

Ofício 2/NUSSIN

Brasília, assinado eletronicamente na data abaixo consignada.

Ao Senhor Dr. Luiz Fernando Sirotheau Serique Júnior
Secretário de Tecnologia da Informação do TJDFT

Assunto: Solicitação para Implantação da GAPTIC

Senhor Luiz Fernando Sirotheau Serique Júnior

1. Considerando o contexto atual em que se encontram as necessidades estratégicas do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios (TJDFT), bem como dos demais órgãos que compõem o Poder Judiciário da União (PJU), em relação à Tecnologia da Informação;
2. Considerando os aspectos de *turnover* (rotatividade de pessoal) das áreas de Tecnologia da Informação, em diversos órgãos integrantes dos setores público e privado;
3. Considerando as disparidades envolvidas quanto às percepções remuneratórias dos profissionais que atuam no âmbito do PJU, em relação aos integrantes dos setores público e privado;
4. Considerando os riscos inerentes à evasão de conhecimento da área da Tecnologia da Informação e o seu total atrelamento estratégico às atividades de TI do TJDFT e do PJU;
5. Considerando, ainda, as proposições do Tribunal de Contas da União (TCU), Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e outras entidades públicas e privadas quanto à necessidade da valorização das carreiras da área de Tecnologia da Informação;
6. Realizei um estudo aprofundado sobre esta temática, não exaustivo, o qual submeto à vossa apreciação e consideração, bem como solicito o devido encaminhamento à Presidência deste TJDFT por meio dos trâmites habituais junto à Secretaria-geral, para que possa ser encaminhada proposta formal ao Supremo Tribunal Federal (STF).

Atenciosamente,



Documento assinado eletronicamente por **Robson Magalhães Alves**, **Analista Judiciário**, em 12/06/2023, às 15:14, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site https://sei.tjdft.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&acao_origem=documento_conferir&lang=pt_BR&id_orgao_acesso_externo=0 informando o código verificador **3036801** e o código CRC **EEA292EE**.





Ao Excelentíssimo Sr. Secretário-geral do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios.

CELSO DE OLIVEIRA E SOUSA NETO

Assunto: Encaminhamento para análise pela Presidência deste egrégio Tribunal de Justiça, de estudo e pedido para implementação da GAPTIC- Gratificação Permanente por Atividade em Tecnologia da Informação, conforme detalhado nos termos a seguir expostos, em consonância com as orientações do CNJ e TCU, bem como pelas particularidades de mercado da área de tecnologia.

À Secretaria Geral

HISTÓRICO DA EVOLUÇÃO TECNOLÓGICA

A evolução constante da sociedade tem rompido diversos paradigmas ao longo do tempo. A espécie humana busca continuamente o seu aperfeiçoamento, refletindo sobre suas ações passadas, otimizando-as no presente e projetando um futuro de modernidade e progresso. Essa tendência é claramente observada em filmes de ficção científica, como em Jornada nas Estrelas – Star Trek, nos quais tecnologias inexistentes na época do lançamento dos filmes, se tornaram trivialidades em nosso ambiente social da atualidade, como smartphones, tablets e a Inteligência Artificial Limitada (ANI), presente em assistentes virtuais como a Siri e a Alexa.

Dessa forma, ao analisar o contexto histórico, podemos perceber que a humanidade passou por diversos momentos evolutivos, como o Período Paleolítico, em que as primeiras ferramentas de pedra lascada foram criadas; o Período Neolítico, em que a pedra foi polida para produzir ferramentas mais aprimoradas; e a Idade dos Metais, em que o ferro, o cobre e o bronze foram utilizados para melhorar a qualidade de vida humana e produzir ferramentas novas e melhores para o uso no dia a dia. Esses períodos são considerados como parte da pré-história.

Com a criação da escrita pelos Sumérios, por volta do ano 3.500 a.C., a humanidade entrou no chamado período histórico, no qual a filosofia grega floresceu com pensadores como Sócrates, Aristóteles e Platão. Nesse momento, o ser humano começou a questionar sua existência e seu papel no ambiente sociocultural sendo, portanto, esses filósofos, a base do pensamento racional em nossa sociedade. Posteriormente a humanidade evoluiu geração após geração, e o domínio religioso se expandiu pela Europa, absorvendo e adaptando o pensamento filosófico grego, o que deu origem às Filosofias Patrísticas e à Escolástica.

Durante o Renascimento, os filósofos voltaram seu pensamento para a razão, em oposição à simples aceitação da fé, como ocorreu nas épocas anteriores. Foi nesse momento que o embrião do pensamento científico foi gerado, estabelecendo aos poucos a estrutura da metodologia de pesquisa científica que utilizamos em nossa atualidade. Copérnico, Galileu, Kepler, Newton e, posteriormente, Descartes estabeleceram diversos pilares que sustentam nossa ciência e sociedade até os dias atuais.



No século XX, duas grandes guerras obrigaram a humanidade a produzir tecnologia em um ritmo acelerado, o que somente foi possível de ocorrer, mediante a evolução do pensamento científico que amadureceu nos séculos predecessores. As fronteiras, estruturas sociais e economias foram profundamente alteradas e até mesmo descaracterizadas. Ao mesmo tempo, houve um aumento do interesse na epistemologia, que se tornou a base da estrutura de nossa sociedade atual em conjunto com o teísmo.

A evolução científica promovida pelos períodos de conflito bélico gerou uma mudança substancial nas estruturas de pensamento crítico e filosófico, com foco cada vez maior na busca por soluções tecnológicas para a realização de atividades cotidianas. Inicialmente, o ser humano passou a buscar conforto automatizando serviços e criando máquinas que melhorassem a qualidade e a eficiência do trabalho.

O campo do conhecimento não ficou alheio a essa ampla evolução. Foram criadas máquinas, como os computadores, capazes de realizar cálculos e análises que antes eram restritos unicamente à capacidade intelectual humana. Essas máquinas começaram a realizar suas ações com maior velocidade e precisão do que os seres humanos eram capazes de atingir, tornando-se auxiliares importantes em atividades cada vez mais complexas.

A humanidade percebeu que as máquinas poderiam auxiliá-la na organização e no processamento de dados, fornecendo informações refinadas para a tomada de decisão pelos administradores dos órgãos e empresas.

Assim nasceu a era da Tecnologia da Informação. Inicialmente, a informática rudimentar ajudava apenas em alguns poucos processos de trabalho e não possuía a capacidade de interoperabilidade que temos hoje. Os computadores eram ferramentas limitadas ao ambiente em que estavam instalados, funcionando mais como grandes calculadoras ou máquinas de escrever digitais.

Gradualmente, com os primeiros passos para a criação da Internet, a troca de informações entre estações de trabalho e empresas tornou-se mais intensa e consistente. Isso fez com que a Tecnologia da Informação deixasse de ser apenas uma ferramenta operacional e se tornasse um diferencial para o sucesso de qualquer organização.

Aos poucos, Tecnologia da Informação deixou de se restringir ao ambiente corporativo e passou a fazer parte da vida das pessoas por meio de dispositivos móveis de processamento de dados, como computadores, notebooks, tablets, smartphones, tecnologia vestível e Internet das Coisas (IoT).

O processamento de dados para fins laborais deixou de ser a premissa fundamental das pesquisas nas áreas de Tecnologia da Informação, que passou a agregar com cada vez maior intensidade, aspectos relacionados a informatização e automação dos lares. Fornecer qualidade de vida e conforto ao ser humano, de forma generalizada, tornou-se o objetivo primário da evolução tecnológica. Todavia, para que isso se tornasse realidade, os analistas e os técnicos em Tecnologia da Informação das maiores empresas do mundo tiveram que trilhar um caminho oposto ao que existia até então: a informação não mais poderia estar restrita aos ambientes empresariais ou domiciliares, mas deveria ser acessível por meio do armazenamento de dados centralizado em grandes data centers e, assim,



ser acessível a partir de qualquer parte do planeta. Surgiu então o conceito de computação em nuvem.

Atualmente, com a efetividade que a tecnologia da informação proporciona às diversas áreas de negócio, é impensável que uma empresa sobreviva sem um mínimo de tecnologia. Quanto maior a empresa e mais inovador e disruptivo for o seu negócio, maior será a necessidade de estar sustentada pelos meios providos pela Tecnologia da Informação.

O serviço público não está isento dessa realidade.

DESAFIOS DA GESTÃO DE PESSOAS DA ÁREA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

O serviço público deve primar pela entrega de qualidade e inovação à sociedade como um todo. Em virtude da mudança de paradigma em relação a interação comercial, em que as pessoas passaram a usufruir de serviços e produtos de qualidade por meio de empresas privadas, não é mais socialmente aceito que os órgãos públicos, financiados pelos impostos, se restrinjam aos processos burocráticos ortodoxos e mecanismos ineficientes do passado. Assim, é imperativo que todos os órgãos públicos estejam alinhados a modelos de gestão e governança estratégicos, sustentados pelos pilares de efetividade oferecidos pela Tecnologia da Informação.

Nesse sentido, existe uma grande complexidade e dificuldade para que os entes públicos sejam capazes de oferecer os serviços aprimorados exigidos pela sociedade. Para tal, é necessário alinhar dois pilares fundamentais que sustentarão toda essa estrutura:

1. O primeiro pilar refere-se ao parque tecnológico, que deve ser adequadamente dimensionado, constantemente atualizado e gerenciado. É preciso manter um ambiente computacional aprimorado, tanto em termos de hardware quanto de software, capaz de suportar as demandas do negócio, ou seja, as demandas da sociedade.
2. O segundo pilar é formado pelos profissionais que atuam na área de Tecnologia da Informação. Esses profissionais precisam ser altamente qualificados e manter-se em constante atualização. Para garantir a estabilidade desse pilar, é necessário recrutar e selecionar os melhores profissionais disponíveis no mercado, além de implementar medidas para mitigar a rotatividade de pessoal.

O primeiro critério é atendido, no nível estratégico organizacional, por meio de um planejamento estratégico de Tecnologia da Informação alinhado ao planejamento estratégico Institucional. No entanto, é fundamental que esse planejamento não se restrinja apenas a imagens e textos em um papel. Ele deve contar com controles, ser constantemente atualizado, analisado e esforços devem ser feitos para alcançar os objetivos nele estabelecidos.

Esse planejamento estratégico, que deve se desdobrar em um plano diretor de tecnologia da informação em nível tático, deve definir metas a serem alcançadas e estabelecer as ações necessárias para garantir a continuidade das operações de Tecnologia da Informação, visando sustentar o negócio do órgão. Essas ações basicamente se traduzem em projetos de inovação, evolução e modernização.



Além disso, o planejamento deve ser suportado por planos de prospecção tecnológica e aquisições, de forma a garantir a sustentação efetiva das operações de Tecnologia da Informação.

De certa forma, o primeiro item é razoavelmente atendido em diversos órgãos públicos, inclusive neste Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios (TJDFT), com grande qualidade e consistência. O TJDFT compreende há algum tempo que a Tecnologia da Informação é de fundamental importância para a operação de seu negócio jurídico, sendo impossível retornar ao paradigma pré-informatização que existia na década de 1980, devido às exigências políticas, sociais e de sustentabilidade.

Considerando que o primeiro item, relacionado aos bens materiais, é adequadamente atendido pelo TJDFT, resta-nos analisar o segundo item, que diz respeito às questões intelectuais, ou seja, às pessoas envolvidas.

Toda instituição pública ou privada é composta por pessoas. A associação das habilidades específicas de cada pessoa é o que permite que trabalhos complexos possam ser realizados com êxito. No âmbito do TJDFT, que é um órgão integrante do Poder Judiciário da União, existem duas divisões básicas para o funcionamento institucional: um grupo de servidores públicos atuam na área fim e um grupo de servidores públicos atuam na área meio.

A área fim é formada pelos magistrados e pelos servidores que atuam nas atividades vinculadas ao direito, enquanto a área meio é formada por servidores das demais áreas, como médicos, engenheiros, arquitetos, enfermeiros, fisioterapeutas, administradores, contadores, gestores de pessoas e muitas outras especialidades como os que atuam na área de Tecnologia da Informação.

Ambas as áreas, fim e meio, são complementares para o alcance dos objetivos estratégicos institucionais: A ausência da área fim faria com que a existência da área meio perdesse o seu objeto enquanto a ausência da área meio impossibilitaria totalmente a operação e o alcance da missão da área fim.

Nesse sentido, temos que a área de Tecnologia da Informação vai além de fornecer, instalar e configurar dispositivos de *endpoint*, como computadores. Ela é responsável por uma complexa estrutura de processamento de dados, interconexão de dispositivos por meio de redes complexas, gestão, governança, planejamento estratégico, aquisições, contratos e desenvolvimento de sistemas que permitem que todas as áreas, especialmente a área fim, alcancem os seus propósitos.

Além disso, exige de seus colaboradores uma ampla gama de habilidades além das já citadas, como conhecimentos em administração, contabilidade, gestão de pessoas, segurança física e lógica, análise de riscos, direito em suas diversas áreas e auditoria dentre outros. Além disso, eles precisam ter um conhecimento profundo da própria área de Tecnologia da Informação, que por si só, possui um amplo espectro no arcabouço do conhecimento humano. Essa diversidade de habilidades torna esses profissionais diferenciados e cobiçados no mercado de trabalho.

Para se manterem atualizados, os profissionais de Tecnologia da Informação precisam realizar constantemente cursos em diversas áreas e obter certificações que possuem custo elevado, de forma a atestarem os seus conhecimentos. Ressaltamos que profissionais com essas certificações são altamente procurados e valorizados no setor privado.



Temos ainda que a escassez de profissionais qualificados na área de Tecnologia da Informação é um desafio enfrentado não apenas pelo TJDFT, mas por muitas organizações. A competição por esses profissionais é intensa e as empresas privadas muitas vezes oferecem salários e vantagens atrativos e irrecusáveis. Apesar das vantagens existentes no serviço público, como a estabilidade, os salários oferecidos nem sempre são competitivos o suficiente para reter esses talentos, como ocorre no Poder Judiciário da União e acaba por ocorrer o deslocamento da força de trabalho dos órgãos públicos para a iniciativa privada.

