneiro Sampaio
Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação

Givanildo Marques
Coordenador de Atendimento ao Usuário

Bruno Jorge Portela Silva Coutinho
Coordenador de Infraestrutura e Telecomunicação

André Luis Azevedo Borges
Coordenador de Manutenção de Equipamentos

António Sá Fernandes Palmeira Filho
Coordenador de Sistemas de Informação

Integrantes da Divisão de Governança e Gestão de TIC:
Anderson Maia de Lima Carvalho
Ernane Candeira Machado
Izídio Francisco das Chagas Junior
Nathalia Ribeiro Schalcher de Oliveira

Sumário

01 Introdução

02 Objetivo

03 Referencial

04 Organograma DTIC

05 Cargos efetivos de TIC

06 Referencial Mínimo CNJ - Cargos TIC

07 Análise de rotatividade de TIC

1. Introdução

A rotatividade de profissionais de TIC no Brasil é um desafio cada vez mais urgente para as instituições, com impactos diretos na produtividade e na competitividade do setor. **Conforme estudo recente da Brasscom, o país enfrenta um déficit de 530 mil profissionais de TI até 2025**, evidenciando a gravidade do problema.

Essa escassez de talentos é impulsionada pela crescente demanda por soluções tecnológicas, pela rápida evolução do setor e pela busca por melhores oportunidades de carreira e remuneração.

A rotatividade em TI gera custos significativos, como a **perda de produtividade e conhecimento, bem como interrupções em projetos críticos.**

Para atrair e reter talentos em TI, as organizações devem investir em **estratégias de crescimento profissional e oferta de remuneração e benefícios competitivos**, além de promover a flexibilidade e autonomia no trabalho.

Ao implementar essas estratégias, as instituições podem reter e atrair os profissionais de TI, e assim fortalecer sua equipe e garantir a continuidade de negócio a longo prazo.

2. Objetivo

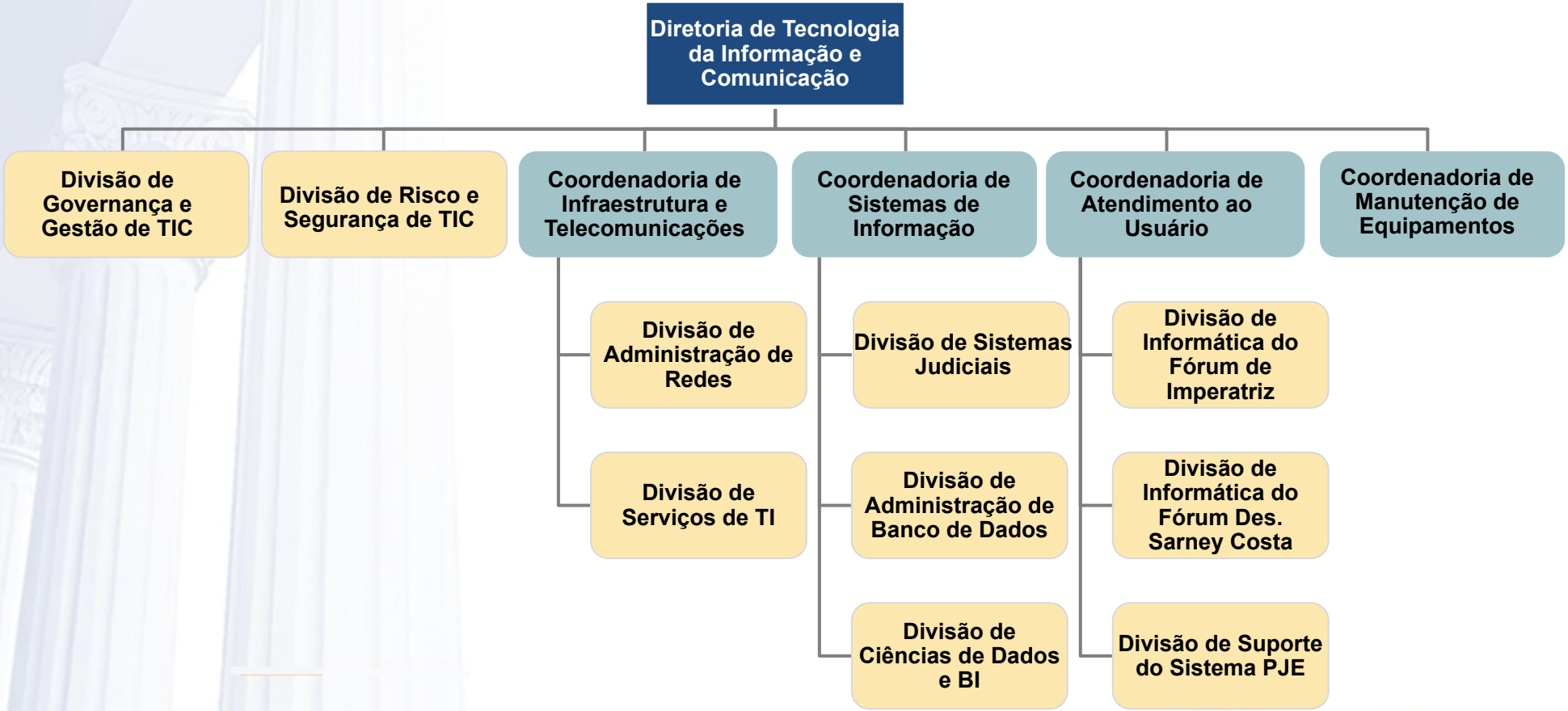
Este estudo tem como objetivo realizar uma **análise da rotatividade do quadro permanente de TIC** no Poder Judiciário do Maranhão (PJMA).