Possuir em seu quadro profissionais altamente qualificados em Tecnologia da Informação permite que as organizações públicas e privadas atuem de forma empreendedora, com inovação, eficiência, eficácia, efetividade e qualidade, levando em consideração as variáveis de tempo, escopo e arcabouço legal em que todos os projetos estão envolvidos. O objetivo de todos os projetos é alcançar planejado para poder atender à visão, missão e objetivos estratégicos institucionais, o que somente pode ser atingido por meio da alocação de profissionais capacitados para desempenhar suas atividades.

As áreas de Gestão de Pessoas das empresas e entidades públicas, buscam suprir essa necessidade com a aplicação de diversas técnicas, como ações de recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, integração ambiental, motivação organizacional e realocação das forças de trabalho por critérios diversos como habilidades e competência, dentre outras técnicas.

Atualmente, os gestores das empresas públicas ou privadas de sucesso têm plena consciência da necessidade de realizar processos eficazes no recrutamento e seleção de profissionais em Tecnologia da Informação. Além disso, eles devem possuir uma política organizacional de gestão de pessoas que atenda às características específicas dessa área, a fim de reduzir a rotatividade desses colaboradores valiosos. Mais do que apenas uma política organizacional de gestão de pessoas, é necessário criar uma cultura organizacional que promova a retenção desses profissionais.

Essas empresas compreendem que a rotatividade dos profissionais de TI envolve não apenas os custos objetivos relacionados à contratação de novos funcionários, mas também a perda de capital intelectual que está associada com as habilidades específicas de cada colaborador bem como dos processos de treinamento e desenvolvimento aplicados.

A perda do conhecimento sobre o funcionamento de uma instituição, especialmente na complexa e diversificada área de Tecnologia da Informação é algo crítico. Não é suficiente implementar um novo processo de seleção e novos processos de treinamento. O desenvolvimento na carreira de TI é lento e árduo. Compreender o funcionamento estrutural de uma organização nessa área requer muito tempo, que pode variar de meses a anos, dependendo da complexidade, heterogeneidade do ambiente, bem como da pluralidade atividades a serem desempenhadas.

Se a rotatividade ocorrer de forma acentuada devido à baixa atratividade da remuneração e vantagens oferecidas para o cargo, a sustentação das operações na área de TI pode chegar a um ponto crítico, pois os colaboradores remanescentes não terão tempo suficiente para realizar o coaching e o mentoring necessários para a transmissão do conhecimento, da cultura organizacional e do desenvolvimento das habilidades aos novos profissionais, para que possam atuar com a proficiência necessária. Assim, projetos relevantes podem ter que ser interrompidos, bem como a própria



continuidade da sustentação das atividades de TI podem ficar comprometidas, impactando diretamente no resultado definido pela área estratégica.

Portanto, é fundamental que exista uma Gestão Estratégica de Pessoal em Tecnologia da Informação para o sucesso de qualquer organização, incluindo o Poder Judiciário da União e o Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios. Essa gestão deve permitir a mitigação da rotatividade, a redução do absenteísmo e gerar fatores positivos na percepção dos colaboradores em relação ao órgão. Isso resultará na manutenção dos profissionais no cargo, na redução da perda de conhecimento produzido, na melhoria da qualidade dos serviços prestados e no alcance dos objetivos estratégicos da instituição médio e longo prazos.

Nesse sentido, órgãos de gestão e controle, como o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), o Tribunal de Contas da União (TCU), o Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP), entre outros órgãos dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, têm se manifestado reiteradamente, de forma proativa, sobre a relevância da Gestão de Pessoas na área de Tecnologia da Informação, visando evitar um possível colapso no funcionamento dos órgãos públicos.

Os líderes dessas Instituições possuem pleno discernimento sobre a necessidade de mitigar o *turnover* de profissionais nas áreas de Tecnologia da Informação. Essa rotatividade ocorre principalmente devido à dependência por todas as empresas e instituições de profissionais altamente qualificados em Tecnologia da Informação no quantitativo adequado às operações de seu negócio. Consequentemente, essas empresas frequentemente buscam esses profissionais no mercado, por vezes de forma predatória, oferecendo salários e vantagens que são irrecusáveis. A iniciativa privada tem ciência de que, apesar dos Servidores Públicos da área de Tecnologia da Informação serem altamente capacitados, seus salários geralmente não são tão atrativos, bem como as suas vantagens são limitadas. Assim, tornam-se alvos fáceis para empresas que buscam agregar valor aos seus quadros.

É fato que no serviço público existem algumas vantagens que não existem na iniciativa privada, como a estabilidade no cargo. No entanto, quando se trata da área de TI, muitas dessas vantagens têm sua percepção de valor reduzida quando comparadas às propostas salariais oferecidas aos profissionais de TI na iniciativa privada, bem como às cargas horárias e flexibilidades laborais proporcionadas a eles. Não podemos nos esquecer que, atrelado aos altos salários dos profissionais de Tecnologia da Informação no setor privado, há o acúmulo do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) que, ao final de longos anos de atividade, permitirá que o funcionário ingresse em sua aposentadoria de forma plenamente cômoda já que pôde acumular um valor considerável nessa conta por longo tempo.

Devemos destacar ainda que, de maneira geral, os órgãos públicos, e especialmente o Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios (TJDFT), adotam concursos públicos como método de recrutamento e seleção. O concurso público do TJDFT é rigoroso em suas provas, avaliando profundamente o conhecimento daqueles que buscam uma de suas vagas.

Por outro lado, é necessário implementar mecanismos para reter o conhecimento, valorizando a carreira de Tecnologia da Informação e, consequentemente, retendo os talentos.



É sabido que as estratégias de gestão de pessoas em ambientes governamentais, com foco na retenção de profissionais, são mais complexas de serem implementadas em seus diversos aspectos, devido ao fato de que diversas questões aplicáveis em ambientes corporativos privados são inviabilizadas no setor público, devido à rigidez das estruturas de cargos e salários estabelecidas por leis específicas.

Não obstante, é de conhecimento que o TJDFT não pode tomar ações diretas para garantir a atratividade salarial dos Servidores que atuam nas áreas de Tecnologia da Informação, pois tal ação deve partir do Supremo Tribunal Federal (STF), por meio do encaminhamento de uma proposta legislativa. No entanto, o TJDFT pode realizar ações de gestão em conjunto com seus pares do Poder Judiciário da União, bem como buscar sensibilizar o STF para a situação que o Poder Judiciário enfrentará caso a questão específica dos Servidores de TI não seja tratada com o devido zelo.

Em resumo, podemos destacar:

1. **Importância da Tecnologia da Informação:** É inegável o papel fundamental desempenhado pela Tecnologia da Informação atualmente, responsável pela gestão e processamento de dados, sistemas e infraestrutura tecnológica. Na esfera pública, a TI desempenha um papel estratégico, contribuindo para a modernização e eficiência dos processos internos, além de melhorar o atendimento ao público. É notório que essa dependência da Tecnologia da Informação será incrementada a cada ano, com as novas tecnologias que são desenvolvidas, como a Inteligência Artificial que, em futuro breve, auxiliará na análise de processos repetitivos oferecendo aos Magistrados, propostas para suas decisões, sem a necessidade de prévia interação humana, utilizando apenas os dados incluídos no processo pelas partes, bem como o conhecimento acumulado em julgamentos e decisões similares predecessoras;
2. **Escassez de profissionais qualificados:** A área de TI enfrenta uma escassez global de profissionais qualificados, o que aumenta a competição no mercado e dificulta a retenção desses talentos. A demanda por especialistas em TI é crescente, enquanto a oferta de profissionais capacitados muitas vezes é insuficiente para suprir as necessidades das organizações. No mercado, há relatos de demissões em massa recentes na área de TI. No entanto, essas demissões se referem principalmente a profissionais iniciantes, com habilidades limitadas em comparação às exigidas no âmbito do TJDFT. Além disso, esse processo de *layoff* (suspensão temporária de contrato) e demissões estão relacionados fundamentalmente a profissionais contratados para projetos específicos e por tempo determinado, do nível Júnior. Os profissionais experientes, do nível Sênior, ao contrário, têm seus salários ajustados anualmente e são considerados como colaboradores ímpares.
3. **Turnover e seus impactos:** O turnover, ou rotatividade de funcionários, é um problema enfrentado por diversas organizações, inclusive pelo setor público. A constante saída de profissionais de TI pode gerar uma série de consequências negativas, como interrupções nos projetos em andamento, perda de conhecimento, atrasos na entrega de resultados e prejuízos financeiros. Além disso, a substituição de um profissional experiente por outro menos capacitado pode comprometer a qualidade dos serviços prestados, as metas, os resultados e a imagem do TJDFT perante a opinião pública.



4. **Valorização e retenção de talentos:** A criação da Gratificação Permanente por Atividade de Tecnologia da Informação para os profissionais de TI é, neste momento, a principal forma de valorizar esses colaboradores reconhecendo a importância de seu trabalho, habilidades e responsabilidades. Essa gratificação fatalmente será capaz de atrair novos profissionais altamente qualificados na área, bem como motivar os atuais a permanecerem na Instituição, reduzindo as taxas de *turnover* e garantindo a continuidade e estabilidade das atividades relacionadas à TI. No entanto, é importante que o valor da gratificação não seja apenas simbólico. É fundamental que ele seja diferenciado o suficiente para evitar a saída de Servidores já investidos na carreira e despertar o interesse de novos profissionais em ingressar no TJDFT. Se não for assim a gratificação será inócua e não repercutirá os resultados esperados.
5. **Benefícios para o PJU e o TJDFT:** Ao evitar a rotatividade de cargos de TI, o TJDFT usufruirá de inúmeros benefícios. Além de manter a continuidade dos projetos em andamento e a qualidade dos serviços, haverá uma redução nos custos de recrutamento, seleção e treinamento de novos profissionais, bem como um aumento na eficiência e produtividade. A retenção de talentos também contribui para a construção de um conhecimento institucional sólido, impactando positivamente para a tomada de decisões e no planejamento estratégico.
6. **Legalidade da gratificação:** É importante ressaltar que a criação da gratificação para os profissionais de TI é plenamente legal e não há nenhum impedimento para sua existência. No entanto, é necessário considerar fatores relacionados à Lei de Responsabilidade Fiscal, o impacto na Receita Corrente Líquida da União e a capacidade do órgão em realizar os pagamentos. Portanto, é necessário o encaminhamento de um Projeto de Lei pelo STF à Câmara dos Deputados para aprovação pelo Legislativo e sanção pelo Executivo, permitindo a urgente entrada em vigor de uma Lei que permita ao Poder Judiciário da União deixar de ser apenas um ponto de passagem para os Servidores da área de Tecnologia da Informação e se tornar um objetivo definitivo a ser alcançado pelos que dele ainda não fazem parte.

REMUNERAÇÃO ESTRATÉGICA

A remuneração estratégica constitui uma disciplina essencial no âmbito da Administração Empresarial.

No decorrer da era industrial, até os anos 1960, testemunhou-se o apogeu da burocracia nas corporações. Nesse período, as empresas buscaram estruturas cada vez mais complexas em seus ambientes. No entanto, os dias atuais indicam que os modelos burocráticos das décadas industriais estão se esgotando significativamente (WOOD JR.; PICARELLI FILHO, 2009).

Inúmeras transformações ocorreram desde então e impactaram o trabalho, uma vez que os conceitos burocráticos convencionais tiveram que ser revistos devido à sua falta de eficácia e flexibilidade. À medida que os modelos burocráticos do passado deixaram de ser capazes de atender às necessidades do ambiente organizacional, tornaram-se obsoletos, gerando pressão para a sua renovação.

A partir dos anos 1990, em virtude das fortes pressões competitivas, os executivos se viram compelidos a atualizar as políticas e práticas de suas empresas, incluindo a modernização da



remuneração dos funcionários, que passou a adotar uma abordagem estratégica e não linear, em contraposição ao passado.

O maior problema dos sistemas tradicionais de remuneração reside no fato de terem sido concebidos considerando um modelo de negócio que atualmente está em declínio, praticamente inexistente. Por esse motivo, faz-se necessário estabelecer um novo sistema de remuneração em consonância com o contexto global atual.

A Remuneração Estratégica pode ser compreendida como a conexão entre os indivíduos e a nova realidade das organizações. Ela deve estabelecer um vínculo entre as ações das pessoas e os objetivos estratégicos da empresa, fomentando uma aliança.

De acordo com Wood Jr. e Picarelli Filho (2009), a conexão entre os indivíduos e a realidade das organizações ocorre de duas maneiras:

Primeiramente, consideramos as principais categorias que moldam e dão substância à organização, como estratégia, estrutura e estilo gerencial. Assim, a compreensão de um sistema de remuneração estratégica transcende a Instituição como ela é hoje, contemplando também o futuro, ou seja, sua visão de longo prazo.

Em segundo lugar, considerando os indivíduos, que passam a ser remunerados com base em um conjunto de fatores que implicam sua contribuição para o sucesso da organização, tais como suas características pessoais, características do cargo, vínculo com a empresa, responsabilidades e importância de sua área para o negócio. Além disso, o sistema de remuneração estratégica também leva em conta conhecimentos, habilidades, atitudes, competências, desempenho, resultados, bem como a raridade e escassez do profissional.

A filosofia da Remuneração Estratégica permite promover a remuneração dos colaboradores por meio da remuneração funcional (baseada no cargo), remuneração por habilidades (com base no desempenho e aprimoramento contínuos) e remuneração por competências (que é a remuneração decorrente da intersecção dos domínios do conhecimento, habilidades e atitudes).

Além dessas abordagens, existe também a remuneração baseada na raridade de um profissional, sua escassez no mercado e a necessidade de retê-lo na organização.