3. Referencial

Documento	Descrição
Resolução-GP-44/2021-TJMA	Planejamento Estratégico no âmbito do Poder Judiciário do Estado do Maranhão para o sexênio 2021-2026.
Projeto Estratégico P.1	Reestruturar a Tecnologia da Informação - TI e sua Governança. Ação em destaque: Aumentar quadro de servidores DTIC.
Resolução CNJ Nº 370/2021	Estabelece a Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (ENTIC-JUD) - referenciais mínimos de quadro permanente.
Guia da ENTIC-JUD	Guia da Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário ENTIC-JUD 2021-2026.
Relatório de Inspeção Ordinária nº 0000561-48.2023.2.00.0000	Inspeção do funcionamento dos setores administrativos e judiciais do Tribunal de Justiça e das serventias extrajudiciais do Maranhão.
Processo administrativo Digidoc nº 33656/2021	Solicitação de aumento de 61 vagas de cargos efetivos de TIC a fim de sanar o déficit conforme o referencial mínimo do CNJ.

4. Organograma DTIC

A Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação (DTIC) possui estrutura administrativa abaixo:



4. Organograma DTIC

Conforme a **DECISÃO-GP - 2579/2023**, **o processo de reestruturação da DTIC encontra-se aprovado e planejado em quatro fases** (via Projeto Estratégico P.1), nos termos do processo administrativo 18774/2021. Segue abaixo status de implantação com monitoramento ativo pelo CNJ em razão do CUMPRDEC CNJ nº 0007398-22.2023.2.00.0000 em 2024:

Fase I ✓ **Concluída**: - cargos criados com a Lei Estadual Ordinária nº 12.280, de 21 de maio de 2024; estrutura administrativa revisada com a RESOL-GP - 582024

Fase II **A ser implantada -** previsto criação de cargos (CDAS) e FG no PA 27974/2024 (Presidência)

Fase III **A ser implantada -** previsto criação de cargos (CDAS) e FG no PA 27974/2024 (Presidência)

Fase IV **A ser implantada -** previsto criação de cargos (CDAS) e FG no PA 27974/2024 (Presidência)

5. Cargos efetivos de TIC

Especialidades de TIC

Cargos Efetivos de TIC

1. Anal. Sist. Desenvolvimento
2. Anal. Sist. Suporte e Rede
3. Anal. Sist. Governança e Gestão de TIC
4. Anal. Sist. Segurança da Informação
5. Anal. Sist. Banco de Dados
6. Téc. Informática - Hardware
7. Téc. Informática - Software
8. Téc. Telecomunicações

5. Cargos efetivos de TIC

Situação atual da ocupação dos cargos efetivos de TIC

CARREIRA	CARGO EFETIVO	CRIADOS	OCUPADOS	VAGOS
Analista Judiciário	Analista de Sistemas - Desenvolvimento	26	23	-3
Analista Judiciário	Analista de Sistemas - Suporte e Rede	31	31	0
Analista Judiciário	Analista de Sistemas - Banco de Dados	1	0	-1
Analista Judiciário	Analista de Sistemas - Segurança da Informação	1	0	-1
Analista Judiciário	Analista de Sistemas - Governança e Gestão de TIC	1	0	-1
Técnico Judiciário	Técnico em Informática - Software	17	14	-3
Técnico Judiciário	Técnico em Telecomunicação	3	2	-1
Técnico Judiciário	Técnico em Informática - Hardware	22	21	-1
	TOTAL	102	93	-11

5. Cargos efetivos de TIC

Servidores da DTIC em Teletrabalho

CARGO EFETIVO	UNIDADE FUNCIONAL DE EXERCÍCIO	DATA INÍCIO	DATA FIM
Técnico Judiciário – Software	Coordenadoria de Infraestrutura e Telecomunicações	01/06/2024	31/05/2025
Analista Judiciário – Desenvolvimento		01/04/2024	31/03/2025
Analista Judiciário – Desenvolvimento		01/05/2024	30/04/2025
Analista Judiciário – Desenvolvimento	Coordenadoria de Sistemas de Informação	01/03/2024	28/02/2025
Analista Judiciário – Desenvolvimento		01/07/2024	30/06/2025
Analista Judiciário –Suporte de Redes		30/10/2023	31/10/2025
Técnico Judiciário –Administrativo	Coordenadoria de Atendimento ao Usuário	01/09/2023	31/08/2024

5. Cargos efetivos de TIC

Servidores de TIC lotados em outras unidades PJMA

CARGO EFETIVO	FUNÇÃO / COMISSÃO	LOTAÇÃO DE EXERCÍCIO	ORIGEM
Analista Jud. (Desenvolvimento)	CDAS-01	Assessoria de Informática da CGJ	Assessoria de Informática da CGJ
Analista Jud. (Suporte e Rede)	FG-04	Diretoria Judiciária	Coord. de Infraestrutura e Telecomunicações
Analista Jud. (Suporte e Rede)	–	Diretoria do Fórum da Comarca de Timon	Diretoria do Fórum da Comarca de Timon
Analista Jud. (Desenvolvimento)	–	Diretoria do Fórum da Comarca de Caxias	Diretoria do Fórum da Comarca de Caxias
Analista Jud. (Suporte e Rede)	–	Coordenadoria de Avaliação de Controle Internos e de Monitoramento	Coord. de Avaliação de Controle Internos e de Monitoramento
Técnico Jud. (Téc. em Informática Hardware)	–	Assessoria de Informática da CGJ	Assessoria de Informática da CGJ
Técnico Jud. (Téc. em Informática Hardware)	–	Gabinete do Corregedor Geral do Foro Extrajudicial	Gab. do Corregedor Geral do Foro Extrajudicial
Técnico Jud. (Téc. em Informática Software)	–	Divisão de Gestão de Dados e Estatística	Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação
Técnico Jud. (Téc. em Informática Software)	–	Diretoria Judiciária	Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação

5. Cargos efetivos de TIC

Servidores cedidos a outros órgãos

CARGO EFETIVO	LOTAÇÃO DE ORIGEM	LOTAÇÃO DE EXERCÍCIO
Analista Judiciário – Desenvolvimento	Divisão de Sistemas Judiciais	Tribunal Regional Eleitoral
Analista Judiciário –Suporte de Redes	Coordenadoria de Infraestrutura e Telecomunicações	Tribunal Regional Eleitoral
Analista Judiciário – Desenvolvimento	Coordenadoria de Sistemas de Informação	Secretaria Estadual de Transparência e Controle
Técnico Judiciário – Hardware	Divisão de Sistemas Judiciais	Tribunal de Contas do Estado do Maranhão