Fazendo um paralelo com o universo do futebol, mesmo que haja diversos jogadores de futebol, existem aqueles que se destacam e, por isso, são disputados pelo mercado, com propostas salariais cada vez mais elevadas. Esse paralelo pode ser aplicado, até certo ponto, no campo da Tecnologia da Informação, em que, apesar de seus profissionais não receberem salários tão expressivos quanto os dos jogadores de futebol, eles desempenham um papel fundamental para o sucesso da estratégia de negócios e são igualmente disputados por várias organizações.

Desse modo, como reduzir o *turnover* e ao mesmo tempo mitigar o impacto da perda de conhecimento e habilidades em uma área tão estratégica como a Tecnologia da Informação?

Diversas questões são aplicáveis, mas uma das fundamentais é garantir que os profissionais que atuam nesse campo sejam devidamente recompensados por seus esforços, com base em parâmetros



equivalentes aos de seus pares no mercado, caso contrário, ocorrerá inevitavelmente a evasão de pessoal e, por consequência, a perda de habilidades.

Nesse sentido, uma forma adequada de abordar essa situação é fornecer uma remuneração diferenciada específica para os servidores que atuam diretamente na área de Tecnologia da Informação do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios (TJDFT), aproximando seus vencimentos aos praticados por atividades similares realizadas em outras Instituições dos setores público e privado.

MATRIZ SWOT

Textos podem proporcionar uma compreensão substancial, entretanto, o ser humano possui uma inclinação visual inerente e tende a analisar dados de maneira mais eficaz por meio de gráficos e diagramas. Portanto, a seguir, apresentamos uma matriz SWOT referente à área de Tecnologia da Informação no que diz respeito à Gestão de Pessoas dentro do âmbito do Poder Judiciário da União (PJU) e do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios (TJDFT)."

Observação: SWOT é uma sigla para *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças), uma ferramenta de análise utilizada em diversos setores para avaliar diferentes aspectos de um determinado contexto ou projeto.



Figura 1: Matriz SWOT.



Forças

No primeiro item, identificamos as forças do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios (TJDFT) em relação à retenção de profissionais de Tecnologia da Informação (TI). Sendo um órgão público do Poder Judiciário da União, o TJDFT oferece estabilidade aos servidores em seus cargos. No entanto, apesar de ser um diferencial, a estabilidade não impede que os profissionais busquem oportunidades de remuneração mais vantajosas na iniciativa privada ou em outros órgãos públicos que ofereçam salários mais altos do que o oferecido pelo Judiciário. Portanto, embora seja uma força, possui limitações e perde relevância diante do agravamento da discrepância salarial e de outras vantagens trabalhistas como o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS).

Além disso, o primeiro item destaca a disponibilidade de equipamentos tecnológicos modernos no TJDFT. É natural que os profissionais se sintam mais satisfeitos em trabalhar em ambientes que possuam equipamentos atualizados e funcionais. No entanto, esse aspecto não é um diferencial significativo quando se considera a remuneração dos Servidores pois é preferível ter uma remuneração mais alta do que simplesmente trabalhar em um ambiente tecnologicamente avançado, mas tendo uma remuneração insatisfatória. Essa é uma força que agrega valor ao TJDFT, mas não impede a evasão do órgão.

Fraquezas

No segundo item, encontramos as fraquezas do TJDFT em lidar com a rotatividade de Servidores na área de Tecnologia da Informação. A remuneração significativamente defasada em relação aos salários oferecidos nos setores público e privado leva à evasão, o que muitas vezes compromete a continuidade dos processos de trabalho e o funcionamento do órgão como um todo.

A evasão é crítica para a manutenção do conhecimento dentro do órgão, mesmo com a implementação de processos de gestão do conhecimento que visam preservar o conhecimento adquirido e produzido. A habilidade é inerente a cada indivíduo e, mesmo com o armazenamento e a transferência de conhecimento, a capacidade de gerar valor é inevitavelmente afetada quando ocorre cada evasão.

Oportunidades

No terceiro item, destacam-se as oportunidades que o TJDFT tem para promover a retenção de Servidores da Tecnologia da Informação.

Embora o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e o Tribunal de Contas da União (TCU) tenham orientado, há quase 10 anos para a valorização da carreira de TI como forma de mitigar os riscos relacionados à perda de conhecimento e à geração de impactos financeiros negativos, ainda não houve uma iniciativa concreta de liderança nesse sentido no âmbito do Poder Judiciário da União, apesar de alguns Tribunais Estaduais já terem realizado movimentos nesse sentido.



Dessa forma, o TJDFT poderá se destacar dentre os órgãos do Poder Judiciário ao assumir um papel inovador, aprofundando os estudos aqui realizados. É sabido que a atribuição constitucional de propor alterações remuneratórias para os cargos do Poder Judiciário da União é de competência específica do Supremo Tribunal Federal (STF). No entanto, apresentar um estudo completo ao STF é uma oportunidade de se destacar ainda mais em termos de planejamento, gestão estratégica e visão de futuro.

Outro aspecto importante das oportunidades é que, ao tomar as ações adequadas para promover a retenção de talentos, com a implantação da Gratificação Permanente por Atividade de Tecnologia da Informação (GAPTIC), o TJDFT poderá preservar o conhecimento técnico e científico dentro da sua estrutura, minimizando ou até neutralizando os impactos da evasão, já que reduzirá o interesse dos Servidores de TI em realizar concursos públicos para outros órgãos ou migrar para a iniciativa privada.

Ameaças

Existem ameaças significativas para o TJDFT.

A rotatividade de pessoal, conhecida como *turnover*, representa uma luta constante entre a realização de novos concursos para fortalecer o quadro de pessoal e a evasão dos servidores para outros cargos ou para a iniciativa privada.

Uma diferença marcante entre os cargos na área de Tecnologia da Informação em relação a outros cargos existentes no TJDFT é que, na maioria dos casos, os salários oferecidos no setor privado para esses outros cargos, são semelhantes ou até inferiores aos pagos pelo TJDFT, tornando a permanência neste órgão um diferencial para esses profissionais.

No entanto, a área de Tecnologia da Informação é altamente visada, com constante assédio e propostas aos Servidores para deixarem seus cargos e atuarem em empresas. As empresas privadas reconhecem que aqueles que passaram nos concursos públicos e ocupam posições em órgãos de alto nível, como o TJDFT, possuem conhecimento, competência e habilidades técnicas valiosas na área de TI. Portanto, veem os órgãos como o TJDFT como fontes de profissionais talentosos a serem contratados por meio de ofertas mais vantajosas.

Assim, o risco de perda de conhecimento é elevado e constante.

O fenômeno do absenteísmo pode ter várias causas, desde questões familiares, psicológicas, de saúde e até problemas emocionais que podem afetar a vida do Servidor. O ser humano não é uma máquina e não é totalmente possível separar a vida pessoal da vida profissional, especialmente em momentos de dificuldades e crises pessoais. Embora dinheiro não resolva todos os problemas da vida, quando os Servidores da área de Tecnologia da Informação percebem que seus familiares poderiam ter mais conforto ou evitar certas dificuldades financeiras, sua concentração inevitavelmente diminui, levando à deterioração do desempenho, pois sabem que, pelas suas competências, podem ser melhor retribuídos financeiramente em outros órgãos ou empresas. Nesse momento, o foco passa a ser a busca por novas oportunidades de trabalho, tanto em outros cargos públicos quanto na iniciativa privada, acumulando-os sempre que possível.



MATRIZ GUT

A análise GUT (Gravidade, Urgência e Tendência) é uma ferramenta visual utilizada para relacionar esses aspectos ao tema em questão, a fim de orientar a gestão estratégica de um órgão ou empresa na tomada de decisões. Neste caso, nossa análise GUT está focada na área de Tecnologia da Informação, identificando os aspectos que podem representar riscos para o órgão e determinando a prioridade com a qual devem ser abordados.

MATRIZ GUT			
NOTA	GRAVIDADE	URGÊNCIA	TENDÊNCIA
1	Sem gravidade	Pode esperar	Não mudar nada
2	Pouco grave	Pouco urgente	Piorar em longo prazo
3	Grave	O mais rápido possível	Piorar em médio prazo
4	Muito grave	É urgente	Piorar em curto prazo
5	Extremamente grave	Precisa ser resolvido já	Piorar rapidamente

Figura 2: Legenda da Matriz GUT.

PROBLEMA	GRAVIDADE	URGÊNCIA	TENDÊNCIA	=	CRITICIDADE	SEQUÊNCIA
Turnover	5	5	5		125	1
Absenteísmo	4	4	5		80	2
Desmotivação	4	3	5		60	3

Tabela 1: Matriz GUT dos problemas de pessoal na área da Tecnologia da Informação.

Observamos na Matriz GUT acima, a criticidade relacionada aos aspectos do *turnover*, absenteísmo e desmotivação, dentre tantos outros que poderiam aqui ter sido incluídos. A pontuação da criticidade é alta e demonstra a necessidade de ação urgente para que esse quadro seja revertido.

Uma solução simples, já recomendada pelo Tribunal de Contas da União (TCU) e Conselho Nacional de Justiça (CNJ), e que já está sendo implementada por alguns Tribunais de Justiça Estaduais, além de estar em discussão no Poder Executivo pode neutralizar todos os itens mencionados acima, os quais têm o potencial de gerar impactos graves no âmbito do TJDFT. Essa solução consiste na implantação de uma gratificação específica para as atividades de tecnologia da informação, a GAPTIC.

COMPARATIVO DE REMUNERAÇÃO DO SETOR PÚBLICO

Para embasar as informações apresentadas até o momento, é necessário realizar uma análise dos valores percebidos pelos Servidores que atuam na área de Tecnologia da Informação em comparação



com aqueles que desempenham as mesmas atividades em outros órgãos dos setores público e privado.

Dentro do escopo de nossa comparação, examinamos os cargos de Analista Judiciário e Técnico Judiciário em relação a cargos similares do Poder Executivo e do Poder Legislativo.

Apresentamos a seguir uma tabela que demonstra a comparação entre cargos dos diferentes poderes:

Poder	Cargo	Remuneração Inicial	Remuneração Final	Dif. Analista	Dif. Técnico
Judiciário	Técnico Judiciário (VB + GAJ)	R\$ 8.046,85	R\$ 12.082,30		
	Analista Judiciário (VB + GAJ)	R\$ 13.202,62	R\$ 19.823,61		
Executivo	Auditor Federal de Finaças e Controle	R\$ 19.197,06	R\$ 27.369,67	-27,5709%	-55,8551%
	Analista de Planejamento e Orçamento	R\$ 19.197,06	R\$ 27.369,67	-27,5709%	-55,8551%
	Analista de Comércio Exterior	R\$ 19.197,06	R\$ 27.369,67	-27,5709%	-55,8551%
	Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental	R\$ 19.197,06	R\$ 27.369,67	-27,5709%	-55,8551%
	Técnico em Planejamento e Pesquisa	R\$ 19.197,06	R\$ 27.369,67	-27,5709%	-55,8551%
	Analista Técnico da SUSEP	R\$ 19.197,06	R\$ 27.369,67	-27,5709%	-55,8551%
	Analista da CVM	R\$ 19.197,06	R\$ 27.369,67	-27,5709%	-55,8551%
	Inspetor da CVM	R\$ 19.197,06	R\$ 27.369,67	-27,5709%	-55,8551%
Analista do Banco Central do Brasil	R\$ 19.197,06	R\$ 27.369,67	-27,5709%	-55,8551%	
Legislativo	Técnico Legislativo - Senado Federal	R\$ 20.593,47	R\$ 24.656,56	-19,6011%	-50,9976%
	Analista Legislativo - Senado Federal	R\$ 27.451,68	R\$ 31.113,01	-36,2851%	-61,1664%
	Técnico Legislativo - Câmara dos Deputados	R\$ 17.444,30	R\$ 25.940,89	-23,5816%	-53,4237%
	Analista Legislativo - Câmara dos Deputados	R\$ 26.196,30	R\$ 33.424,60	-40,6916%	-63,8521%
	Técnico Federal de Controle Externo - TCU	R\$ 14.258,44	R\$ 19.877,40	-0,2706%	-39,2159%
	Auditor Federal de Controle Externo - TCU	R\$ 24.652,05	R\$ 35.305,02	-43,8504%	-65,7774%

Tabela 2: Comparativo da remuneração entre os três poderes da União.

É evidente que há uma defasagem significativa entre o cargo de Analista Judiciário e os cargos do Ciclo de Gestão do Poder Executivo, com uma diferença de 27,57%. Isso significa que há mais vantagens em atuar em outros órgãos e até mesmo em outras áreas, do que na Tecnologia da Informação do Poder Judiciário.

Continuando a comparação, a diferença em relação aos cargos do Poder Legislativo do mesmo nível varia entre 36,28% (Analista Legislativo – Senado Federal) e 43,85% (Auditor Federal de Controle Externo – TCU), o que demonstra uma incompatibilidade total entre atividades semelhantes dentro da própria Administração Pública Federal.

O problema se agrava ainda mais quando consideramos os cargos de Técnico Judiciário, que possuem uma defasagem de até 53,42% (Técnico Legislativo – Câmara dos Deputados) em comparação com cargos semelhantes.

No gráfico a seguir, podemos comparar a remuneração dos Servidores dos cargos públicos mencionados. Visualmente, podemos constatar que os vencimentos dos Analistas Judiciários e dos Técnicos Judiciários são extremamente baixos, representando uma ameaça iminente que poderá causar danos incalculáveis para a excelência tão almejada pelos órgãos do Poder Judiciário da União.