6. Referencial Mínimo CNJ para Cargos Efetivos de TIC

A **Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação (ENTIC-JUD)**, instituída pelo CNJ por meio da Resolução n. 370/2021, define diretrizes para o período de 2021 a 2026. Em seu artigo 24, a resolução estabelece que:

- Cada órgão deve compor seu quadro permanente com servidores dedicados exclusivamente às atividades da área de TIC:
  - **Compatível com a demanda conforme o referencial mínimo estabelecido no Guia CNJ**, considerando o número de usuários internos e externos que utilizam os recursos de TIC.

Como instrumento de monitoramento, o **CNJ realiza anualmente a avaliação do IGovTIC-JUD**, com o objetivo de medir o grau de maturidade da governança de TIC nos órgãos do Judiciário.

6.1 CNJ: Cálculo referencial mínimo do quadro permanente de TIC

Passo 1: **Identificar o número total de usuários de TIC no PJMA**

A DTIC instituiu a **PORTARIA-DIA-32024** que estabeleceu os critérios objetivos para levantamento da **quantidade de usuários internos e externos de recursos de TIC**, para fins de cálculo do referencial mínimo CNJ do quadro permanente de TIC.

TOTAL DE USUÁRIOS DE RECURSOS DE TIC DO PJMA	
TUInt (Total de Usuários Internos) Usuários internos que fazem uso dos recursos de TIC (acesso nos últimos 3 anos)	**5.728**
TUExt (Total de Usuários Externos) Total de usuários, defensores ou procuradores registrados nas bases de cada tribunal (acesso nos últimos 3 anos)	**60.200**
TUR TIC: Total de Usuários de Recursos de TIC TUR TIC = TUInt + (TUExt*0,10)	**11.748**

Nota: Dados coletados nas bases dos sistemas PJe e Sentinela em 30-Julho-2024

6.1 CNJ: Cálculo referencial mínimo do quadro permanente de TIC

Passo 2: **Calcular o referencial mínimo a partir do total de usuários de TIC**

REFERENCIAIS MÍNIMOS DO CNJ (Resolução CNJ nº 370/2021 - ENTIC-JUD)	
Total de usuários de recursos de TIC	**Fórmula para cálculo do mínimo necessário de Servidores do Quadro Permanente de TIC**
Até 500	4,55%
Entre 501 e 1.500	2,60% + 9,75
Entre 1.501 e 3.000	1,95% + 19,5
Entre 3.001 e 5.000	0,975% + 48,75
Entre 5.001 e 10.000	0,65% + 65
Entre 10.001 e 20.000	0,325% + 97,5
Entre 20.001 e 40.000	0,1625% + 130
Acima de 40.000	0,065% + 169

Total Usuários TIC = 11.748

Referencial Mínimo (RM)

RM = 11.748 * 0,325% + 97,5

RM = 136 cargos de TIC

Cálculo do Referencial Mínimo CNJ conforme Resolução CNJ 370/2021.

6.1 CNJ: Cálculo referencial mínimo do quadro permanente de TIC

Passo 3: **Identificar o número total de cargos efetivos de TIC criados no PJMA**

CARGOS DO QUADRO PERMANENTE DE TIC (cargos efetivos de TIC aprovados no órgão)	
[1] Efetivos TIC ocupados lotados na unidade de TIC: quantidade de cargos de TIC ocupados do quadro permanente do órgão que estão lotados na unidade de TIC.	**78**
[2] Efetivos TIC ocupados não lotados na unidade de TIC: quantidade de cargos de TIC ocupados do quadro permanente do órgão que NÃO estão lotados na unidade de TIC.	**9**
[3] Efetivos TIC cedidos: quantidade de cargos de TIC do quadro permanente do órgão que estão sendo ocupados por servidores efetivos cedidos a outro órgãos.	**4**
[4] Efetivos TIC vagos: quantidade de cargos de TIC vagos do quadro permanente do órgão.	**11**
[5] Total Cargos Efetivos TIC = [1] + [2] + [3] + [4].	**102**