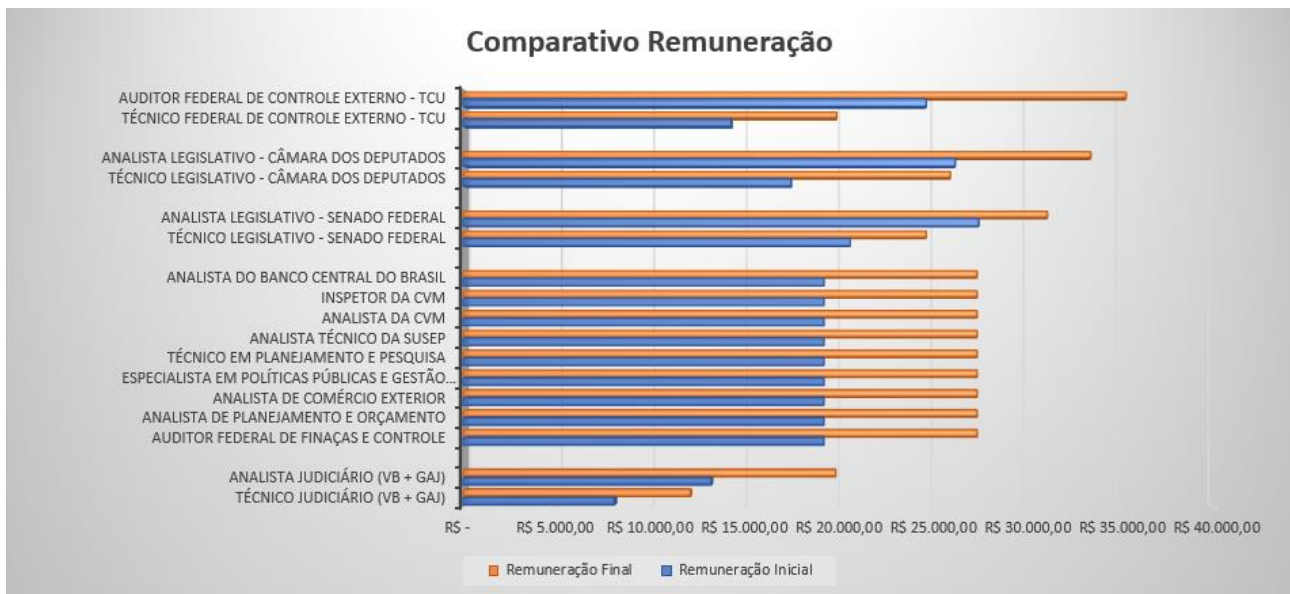


Figura 3: Gráfico comparativo da remuneração entre os três poderes da União.

ANÁLISE DE MERCADO E COMPARATIVO DE REMUNERAÇÃO DOS SETORES PÚBLICO E PRIVADO

No que diz respeito aos cargos da área de Tecnologia da Informação, não é suficiente restringir-nos a uma comparação com os órgãos públicos. Aliás, para os profissionais mais qualificados da área de Tecnologia da Informação, os melhores salários oferecidos pelos órgãos públicos ainda estão defasados. Portanto, para realizar uma análise adequada, é fundamental examinarmos o mercado privado, que geralmente pode ser considerado o maior concorrente e a maior ameaça em casos de evasão de profissionais de TI.

Com base nisso, foram coletadas algumas reportagens que abordam o tema, e todas elas concordam que o Brasil está prestes a enfrentar uma escassez de profissionais de Tecnologia da Informação, devido à falta de mão de obra e à alta demanda no mercado interno e externo. Ao contrário de muitas outras áreas, aqueles que possuem habilidades em Tecnologia da Informação podem atuar imediatamente em qualquer outro país, desde que possuam o conhecimento do idioma. Enquanto a prática da medicina e odontologia exige que os diplomas sejam validados nos países de destino, e para exercer o direito, além das habilitações legais nos países de destino, é necessária uma adaptação para conhecer o arcabouço legal local, a área de TI não enfrenta essas restrições, uma vez que é uma área tecnológica cujo idioma fundamental é a eletrônica, programação, gestão e governança, que podem ser consideradas linguagens universais nessa área.

Dessa forma, uma pessoa pode deixar o emprego em um dia e, no dia seguinte, começar a trabalhar em outra empresa em outro país. Além disso, outra questão relevante a ser considerada é o fato de que essa pessoa pode começar a trabalhar para uma empresa em outro país sem sequer sair de casa, pois o trabalho remoto é uma realidade em diversas áreas da Tecnologia da Informação.



Portanto, os órgãos públicos, especialmente o Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios (TJDFT), devem se preparar para as mudanças e a pressão externa que já existem, mas que aumentarão cada vez mais com o tempo. As empresas privadas reconhecem o potencial dos Servidores de órgãos de ponta, como os que compõem o Poder Judiciário da União, especialmente o TJDFT que ano após ano, alcança o índice máximo na premiação de qualidade e eficiência. Isso faz ainda mais com que as empresas privadas cobricem os profissionais que fazem parte do seu quadro, pois sabem que em sua maioria, são profissionais diferenciados e fazem o órgão de fato alcance resultados expressivos.

Nesse sentido, uma das premissas da administração é a de ser capaz de antecipar tendências futuras. Dois exemplos de erros graves de administração podem ser citados: a empresa Kodak e a empresa Xerox. Ambas eram líderes em seus segmentos de mercado. A Kodak, que tornou a fotografia acessível ao público em geral e chegou a dominar 90% do mercado de fotografia nos Estados Unidos e 50% do mercado mundial, teve que entrar com um processo de recuperação judicial e hoje é uma empresa insignificante. A Xerox, líder global no setor de fotocópias, empresa que inventou o mouse usado nos computadores e a interface gráfica dos sistemas operacionais que usamos, atualmente é uma empresa que foi superada por suas concorrentes após acumular diversos ciclos de prejuízo. O que essas duas empresas têm em comum? Ambas possuíam uma variedade de produtos considerados "Vacac Leiteiras" em sua matriz BCG de negócios. Elas se apoiaram nesses produtos e, apesar dos analistas terem alertado sobre as tendências de mercado, não se prepararam para o que estava por vir. E o que aconteceu? Empresas que antes estavam no topo da pirâmide simplesmente perderam sua relevância.

Esses exemplos mostram como é importante para os órgãos públicos, como o Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios (TJDFT), estarem atentos às mudanças e às demandas do mercado de Tecnologia da Informação. É necessário investir em capacitação, atualização tecnológica e atratividade salarial para reter os profissionais qualificados e evitar uma possível evasão para o setor privado.

Apesar das diferenças existentes entre os órgãos públicos e o setor privado, a falta de observância dos estudos realizados pelo Tribunal de Contas da União (TCU), pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e pelo estudo realizado neste Processo Administrativo não levará à extinção do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios (TJDFT) ou do Poder Judiciário, pois eles são essenciais para o funcionamento do Estado.

No entanto, a evasão de profissionais qualificados inevitavelmente diminuirá a qualidade dos serviços tecnológicos prestados e terá um impacto prejudicial tanto na população quanto na imagem do TJDFT perante a opinião pública, podendo levá-lo à precariedade em seus sistemas. Alguns argumentam: "Não há problema com a evasão! Deixem essas pessoas irem embora. Basta abrir um novo concurso e contratar pessoas interessadas ou terceirizar todos da TI." Essas afirmações possuem apenas o verniz da lógica e da razoabilidade, não passando de sofismas.

Devemos observar que se os servidores estão sendo assediados é porque eles podem agregar valor às empresas, uma vez que nenhuma empresa comercial opera com fins beneficentes para seus funcionários, mas sim com foco na obtenção de receitas e lucros. Se esses servidores deixarem o



TJDFT isso significa que todas as habilidades relacionadas a eles deixarão de ser aproveitadas pelo órgão que passará a ter deficiências nessas áreas.

Por fim, a vaga deixada por esses profissionais será ocupada por aqueles que, embora disponíveis no mercado, não despertaram interesse de contratação por parte das empresas privadas. Em outras palavras, está ocorrendo um movimento em que as empresas estão buscando os melhores profissionais no setor público, enquanto os menos qualificados ficam disponíveis no mercado. Isso gradualmente resultará em uma queda intelectual nos serviços de Tecnologia da Informação oferecidos pelos órgãos públicos, justamente em um momento em que nossa sociedade está exigindo cada vez mais quantidade e qualidade em serviços de TI, bem como novos paradigmas computacionais estão sendo implementados, como Big Data, Computação em Nuvem, Inteligência Artificial e em breve, a tão esperada Computação Quântica, que revolucionará os processos de trabalho em todos os órgãos públicos e privados com um poder computacional avassalador.

As autoridades e instituições incumbidas do cumprimento dessas obrigações devem estar plenamente conscientes das questões aqui apresentadas e devem tomar medidas adequadas para evitar a evasão de seus servidores. Caso negligenciem essas questões, é inevitável que enfrentem numerosos problemas futuros, podendo até mesmo ser responsabilizadas por falta de planejamento e inércia, dada a notoriedade do problema.

Nesse sentido, a fim de corroborar com as argumentações expostas, passaremos a relatar e comentar algumas reportagens relevantes:

Em 2 de dezembro de 2021, o ¹Instituto Brasileiro de Economia (IBRE), uma divisão da Fundação Getúlio Vargas (FGV), divulgou um artigo que revela um estudo realizado pela Associação das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação e de Tecnologias Digitais (Brasscom). Esse estudo indica que até 2025 o déficit de profissionais de Tecnologia da Informação (TI) pode chegar a meio milhão.

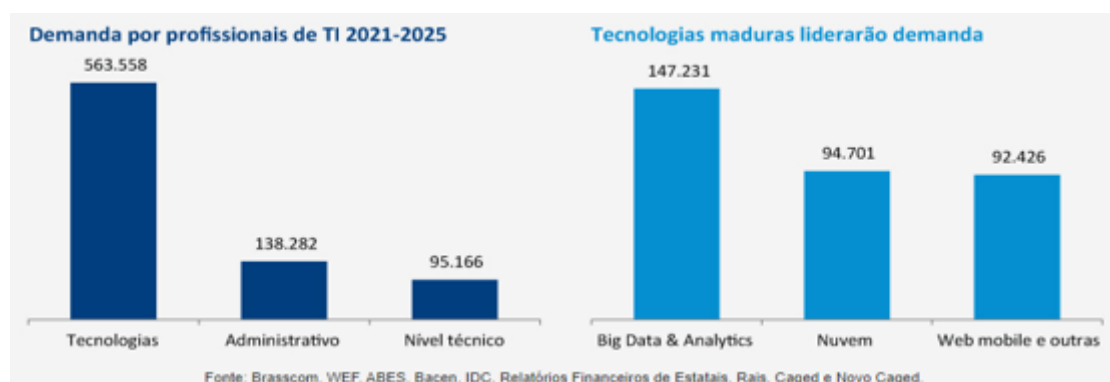


Figura 4: Gráfico de vagas no mercado de trabalho.

O gráfico evidencia o considerável impacto da escassez de pessoal em diversos setores da área de TI. Atualmente, os órgãos do Poder Judiciário da União podem estar razoavelmente confortáveis com a

¹ <https://ibre.fgv.br/blog-da-conjuntura-economica/artigos/deficit-de-profissionais-de-ti-pode-chegar-meio-milhao-ate-2025>



situação, apesar de já enfrentarem uma evasão significativa. No entanto, esse quadro tende a se agravar progressivamente, e é possível que, quando buscarem agir para reter os seus talentos, seja tarde demais.

Paralelamente à demanda por profissionais de TI, o estudo também revela a quantidade de profissionais formados anualmente, demonstrando um déficit gigantesco em relação ao gráfico anteriormente apresentado.

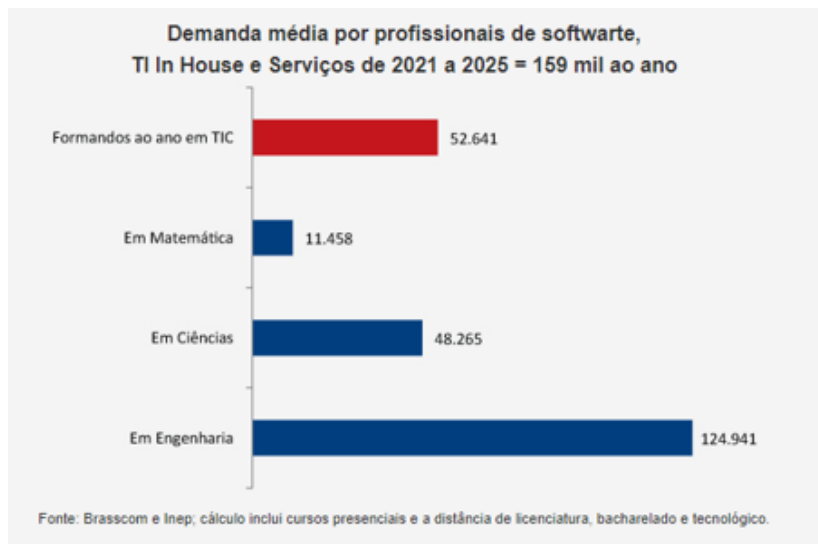


Figura 5: Gráfico comparativo da formação de profissionais.

Por sua vez, o ²Google realizou um estudo divulgado em 31 de maio de 2023, alertando sobre o mercado de tecnologia no Brasil. Esse estudo confirma as conclusões anteriores e informa que nos próximos anos o país terá um déficit de mais de 500 mil trabalhadores na área de TI, podendo chegar a até 800 mil. Essa pesquisa é de extrema relevância, pois indica a crescente demanda e a escassez de profissionais com experiência.

Esse é um aspecto crucial, que gera questionamentos sobre por que em um mercado com meio milhão de vagas, ainda existem profissionais de TI desempregados. O Google ressalta que as empresas buscam perfis com experiência, diversas formações e habilidades variadas, capazes de agregar valor às suas atividades. As empresas de TI não procuram apenas profissionais iniciantes, responsáveis pela montagem, manutenção e configuração de computadores. Elas buscam aqueles que possuam pensamento crítico e sejam capazes de alinhar as capacidades da tecnologia com as demandas e estratégias de negócio. As empresas almejam profissionais que garantam o cumprimento de sua missão estratégica e que possuam habilidades, criatividade e capacidade empreendedora para empoderar as empresas de hoje para o futuro.

Dentre os aspectos apontados pelo Google, de acordo com a reportagem do Olhar Digital, destacam-se:

² <https://olhardigital.com.br/2023/06/01/internet-e-redes-sociais/google-faz-alerta-sobre-mercado-da-tecnologia-no-brasil/amp/>



- O mercado de TI brasileiro forma poucos profissionais com experiência, o que reforça o déficit de pessoas com tal perfil.
- O mercado internacional geralmente oferece condições mais atrativas, o que esvazia o mercado nacional.

Esses são os principais aspectos que devem orientar as ações do Poder Judiciário da União no que diz respeito ao tratamento de seus profissionais de TI. Caso a evasão de servidores se consolide, os impactos serão catastróficos e poderão se refletir em aspectos de segurança da informação, como disponibilidade, confidencialidade e integridade dos dados, por meio do aumento das vulnerabilidades aos hackers e agentes nocivos internos e externos. Caso nada seja feito e se consolide a evasão e precarização dos Servidores de Tecnologia da Informação, os órgãos do Poder Judiciário da União enfrentarão atrasos de décadas em sua evolução tecnológica e precisarão buscar novos profissionais para corrigir os problemas ocasionados, tendo que dispender recursos excessivos por eles, em contratações terceirizadas, por serem raros e especiais.

Nesse momento hipotético terá dificuldade inclusive em seus concursos públicos na captação de profissionais experientes na área de Tecnologia da Informação, pois a maioria deles já estará empregada em outras empresas ou órgãos, recebendo salários bem mais relevantes. Será necessário se contentar com profissionais com habilidades e capacidades menores, acarretando enormes prejuízos em suas operações.

Enquanto isso, a renomada revista ³Forbes, em uma reportagem de 8 de setembro de 2022, indica que o mercado de trabalho na área de TI está aquecido. A publicação informa que, até 2025, haverá cerca de 800 mil novas vagas no setor e apresenta os salários de algumas categorias de profissionais.

“Como estão os salários

A consultoria listou a média salarial de diferentes profissionais nos principais cargos de tecnologia. Confira abaixo: [...]

Diretores de tecnologia em PMEs (pequenas e médias empresas) ganham uma média de R\$ 29.250, enquanto grandes empresas pagam R\$ 38.750.

Diretores de engenharia têm salário médio de R\$ 27.500,00 em PMEs e de R\$ 32.500,00 em grandes companhias.

E **diretores de infraestrutura** recebem, em média, R\$ 24.600,00 e R\$ 30.000,00, em PMEs e grandes empresas, respectivamente. [...]

Gerentes e heads de desenvolvimento ganham uma média de R\$ 24.875,00 em PMEs e de R\$ 36.000,00 em grandes empresas.

Profissionais de segurança em PMEs e grandes empresas têm salários de R\$ 21.775,00 e R\$ 27.000,00, respectivamente.

³ <https://forbes.com.br/carreira/2022/09/salarios-em-ti-confira-as-remuneracoes-nas-principais-vagas-do-setor/>



Gerentes e heads de dados ganham R\$ 22.250,00 em PMEs e R\$ 31.075,00 em grandes companhias.

Heads de produto têm salários de R\$ 17.750,00 em PMEs e R\$ 24.750,00 em grandes empresas.

E **gerentes de tecnologia** recebem, em média, R\$ 25.500,00 em PMEs e R\$ 32.000,00 em grandes empresas.”

É possível observar uma certa similaridade entre os salários pagos pela Câmara dos Deputados, Senado Federal e Tribunal de Contas da União com os acima indicados, o que demonstra que esses órgãos já estão preparados para enfrentar a escassez de trabalhadores de TI. Isso ocorre devido aos salários pagos por essas instituições, associados às vantagens inerentes aos cargos públicos, que tornam atrativa a permanência dos Servidores em seus cargos. Isso difere da situação que ocorre no Poder Judiciário da União, onde os salários dos servidores da área de Tecnologia da Informação estão consideravelmente defasados em relação ao mercado.

Já reportagem publicada pelo ⁴Guia da Carreira, no mesmo sentido, mostra que os salários dos profissionais de TI variam de 25 a 55 mil

A partir desses levantamentos, formamos abaixo um gráfico comparativo entre os salários pagos aos profissionais de TI, pela iniciativa privada, pelos órgãos públicos indicados anteriormente, e pelo Poder Judiciário.

⁴ <https://www.guiadacarreira.com.br/blog/quanto-ganha-um-profissional-de-ti>



Comparativo dos Salários de TI no setor Público e Privado X Poder Judiciário

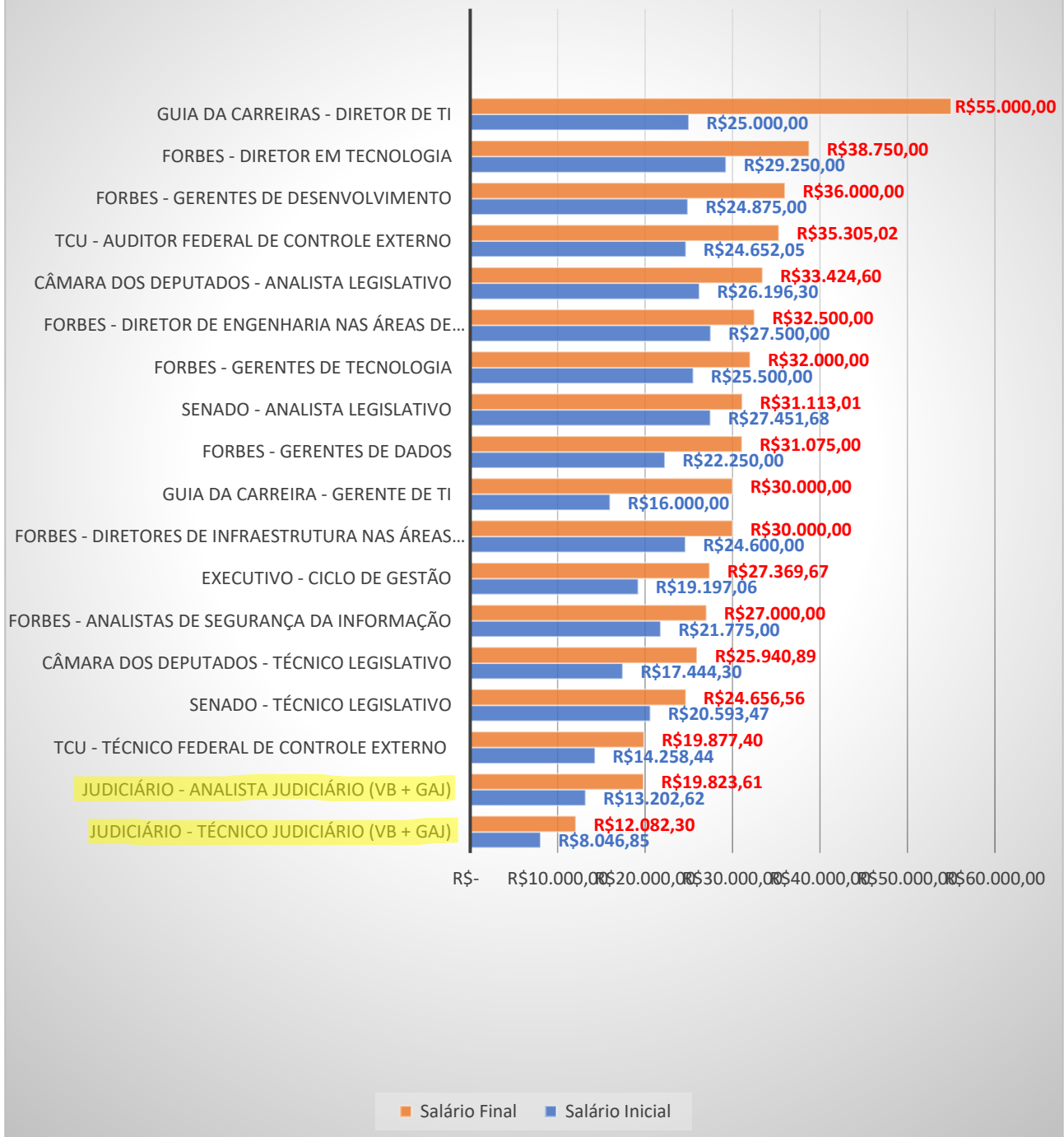


Figura 6: Gráfico comparativo entre os salários de TI do TJDFT e outras áreas.

Constatamos pelos dados e por meio do gráfico que, para o nível de formação de seus profissionais da área de Tecnologia da Informação, o Poder Judiciário é quem paga os piores salários.



Mas, por que os salários na área de TI são tão elevados, muitas vezes superando os salários de Desembargadores, Juízes, Médicos, Advogados e Engenheiros, que são profissões clássicas e de grande prestígio em nossa sociedade? Existem três aspectos fundamentais a serem considerados quando se trata dos salários dos profissionais e de suas áreas de atuação:

- 1) **A grande quantidade de conhecimento diversificado exigido desses profissionais:** Não basta dominar apenas sua área de atuação específica, como ocorre com outras profissões. É necessário expandir seus conhecimentos para áreas como administração de empresas, planejamento, gestão de pessoas, contabilidade, negociação, direito e outras disciplinas, mesmo que em níveis moderados. Essa diversidade de conhecimentos é essencial para o desempenho adequado de suas atividades diárias, já que precisam abordar diferentes aspectos para alcançar resultados efetivos nas organizações em que trabalham.
- 2) **A escassez de profissionais qualificados no mercado de trabalho:** Enquanto as profissões de advogados, engenheiros e médicos são tradicionais e já possuem um mercado competitivo para esses profissionais, o campo da tecnologia é relativamente novo e ainda não possui uma quantidade suficiente de profissionais com as habilidades exigidas para atender às demandas do setor. Essa escassez se agrava ainda mais pelo fato de a área de TI ser caracterizada por mudanças e evolução constantes de conceitos e paradigmas, exigindo uma atualização contínua por parte dos profissionais. A estagnação de apenas um ano pode ser prejudicial para alguém que atua na carreira de TI.
- 3) **O impacto da área no negócio:** Enquanto as ações dos demais profissionais impactam unicamente um setor ou um pequeno grupo, as ações da área de tecnologia da informação impactam todo o negócio. Neste sentido, temos que se há problemas na área de Tecnologia da Informação de um Tribunal ou de um Banco, todo o funcionamento institucional pode ser comprometido, podendo, inclusive, ser interrompido. Por exemplo, um ataque ao datacenter de um Tribunal pode ser o suficiente para que todas as atividades desse órgão sejam suspensas por meses. Dependendo da gravidade do ataque, até mesmo os dados de todos os processos podem ser perdidos, fazendo com que todo o Tribunal pare de funcionar por um tempo incalculável. Deste modo, a responsabilidade e o estresse aos quais as equipes de Tecnologia da Informação são submetidas de forma ininterrupta é substancial. As demais áreas, por mais que também sejam muito relevantes, não possuem a característica de que, em sua interrupção ou degradação, todo o trabalho de um órgão ou uma empresa seja totalmente dissolvido.

Esses fatores fazem com que profissionais de TI de qualidade sejam raros e disputados no mercado, o que resulta, obviamente, em salários elevados. Portanto, a proposição da aplicação da Gratificação Permanente por Atividade de Tecnologia da Informação busca reconhecer a importância e a escassez desses profissionais, oferecendo uma remuneração condizente com suas habilidades e responsabilidades.



INCREMENTO EXPONENCIAL NAS RESPONSABILIDADES DA ÁREA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Considerando a atenta leitura dos capítulos intitulados "Histórico da Evolução Tecnológica" e "Desafios da Gestão de Pessoas da Área de Tecnologia da Informação", compreendemos que a área da Tecnologia da Informação, anteriormente limitada ao âmbito de entusiastas em seus passatempos, passou a desempenhar um papel fundamental no suporte e configuração dos negócios empresariais e organizacionais.

Até a década de 1990, a utilização de redes de computadores e a distribuição de dados em empresas ocorriam de forma precária, especialmente no contexto brasileiro. No entanto, após a abertura do mercado tecnológico e a consolidação dos dispositivos computacionais, a função dos computadores expandiu-se de meros manipuladores de dados para fornecedores de informações utilizadas nas tomadas de decisão estratégicas, combinando a inteligência e o conhecimento humano com dados e informações confiáveis fornecidos pelos sistemas computacionais.

Com a evolução de nossa realidade, adentramos a era da informação, na qual uma quantidade gigantesca de dados e informações é gerada continuamente, exigindo disponibilidade instantânea para todos os envolvidos.

Nesse contexto, aquilo que começou como uma mera diversão de entusiastas rapidamente se tornou dominante em diversas esferas. Hoje em dia, é inconcebível imaginar uma empresa ou um órgão, como é o caso do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios (TJDFT), sem a ampla implementação da informatização.

Gradualmente, os sistemas de informação passaram a automatizar operações que antes eram realizadas manualmente. Entretanto, à medida que a área de Tecnologia da Informação (TI) desenvolvia soluções para facilitar as atividades organizacionais, cada vez mais responsabilidades do negócio passaram a ser atribuídas a ela.

Podemos citar diversos exemplos significativos no âmbito do TJDFT, nos quais os processos internos foram drasticamente transformados, transferindo suas responsabilidades para a área de Tecnologia da Informação. Todavia, para evitar uma explanação excessivamente extensa, mencionaremos apenas dois casos nos quais a Tecnologia da Informação revolucionou as operações no TJDFT.

1. **Informatização de Processos:** Até então, os processos tramitavam fisicamente entre os setores responsáveis por sua manipulação. Independentemente de serem processos administrativos internos ou processos judiciais, a tramitação ocorria por meio de pilhas e mais pilhas de documentos acumulados, propensos a deterioração ao longo do tempo e dificultando a localização de informações específicas, especialmente em processos de grande porte com múltiplos volumes.