6.1 CNJ: Cálculo referencial mínimo do quadro permanente de TIC

Passo 4: **Comparar: (referencial mínimo CNJ) x (total de cargos efetivos de TIC)**

Situação atual:

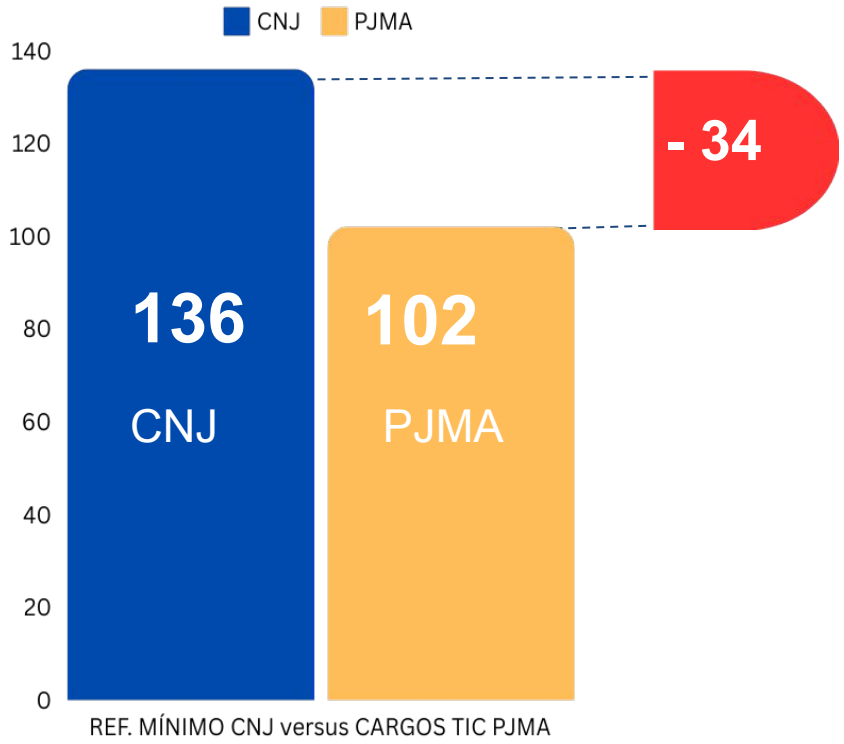
- CNJ: Referencial mínimo = 136
- PJMA: Cargos efetivos TIC = 102

Resultado:

- **Déficit de 34 cargos efetivos de TIC**

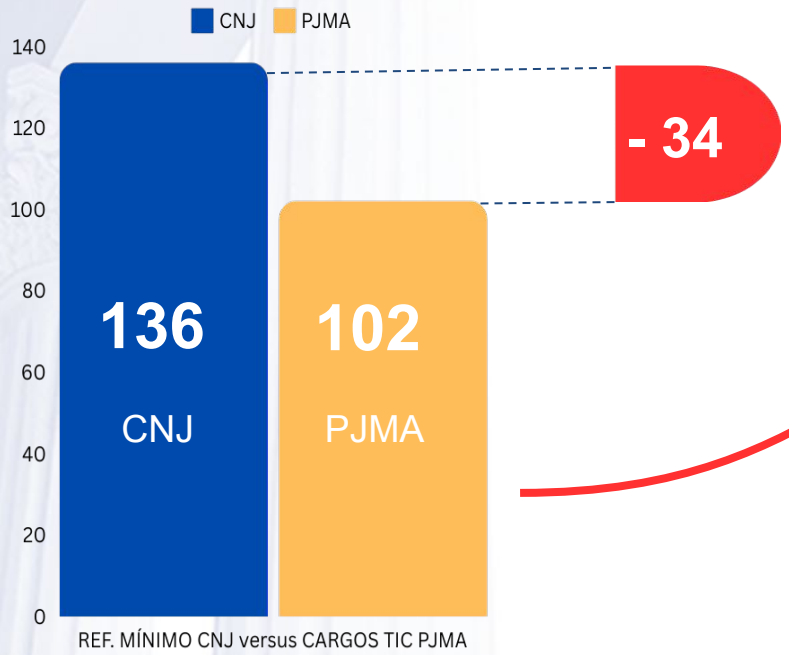
Análise:

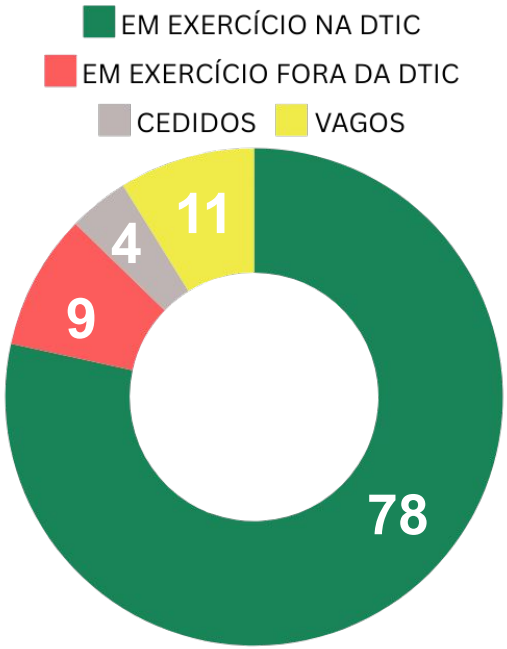
- **Necessária a criação de, pelo menos, 34 cargos efetivos de TIC para sanar o déficit.**



6.1 CNJ: Cálculo referencial mínimo do quadro permanente de TIC

REFERENCIAL MÍNIMO DO CNJ EM RELAÇÃO AO PJMA





Pelo CNJ, o referencial mínimo de cargos TIC para o PJMA é 136. Porém, o PJMA possui apenas 102 cargos de TIC. Logo, o déficit atual é de 34 cargos.

Dos 102 cargos de TIC existentes no PJMA, apenas 78 estão atualmente preenchidos e lotados na DTIC.

7. Análise de Rotatividade de servidores de TIC

Com uma **taxa de turnover acumulada superior a 56%**, mais da metade dos servidores de TIC que ingressaram desde 2021 já solicitaram exoneração. A tendência de evasão continua a crescer, refletindo uma preocupante **elevação na taxa de rotatividade**.

Relação Saída/Entrada		
Ano	**Servidores TIC Nomeados**	**Servidores TIC Exonerados**
2020	**10**	**0**
2021	**4**	**3**
2022	**15**	**5**
2023	**3**	**6**
2024	**0**	**4**
Total	**32**	**18**

Obs: De acordo com o Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED), a taxa média de rotatividade demissional no Brasil das empresas de tecnologia da informação e comunicação foi de 51%.

7. Análise de Rotatividade de servidores de TIC

Dos 18 servidores de TIC exonerados entre 2020 e 2024, 94% solicitaram exoneração para ingressar em outros órgãos do setor público, após aprovação em concursos com remunerações mais atrativas.

Servidores TIC exonerados
2020-2024

Setor Público — **17**

5	Tribunal Regional do Trabalho 16ª Região
2	Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO)
1	Assembleia Legislativa do Maranhão
1	Câmara Municipal de Teresina
1	Secretaria da Fazenda do Estado da Bahia - SEFAZ
1	Secretaria da Fazenda do Estado do Amapá - SEFAZ
1	Secretaria da Fazenda do Estado do Ceará - SEFAZ
1	Secretaria Municipal da Fazenda de Aracaju – Sergipe
1	Tribunal de Conta do Estado do Espírito Santo
1	Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região
1	Tribunal Regional Federal da 5ª Região

Setor Privado — **1**

1	Tata Consultancy Services (multinacional)

Poder Judiciário do Estado do Maranhão

Diretoria de Recursos Humanos

Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação

Divisão de Governança e Gestão de TIC