No entanto, uma revolução tecnológica começou a se desenhar no âmbito processual, eliminando a existência física dos processos. Com essa mudança, economizou-se no espaço físico necessário para o armazenamento dos processos, pois depósitos e arquivos volumosos tornaram-se desnecessários. Espaços amplos nas Varas e demais locais de trabalho, que anteriormente eram destinados ao armazenamento de processos físicos, deixaram de ser



necessários, uma vez que todos os processos passaram a ser armazenados em sistemas computacionais. Essa transformação transferiu a responsabilidade pela guarda e preservação dos processos, anteriormente atribuída a outras áreas do TJDFT, para a área de Tecnologia da Informação. Agora, cabe a área de TI garantir a integridade dos processos, evitando adulterações ou corrupção de dados, bem como assegurar a confidencialidade e disponibilidade dos processos apenas para aqueles com permissão de acesso. É evidente que essas atividades antes desempenhadas por servidores atuantes em setores de gestão predial, segurança e administrativa, exigiam uma infraestrutura física, incluindo edifícios, mobiliário, equipamentos, energia elétrica e água. No entanto, toda essa estrutura foi completamente substituída por recursos tecnológicos, passando a ser de responsabilidade do setor de Tecnologia da Informação e dos Servidores a ele vinculados, o que, em última análise demonstra que uma grande economia de recursos humanos e financeiros foi promovida pela evolução da área de Tecnologia da Informação que, infelizmente, não teve o devido aprimoramento nos aspectos de quantidade de colaboradores, bem como na questão salarial.

2. **Tramitação digital de processos:** No passado, quando os processos ainda existiam fisicamente, era necessário movê-los manualmente do remetente ao destinatário, através de pessoas que os carregavam nas mãos ou por meio de carrinhos específicos para o caso de processos com diversos volumes. Essa movimentação de processos acarretava riscos consideráveis, pois havia possibilidade de extravio total ou parcial durante o percurso. Além disso, era necessário realizar uma contagem ineficiente de cada uma das folhas a cada recebimento de um processo em novo local, a fim de identificar possíveis adulterações. Esse procedimento consumia uma quantidade considerável de tempo dos recursos humanos disponíveis.

Com a migração dos processos para a área de Tecnologia da Informação, a tramitação física entre setores deixou de existir. Agora, os processos são armazenados digitalmente nos servidores do datacenter do TJDFT, permitindo que as pessoas com as devidas contas de acesso possam lê-los através de computadores conectados em rede, de qualquer lugar do planeta. Assim, o advento da Tecnologia da Informação permitiu otimizar o trabalho nos setores, uma vez que o tempo desperdiçado em meras contagens de folhas, registros de recebimento e encaminhamento de processos, bem como o transporte físico de um setor para outro, deixou de existir.

Isso se torna ainda mais relevante ao observar que, no caso dos processos judiciais, os advogados não precisam mais comparecer fisicamente ao TJDFT para ter acesso aos processos e levar os volumes consigo para seus escritórios. Agora, eles podem acessar facilmente os processos pela Internet, sem preocupações com extravios involuntários de folhas ou de processos completos. Uma vez que o processo está armazenado no datacenter do TJDFT, a área de Tecnologia da Informação passou a também ser responsável por resguardá-los nesse aspecto.

Diante do exposto, considerando a migração de operações, processos e serviços para o âmbito da Tecnologia da Informação, é inegável que essa área adquiriu uma relevância cada vez maior nos ambientes empresariais e organizacionais, com o consequente aumento de suas demandas e responsabilidades. E isso, sem contar a evolução que ocorrerá nos sistemas computacionais pelos



próximos dez ou quinze anos, quando a Inteligência Artificial promovida pela área da Tecnologia da Informação automatizará diversos procedimentos inerentes à própria área fim.

É importante destacar a análise realizada no Ofício 12/SETI integrante do processo administrativo 7323/2021. Tal análise, elaborada pelo Dr. Luiz Fernando Sirotheau Serique Junior, Doutor em Engenharia Elétrica pela Universidade de Brasília e Secretário de Tecnologia da Informação do TJDFT, reforça as transformações e desafios enfrentados pela área de Tecnologia da Informação diante desse incremento exponencial de responsabilidades.

3.2. Desenvolvimento e manutenção de sistemas

3.2.1. Conforme o Plano Diretor de TIC- PDTIC 2021, atualmente são desenvolvidos e sustentados 96 sistemas (71 de autoria interna, 21 sistemas absorvidos de entidades externas e 4 contratados). Deste cenário depreende-se que a grande maioria dos sistemas são resultados de esforços internos das equipes, usando quadro próprio de servidores [para serem desenvolvidos].

3.2.2. Em 2021, em função de novas demandas das unidades gestoras e da reorganização da área meio, foram desenvolvidos ou absorvidos pela SETI mais 13 sistemas. Dentre eles, sistemas da BENNER (Pró-Saúde), Folha de Pagamento, RDC-Arq (Arquivemática e ATOM), DSPACE, OJS, Auditar, VOTUS, Balcão Virtual, SAPRE, SPE (correios), BankJus, Portal Pessoas e BANCENJUD (integração).

3.2.3. Além disso, os sistemas já existentes, incluindo o PJe, foram incrementados com vários módulos, conforme as 47 ações planejadas de desenvolvimento de soluções e aplicações do PDTIC 2021, requerendo maior esforço em melhorias e correções (Tabela 1). Cabe ressaltar que o PDTIC anterior de 2020 contava com 38 ações de desenvolvimento e que algumas foram prorrogadas.

Quadro sintético do plano de ações		Quantidade de ações por área predominante (macroprocesso)	
Quantidade de ações novas	51	Governança e Gestão de TIC	24
Quantidade de ações prorrogadas	30	Segurança da Informação e Proteção de Dados	08
Quantidade de ações de sustentação	38	Desenvolvimento de Soluções e Aplicações	47
Total de ações	119	Infraestrutura e Serviços	40

Tabela 1 – Quadro sintético do plano de ações do PDTIC 2021

3.2.4. Várias ações do PDTIC são voltadas ao Programa Estratégico de Modernização e Convergência de Sistemas que visa atuar na migração e desativação de sistemas legados para que sejam adotadas plataformas e linguagens mais atualizadas, seguras e econômicas.



3.2.5. O programa consta no portfólio estratégico do PLABI, contudo sua consecução depende de equipe dedicada por logo prazo, o que não está sendo possível em virtude da priorização de novos sistemas. Sendo assim, a evolução tem sido muito lenta e hoje alcança apenas 24% do total de esforço necessário. (Fonte: RELBI 2018- 2020).

3.2.6. Impende destacar, ainda, que o CNJ estabeleceu novas diretrizes relacionadas ao Programa intitulado Justiça 4.0, entre as quais estão previstas a implantação do Juízo 100% Digital, Balcão Virtual, Data Jud e Plataforma Digital do Poder Judiciário Brasileiro – PDPJ-Br. Esta última iniciativa reflete em profunda reestruturação no modelo de desenvolvimento em rede colaborativa do PJe e sistemas integrados, determinando padrões voltados à microserviços e à adoção de infraestrutura compartilhada em nuvem e intensificando a participação e autonomia decisória dos tribunais:

- Resolução CNJ Nº 335/2020: Institui política pública para a governança e a gestão de processo judicial eletrônico. Integra os tribunais do país com a criação da Plataforma Digital do Poder Judiciário Brasileiro – PDPJ-Br. Mantém o sistema PJe como sistema de Processo Eletrônico prioritário do Conselho Nacional de Justiça;
- Portaria CNJ Nº 131/2021: Institui o Grupo Revisor de Código-Fonte das soluções da Plataforma Digital do Poder Judiciário (PDPJ-Br) e do Processo Judicial Eletrônico (PJe).

3.2.7. Conforme a Portaria CNJ Nº 131/2021, o grupo revisor de código-fonte será formado por integrantes técnicos de cada órgão que, devido às responsabilidades assumidas, acabarão atuando de forma dedicada. Veja:

"Art. 5º Integram o Grupo Revisor de Código-Fonte, além daqueles do § 4º do art. 2º desta Portaria:

I – 5 (cinco) ou mais servidores indicados pelos Tribunais de Justiça estaduais;

II – 5 (cinco) ou mais servidores indicados pelo Conselho da Justiça Federal;

III – 5 (cinco) ou mais servidores indicados pelo Tribunal Superior Eleitoral;
e

IV – 5 (cinco) ou mais servidores indicados pelo Conselho Superior da Justiça do Trabalho."

3.2.8. Por solicitação do CNJ, a SETI indicou um servidor titular e um suplente para exercer o papel de revisor de código, conforme PA 0011076/2021.



3.2.9. Devido às novas frentes de trabalho em 2021 e novos sistemas absorvidos, estima-se um aumento de cerca de 25% do volume do trabalho em relação ao ano anterior nos aspectos de desenvolvimento de sistemas e gestão de projetos de tecnologia.

3.2.10. Considerando a necessidade de migração dos sistemas legados, também seriam requeridas ações paralelas dedicadas ao Programa de Convergência e Modernização de Sistemas. Contudo, os esforços adicionais não foram calculados até este momento, pois aguarda-se a definição de algumas estratégias, como o deslinde das atividades que envolvem a migração para o novo sistema de Folha de Pagamento e RH proveniente do acordo de cooperação com o TST.

3.2.11. Destaca-se, ainda, que o incremento de ações de TI reflete, inevitavelmente, na necessidade de ampliar iniciativas para gestão de projetos, produtos e governança eficiente. Dessa forma, ações de níveis tático, como a própria elaboração e manutenção do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação - PDTIC alinhado ao Plano Estratégico do TJDFT e à Estratégia Nacional de TIC do Poder Judiciário, além do monitoramento e transparência das ações, bem como apoio metodológico e de boas práticas de gestão de projetos aos times de desenvolvimento de soluções de TI para melhoria contínua e resultados de valor para a sociedade.

3.3. Suporte a usuários e a infraestrutura de TI

3.3.1. A SETI presta todo suporte aos usuários internos e externos e opera, em regime 24x7, os vários recursos de infraestrutura, quais sejam: datacenters, sistemas operacionais, sistemas de bancos de dados, servidores de aplicação, storages, plataformas de virtualização, redes locais e metropolitanas, sistemas de telefonia e videoconferência, ambientes de monitoramento e resposta a incidentes, dentre outros.

3.3.2. O PDTIC 2021 apresenta um volumoso inventário de serviços, devido ao tamanho e capilaridade do Tribunal, dos quais destacam-se os números da Tabela 2.



Descrição	Quantidade
Número de usuários cadastrados e ativos	13.466 (internos) 115.601 (externos)
Computadores	12.739 (PCs) 1159 (notebooks)
Datacenters redundantes	2
Links de internet redundantes	2
Links de dados para os fóruns	35
Redes locais	35 localidades 913 switches 35 mil pontos de rede 760 pontos Wi-Fi
Computadores servidores	65 (físicos) 615 (máquinas virtuais) 64 (servidores BD)
Storages / Backup	1,7 <i>petabytes</i>
Ambientes de computação em nuvem	3 (Office 365, OpenShift, VSphere)

Tabela 2 – Quantitativos de alguns recursos de TI

3.3.3. Nesse diapasão de grande demanda de usuários, decorre-se a necessidade de aquisições e aprimoramentos contínuos da infraestrutura tecnológica, requerendo a gestão de contratações, de valores financeiros expressivos, para que seja garantido o avanço da transformação digital do Tribunal. É gerido um volume médio de aproximadamente 65 milhões de reais por ano em aquisições e custos de tecnologias, softwares e serviços.

3.3.4. Um problema decorrente desse volume de operação é que as equipes técnicas precisam se desdobrar em três frentes de trabalho concorrentes: a) prospecção de novas soluções por meio de estudos técnicos preliminares; b) aquisição e implantação de soluções; c) monitoramento e manutenção dos serviços novos e antigos.

3.3.5. Conforme pode ser observado na Tabela 1, existem [119] ações de infraestrutura e suporte previstas no PDTIC vigente, havendo um pequeno crescimento em relação a 2020[...]. Apesar da pequena diferença, algumas das novas ações são de alta complexidade técnica



como a “IF06- Prover solução integrada em nuvem para trabalho colaborativo, compartilhado de arquivos, videoconferência e correio eletrônico, a “IF35- Modernizar e manter a infraestrutura de telefonia VOIP” e a “IF37- Modernizar e manter a infraestrutura de servidores”. Ambas, além de envolverem a implantação e migração de serviços, ainda geram repercussão por vários anos, pois haverá a necessidade de suporte contínuo.

3.3.6. Outro aspecto que chama a atenção é o crescimento do volume de atendimentos a usuários. Outrora, o suporte técnico era feito por canais únicos e de forma predominantemente presencial. Com os novos canais disponíveis, em virtude do teletrabalho, o atendimento tem sido realizado por Whatsapp, Teams (chat e videochamada), Central de Serviços, telefones, e-mails, etc.

3.3.7. A facilidade de comunicação promovida pela plataforma de colaboração Office 365, sem dúvida, facilitou o acesso do usuário aos canais de atendimento, todavia o volume de trabalho foi ampliado. A título de ilustração, a Tabela 3 demonstra a quantidade de atendimentos promovidos por alguns canais no 1º semestre de 2021 (até 10/6/2021) em comparação com o mesmo período em 2020.

Canal de atendimento	1º sem. 2020	1º sem. 2021	Regime	Fonte
Central de Serviços – Solicitações	15.020	↑ 27.651	8 – 20 h	SMAX
Central de Serviços – Incidentes	5.834	↓ 4.322	24x7 (plantão)	SMAX
Whatsapp – PJE - Magistrados	Indisponível	2.578*	24x7 (plantão)	Whatsapp
Whatsapp – Suporte Desembargadores	Indisponível	960*	24x7 (plantão)	Whatsapp
Whatsapp – Suporte partes e advogados	Indisponível	4.373*	8 – 20 h	Whatsapp
Chat do PJE	21.047	↑ 30.388	12 – 18:30 (humano) 24x7 (robô)	Sistema do chat PJE
Teams – Central de Serviços de TI	Inexistente	2.627	Plantão de 24 h	Office 365 / API
Teams – Suporte Balcão Virtual	Inexistente	1.332	8 – 20 h	Office 365 / API
Total	41.901	↑ 66.320		

* Serão desconsiderados do cálculo para efeitos de comparativo com o ano anterior

Tabela 3 – Quantidade de atendimentos no primeiro semestre de 2020 versus 2021



3.3.8. Em breve análise, percebe-se uma elevação de 62% no número de interações e atendimentos aos usuários por meio dos canais disponibilizados. Destaca-se que o número de incidentes reportados por usuários reduziu em 26% demonstrando maior estabilidade da infraestrutura em 2021.

3.3.9. A Figura 2 ilustra trechos de atendimentos prestados por servidores da SETI a um juiz, na madrugada de sábado (12/6/2021), e a dois desembargadores, na manhã de sexta-feira (21/5/2021). Esse tipo de suporte é constante e denota o regime diferenciado de trabalho da SETI.

[Em virtude da desnecessidade para o contexto deste presente estudo, não será reproduzida neste documento a figura 2 citada acima].

3.3.10. A SETI também presta suporte para as partes e advogados por meio de Chat on-line. Na Figura 3, percebe-se um nítido crescimento em função do aumento natural de ações judiciais no PJe, ao longo do ano, e da promoção de ferramentas tecnológicas de acesso à justiça [...].

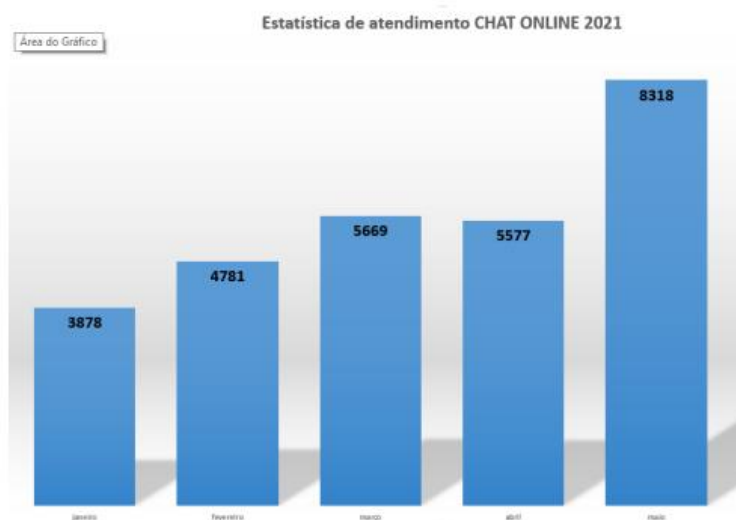


Figura 3 – Quantidade de atendimentos por meio do Chat do PJe em 2021

3.3.11. Além das demandas internas, as equipes da SETI ainda precisam implantar e manter vários recursos tecnológicos por determinação do CNJ, exigindo esforços adicionais e contratações de soluções:

- Resolução CNJ Nº 337 de 29/09/2020: Dispõe sobre a utilização de sistemas de videoconferência no Poder Judiciário;
- Resolução CNJ Nº 341 de 07/10/2020: Determina aos tribunais brasileiros a disponibilização de salas para depoimentos em



audiências por sistema de videoconferência, a fim de evitar o contágio pela Covid-19;

- Recomendação CNJ Nº 88 de 19/02/2021: Recomenda aos Tribunais Regionais Federais e aos Tribunais de Justiça dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios que, para a instalação e funcionamento das salas de depoimento especial em todos os Fóruns;
- Resolução CNJ Nº 372 de 12/02/2021: Determina a implementação da plataforma de Balcão Virtual de Atendimento em todo o Poder Judiciário.

3.3.12. Devido aos novos serviços implantados para atendimento do trabalho remoto, audiências, sessões, balcões virtuais, bem como do atendimento contínuo em canais para usuários internos e externos, estima-se um incremento de 20% do volume de trabalho no aspecto de suporte e infraestrutura de TIC.

3.3.13. Além disso, há de se considerar uma sobrecarga de trabalho nas equipes técnicas que lidam com contratações em virtude de demandas cruzadas de implantação e sustentação, conforme evidências consignadas no PA 8522/2020 (ID: 1728561).

3.4. Segurança da informação e proteção de dados pessoais

3.4.1. A tendência atual é que todos os serviços do TJDFT devam ser prestados de forma digital pela Internet, facilitando o acesso ao jurisdicionado. Com a expansão do teletrabalho, impulsionado pela digitalização de processos (PJe) e pelo período da pandemia (COVID-19), também estão sendo requeridas novas plataformas de comunicação e colaboração, por meio de redes privadas virtuais e ambientes de computação em nuvem, que viabilizam o acesso de qualquer lugar e a qualquer tempo. Esse cenário, em verdade, é um movimento mundial.

3.4.2. Ao mesmo tempo que esse novo modelo de trabalho agrega inúmeros benefícios, também atrai a atenção de criminosos que usam os canais digitais para explorar vulnerabilidades e executar ataques cibernéticos, como mostrado na Figura 4.



Figura 4 – Ameaça cibernética no ambiente de teletrabalho

3.4.3. Aliado a isso, tem-se um número extremo de dispositivos conectados, dentro e fora de uma organização, que interagem com os serviços ofertados, o que aumenta o risco de possíveis brechas e ameaças, trazendo grandes desafios para garantia da segurança dos dados, conforme mostrado na Figura 5.



Figura 5 – Desafios da segurança cibernética em função do número e diversidade de dispositivos conectados

3.4.4. De fato, o que se observa desde a pandemia é o aumento gradativo de ataques cibernéticos, inclusive a órgãos públicos. Pesquisa realizada pela instituição *Statista*, revela o crescimento de incidências de *Ransomwares* em um conjunto de empresas em março de 2021.

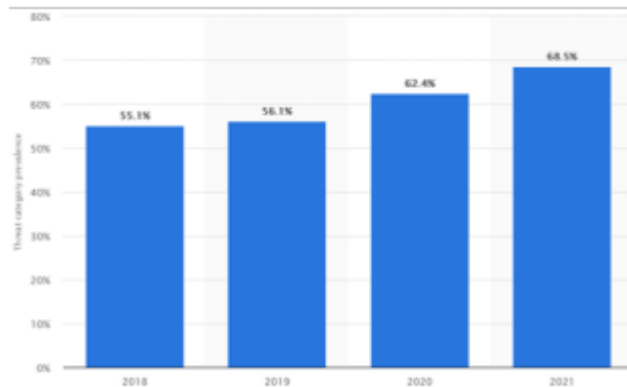


Figura 6 – Evolução na ocorrência de *Ransomwares* (Fonte: [Statista, 2021](#))

3.4.5. Desde 2020, os órgãos públicos têm sido assolados por ataques cibernéticos de alto impacto, especialmente envolvendo pichações digitais (*Defacements*) em sites institucionais, paralisações de serviços e sequestro de dados por meio de *Ransomwares*. As matérias abaixo reúnem alguns acontecimentos de grande repercussão:



[Ataques cibernéticos ao STJ, CNJ e outros órgãos públicos e privados... - Migalhas - 6/11/2020](#)



[Ataques hackers: órgão públicos fizeram mais de 20 mil notificações \(uol.com.br\) - 20/11/2020](#)



[Nove dias após ataque cibernético, TJ-RS ainda enfrenta dificuldades - 6/5/2021](#)



[Supremo apura suspeita de ataque hacker e tira site oficial do ar - 7/5/2021](#)



TRF-3 sofre ataque hacker nesta sexta-feira

11 de janeiro de 2021, 19h43



O Tribunal Regional da 3ª Região sofreu um ataque hacker nesta sexta-feira (15/1). O ataque teve como objetivo sobrecarregar os sistemas e torná-los indisponíveis. A Polícia Federal já foi acionada e, em conjunto com o time de TI da corte, está buscando os IPs usados pelos criminosos.

Não houve até o momento qualquer tentativa de invadir ou extração de



Ataque provocou indisponibilidade no sistema, mas nenhuma tentativa de invadir ou extração de dados foi constatada

LEIA TAMBÉM

VAZADO
PF entrega mensagens hackeadas a defesa de Lula

RESUMO DA SEMANA
Decisão sobre registros de imensos para vacina foi destaque

OPERAÇÃO 'SPORTRAC'
Juiz dá a Lula acesso a mensagens de Moro e procuradores

OFICIAL DE JUSTIÇA
Lewandowski intimou Váriz do DF para fazer cumprir decisão sobre Lula

SUPREMO DESCUMPRIMENTO
Juiz condena STF e nega acesso de Lula a mensagens da "lava jato"

[TRF-3 sofre ataque hacker nesta sexta-feira – 15/1/2021](#)



CAPIROTO DIGITAL

TRF-1 sofre ataque hacker e site está fora do ar nesta sexta-feira

27 de novembro de 2020, 13:44

Compartilhar Enviar

Curir: que hacker e site está fora do ar nesta sexta-feira

O Tribunal Regional Federal da 1ª Região sofreu um ataque hacker nesta sexta-feira (27/11) e o site da instituição foi tirado do ar por prevenção. Na noite desta quinta-feira (26/11) um perfil anônimo no Twitter tinha assumido a autoria do ataque.

O perfil postou um link com dados que teriam sido capturados do sistema do corte. O link exibiu a seguinte mensagem:

"Vazamento de dados do Tribunal Regional da Primeira Região (portal.trf1.jus.br). Isso é sério? Um órgão tão importante com uma vulnerabilidade tão grave. Nest post estamos expondo "só" o conteúdo de 4 (lei, concurso, stj e trf) das 47 DBS, apenas para demonstrar que o TRF1 também é vulnerável, nosso objetivo NÃO é causar o caos, nem prejudicar o TRF1 (sic)".



Imagens de diabo foi usado pelos hackers para comemorar o sucesso do ataque

LEIA TAMBÉM

- ATAQUE HACKER**
STJ diz que restabelecimento dos sistemas está concluído
- NOS TRIBUNOS**
Sistemas de informática do STJ foram restabelecidos, diz Martins
- OPINIÃO**
Kathúscia Mariano Silva: Nossa dados, nossos problemas!
- NOVO NORMAL**
Em eleições com pouca novidade na lei, Covid-19 alterou contexto
- VIDA QUE SEGUIE**
Sessões remotas de julgamento do STJ serão retomadas nesta terça
- QUATRO LEÕES NUM DIA**
Problemas técnicos marcam eleições municipais em meio a pandemia
- REESTRUTURAÇÃO MINUCIOSA**
Tribunais trabalham para mudar cultura interna e adotar LGPD
- APÓS INVASÃO HACKER**

[TRF-1 sofre ataque hacker e site está fora do ar nesta sexta-feira - 27/11/2020](#)

3.4.6. Preocupados com a situação, órgãos superiores, externos e de controle, publicaram uma série de regulamentações e orientações visando, de um lado, a prevenção de ataques e, de outro, o desenvolvimento da resiliência organizacional para lidar com crises inevitáveis, bem como os aspectos de tratamento dos dados pessoais. Veja:

- Resolução CNJ nº 396/2021: Institui a Estratégia Nacional de Segurança Cibernética do Poder Judiciário (ENSEC-PJ);
- Portaria CNJ nº 290/2020: Protocolo de Gerenciamento de Crises Cibernéticas do Poder Judiciário (PGCC/PJ), objetivando contribuir para a resiliência corporativa por meio de uma resposta, tão veloz e eficiente quanto possível, a incidentes em que os ativos de informação do Poder Judiciário tenham a sua integridade, confidencialidade ou disponibilidade comprometidos em larga escala ou por longo período;
- Portaria CNJ nº 291/2020: Determina a instituição, no âmbito dos órgãos do Poder Judiciário, à exceção do Supremo Tribunal Federal, do Protocolo de Investigação para Ilícitos Cibernéticos, com a finalidade de estabelecer os procedimentos básicos para coleta e preservação de evidências, bem como para comunicação dos fatos penalmente relevantes ao órgão de polícia judiciária com atribuição para o início da persecução penal;



- Portaria CNJ nº 292/2020: Protocolo de Prevenção a Incidentes Cibernéticos (PPICiber/PJ), que deverá contemplar um conjunto de diretrizes para a prevenção a incidentes cibernéticos em seu mais alto nível;
 - Alerta Especial nº 7/2020 DSI/GSI/PR: Nova campanha de ataques de Ransomware;
 - Decreto nº 10.222/2020: Aprova a Estratégia Nacional de Segurança Cibernética;
 - Resolução CNJ nº 363/2021- Estabelece medidas para o processo de adequação à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) a serem adotadas pelos tribunais do país (primeira e segunda instâncias e Cortes Superiores), à exceção do Supremo Tribunal Federal, para facilitar o processo de implementação no âmbito do sistema judicial.

3.4.7. São diretrizes essenciais para a melhoria da defesa contra ameaças cibernéticas, contudo trazem em sua essência a necessidade de adequação das estruturas organizacionais e implementação de um extenso rol de ações, exigindo equipes dedicadas e especializadas. É o que pode ser constatado, por exemplo, no Art. 11 da Resolução CNJ nº 396/2021:

"Art. 11. Para elevar o nível de segurança das infraestruturas críticas, deve-se:

I – estabelecer todas as ações que possibilitem maior eficiência, ou seja, capacidade de responder de forma satisfatória a incidentes de segurança, permitindo a contínua prestação dos serviços essenciais a cada órgão;

II – instituir e manter Equipe de Tratamento e Resposta a Incidentes de Segurança Cibernética (ETIR);

III – elaborar e aplicar processo de resposta e tratamento a incidentes de segurança cibernética que contenha, entre outros, procedimento de continuidade do serviço prestado e seu rápido restabelecimento, além de comunicação interna e externa;

IV – utilizar tecnologia que possibilite a análise consolidada dos registros de auditorias coletados em diversas fontes de ativos de informação e de ações de usuários, permitindo automatizar ações de segurança e oferecer inteligência à análise de eventos de segurança;

V – utilizar tecnologia que permita a inteligência em ameaças cibernéticas em redes de informação; especialmente em fóruns, inclusive da iniciativa privada e comunidades virtuais da internet;



VI – providenciar a realização de cópias de segurança atualizadas e segregadas de forma automática em local protegido, em formato que permita a investigação de incidentes;

VII – elaborar requisitos específicos de segurança cibernética relativos aos ativos sob sua jurisdição, incluindo ambientes centralizados, endpoints, equipamentos intermediários ou finais conectados em rede ou a algum sistema de comunicação, inclusive computadores portáteis e telefones celulares;

VIII – elaborar requisitos específicos de segurança cibernética relacionados com o trabalho remoto;

IX – adotar práticas e requisitos de segurança cibernética no desenvolvimento de novos projetos, tais como dupla verificação do acesso externo;

X – realizar, ao menos semestralmente, avaliação e testes de conformidade em segurança cibernética de forma a aferir a eficácia dos controles estabelecidos;

XI realizar prática em gestão de incidentes e efetivar o aprimoramento contínuo do processo; e

XII – estabelecer troca de informações e boas práticas com outros membros do poder público em geral e do setor privado com objetivo colaborativo."

3.4.8. Os Processos Administrativos nº 0021835/2020, 0021836/2020 e 0021837/2020 apresentam planos de trabalho para cumprimento dos protocolos de segurança cibernética, conforme prazo determinado pelo CNJ, todavia alertam sobre a limitação da equipe para realização de tais atividades. Confira:

"Trata-se da Resolução 360 de 17 de dezembro de 2020 do Conselho Nacional de Justiça, a qual determina a adoção do Protocolo de Gerenciamento de Crises Cibernéticas no âmbito do Poder Judiciário (PGCC/PJ), 1633526.

Vieram os autos para manifestação em relação ao apoio necessário na à construção de seus Protocolos de Gerenciamento de Crises Cibernéticas (PGCC/PJ), no prazo máximo de sessenta dias, a contar da publicação da Portaria CNJ 290/2020, 1635225.

*O Serviço de Gestão da Segurança da Informação - SERGSI/SUGIT/SEATI apresenta proposta de plano de ações (1682682) para atendimento da demanda, 1682685 e 1686664. **Manifesta ainda que, apesar de propor o plano, não possui todos os recursos humanos e materiais necessários à execução das tarefas planejadas.***

*Tendo em vista o cenário atual de ameaças cibernéticas e o rol de regulamentações recentes envolvendo o tema de proteção de dados pessoais e segurança da informação, que impõe a sustentação de vários novos processos de trabalho, **consideramos inadequada a estrutura atual que trata do tema dentro da CGTI (que se resume a um serviço com quatro servidores). Recomendamos que seja estudada uma readequação***



organizacional com coordenação dedicada e núcleos especializados, contendo as competências técnicas, jurídicas e administrativas necessárias.

Sugerimos o envio deste ao Presidente do Comitê Gestor de Segurança da Informação e Proteção de Dados (CGSI) para avaliação e encaminhamento do plano ao CNJ e, se oportuno, interlocução com Secretaria de Planejamento Estratégico sobre a questão da readequação organizacional." (PA 0021836/2020 – ID 1690524)

3.4.9. As demandas de segurança da informação e proteção de dados aumentaram exponencialmente nos últimos anos. As diversas regulamentações e recomendações de segurança exigem esforços assimétricos com atuação em políticas de segurança, implantações de soluções, plano de continuidade, monitoramento e resposta a incidentes, forense digital, suporte técnico à LGPD, dentre outros.

3.4.10. A equipe técnica de segurança tem se desdobrado para executar as medidas de proteção mais urgentes, deixando de lado uma extensa lista de pendências importantes, o que não é o ideal quando o assunto é segurança cibernética. Outra estratégia tem sido deslocar temporariamente outras equipes de infraestrutura e desenvolvimento de sistemas para missões específicas, no modelo de força-tarefa, refletindo em atrasos nos demais projetos.

3.4.11. Fora as atividades de sustentação, estima-se um volume cinco vezes maior de demandas críticas que precisam de atuação imediata para mitigação de riscos ao tribunal.

3.5. Análise de dados, inteligência artificial e automação

3.5.1. A Ciência de Dados é um ramo multidisciplinar da academia que envolve técnicas de computação, matemática aplicada, inteligência artificial, estatística e otimização com o intuito de resolver problemas complexos, utilizando grandes conjuntos de dados como núcleo de operação.

3.5.2. A Análise de Dados, também conhecida como Inteligência Analítica (analytics), representa um dos principais campos da Ciência de Dados. Ela visa revelar tendências e produzir informações que auxiliam as organizações a tomarem melhores decisões e criar produtos e serviços inovadores e eficientes, fazendo uso, muitas vezes, de técnicas de processamento de dados massivos (Big Data) e Inteligência Artificial (IA).

3.5.3. Outro grande benefício da IA é a possibilidade do aprendizado de máquina (machine learning) que automatiza a construção de modelos analíticos a partir da análise de grandes quantidades de dados. Com



isso, os sistemas podem aprender com dados, identificar padrões e tomar decisões com o mínimo de esforço humano, principalmente automatizando atividades repetitivas e manuais.

3.5.4. Esse novo campo está sendo estratégico para organizações que desejam direcionar seus rumos com fundamentos em dados gerados pelo próprio negócio, tendência que tem sido abordada como cultura de data-driven business. Para os órgãos públicos consiste em uma oportunidade para redução do custo de suas operações e oferta de melhores serviços aos cidadãos baseada em análise de dados internos da organização e daqueles gerados a partir do retorno da sociedade sobre a qualidade de serviços e produtos entregues.

3.5.5. Vendo a importância do tema, o próprio CNJ priorizou iniciativas neste sentido no Programa Justiça 4.0 e tem publicado normatizações que visam melhorar a qualidade de dados do Poder Judiciário e ofertar soluções de IA:

Resolução CNJ nº 331/2020: Institui a Base Nacional de Dados do Poder Judiciário – DataJud como fonte primária de dados do Sistema de Estatística do Poder Judiciário – SIESPJ para os tribunais indicados nos incisos II a VII do art. 92 da Constituição Federal.

Portaria CNJ nº 160/2020: Estabelece o cronograma de saneamento da Base Nacional de Dados do Poder Judiciário - DataJud e regulamenta o acesso público aos dados do DataJud por meio de API - Application Programming Interface.

Resolução CNJ nº 332/2020: Dispõe sobre a ética, a transparência e a governança na produção e no uso de Inteligência Artificial no Poder Judiciário e dá outras providências.

3.5.6. Consequentemente, um conjunto de demandas relacionadas a esta área vem recaindo ao Tribunal, especialmente quanto à Base Nacional de Dados do Poder Judiciário:

- Manter e monitorar a Base Nacional de Dados do Poder Judiciário (DataJud);
- Encaminhar os metadados processuais ao DataJud, conforme Modelo de Transmissão de Dados (MTD) definido pelo Departamento de Pesquisas Judiciárias (DPJ), mediante arquivo encaminhado por meio de serviço de envio de dados fornecido pelo CNJ;
- Monitorar e validar os dados que são encaminhados via DataJud;
- Proceder às correções nas inconsistências;



- Monitorar o cumprimento das determinações provenientes do Conselho Nacional de Justiça relativas ao DataJud.

3.5.7. O número de ações do PDTIC com apelo à automação e inteligência artificial também demonstra um aumento considerável da carga de trabalho nessa nova área, conforme a Tabela 4.

	Ações de Inteligência Artificial e(ou) de Automação					
	PDTIC 2020			PDTIC 2021		
	Inteligência Artificial (IA)	Automação (A)	IA - A	Inteligência Artificial (IA)	Automação (A)	IA - A
Desenvolvimento de Sistemas	2	21	3	-	17	6
Governança e Gestão	1	2	-	-	7	-
Infraestrutura de TIC	-	1	1	1	7	-
Relacionamento e Atendimento	-	3	-	-	4	-
Segurança da Informação	-	-	-	1	1	-
Total:	3	27	4	2	36	6

Tabela 4 – Quantidade de ações de IA e (ou) de Automação no PDTIC

Outros aspectos de grande relevância para a área de Tecnologia da Informação também são abordados no Ofício 12 supracitado, porém, fogem do escopo do presente estudo.

Por meio da longa citação realizada acima, observamos que os Servidores a área de Tecnologia da Informação deste TJDFT são submetidos a uma grande carga de trabalho bem como a um nível de estresse contínuo que, de certa forma, são inerentes às características próprias em atuar com a tecnologia moderna.

Os aspectos acima abordados demonstram a dedicação que existe em todo o corpo de Servidores da TI deste TJDFT, que não envida esforços para alcançar os objetivos estratégicos do órgão, bem como se empenham em cumprir conscienciosamente, as missões que os órgãos externos, notadamente o CNJ e o TCU, lhe atribuem.

Desta feita, além de o presente pleito ser também justificável pelo alto índice de responsabilidade aos quais as equipes de TI estão submetidas, esse apanhado visa demonstrar a elevada capacidade técnica dos Servidores da Secretaria de Tecnologia da Informação deste TJDFT, o que justifica o interesse constante de empresas privadas nacionais e internacionais em contratá-los, promovendo, em última análise, a perda do conhecimento científico de tecnologia no órgão.



PROPOSTA DE GRATIFICAÇÃO PARA SERVIDORES DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Considerando a necessidade de uma proposta de gratificação que valorize e motive os Servidores que atuam na área de Tecnologia da Informação, bem como possa fazer frente ao mercado de trabalho dos setores público e privado apresentamos os seguintes princípios fundamentais:

1. **Valor Significativo:** A gratificação deve possuir um valor que tenha efetiva relevância e seja capaz de motivar os Servidores a permanecerem em seus cargos, não se limitando a ser uma mera gratificação proforma;
2. **Igualdade entre Analistas e Técnicos:** A gratificação deve ser aplicada de forma igualitária para os cargos de Analista e Técnico, reconhecendo a importância de ambos os profissionais na área de Tecnologia da Informação;
3. **Abrangência aos Servidores de Cargos Efetivos de TI:** A gratificação deve ser aplicável a todos os Servidores ocupantes de cargos efetivos nas áreas de Tecnologia da Informação e que estejam lotados na Secretaria de Tecnologia da Informação ou em outras áreas de TI deste Tribunal de Justiça. Caso um servidor investido em um cargo da área de Tecnologia da Informação deixe as áreas de TI, ele perderá o direito à percepção da gratificação enquanto durar essa situação. Da mesma forma, caso um servidor investido nos cargos de Tecnologia da Informação não esteja lotado nas áreas de TI, ele somente fará jus à gratificação a partir do momento em que retornar para as áreas e atividades de TI.
4. **Abrangência aos Servidores de outras áreas e que atuam na TI:** A gratificação deve, excepcionalmente, ser estendida aos Servidores que mesmo não sendo originariamente ocupantes de cargos efetivos das áreas de Tecnologia da Informação, atuem na Secretaria de Tecnologia da Informação e demais áreas de TI deste Tribunal de Justiça, exclusivamente em atividades estritamente relacionadas à TI, há pelo menos 5 anos ininterruptos até a data de implantação da gratificação. Caso o servidor ocupante dos cargos dessas outras áreas opte a qualquer momento em sair da estrutura da TI deixando de atuar com as áreas de tecnologia, essa gratificação não mais deverá ser atribuída a esse servidor que, mesmo que retorne no futuro para a área de tecnologia da informação, não mais poderá percebê-la em virtude da quebra da continuidade do seu vínculo. Deste modo, a saída desses servidores das áreas de Tecnologia da Informação deverá ocorrer sempre com a anuência do próprio servidor, em virtude dessa situação específica. Novos servidores de outras áreas que vierem a trabalhar nas áreas de Tecnologia da Informação do TJDFT, não fazem jus à GAP TIC, independentemente do tempo em que permanecerem lotados nos seus setores.
5. **Impacto Orçamentário Controlado:** A proposta de gratificação não deve gerar um impacto substancial na rubrica de pessoal do orçamento, garantindo a sustentabilidade financeira do órgão. Portanto, é imprescindível que seja realizada uma análise financeira de impacto;
6. **Respeito aos Limites Legais:** A proposta de gratificação não deve ultrapassar os limites estabelecidos pela Lei de Responsabilidade Fiscal em relação à porcentagem de despesa total de pessoal frente à Receita Corrente Líquida da União e ao Limite de Alerta.
7. **Status de permanência da gratificação:** A possibilidade de uma gratificação que possa ser retirada no futuro geraria, além de insegurança jurídica, instabilidade emocional nos Servidores, criando um sentimento de medo disperso, gerando diversos inconvenientes psicológicos, além de não ser capaz de evitar totalmente a rotatividade de pessoal. Portanto,



é fundamental que a Gratificação de TI seja permanente para os ocupantes dos cargos das áreas de Tecnologia da Informação e que estejam lotados em tais áreas, inclusive sendo incorporada nos proventos de aposentadoria e inatividade.

8. **Acumulação com a percepção de FCs e CJs:** As Funções Comissionadas (FCs) e os Cargos em Comissão (CJs) são retribuições pelo desempenho de atividades gerenciais de liderança de equipes, gestão, planejamento e atividades especiais que ultrapassam a rotina das atividades triviais de um servidor, levando-o a colaborar com a gestão do órgão de forma direta. Portanto, não permitir a acumulação da Gratificação de Tecnologia da Informação (GAPTIC) com as FCs e CJs teria um efeito negativo na gestão das equipes das áreas de TI, pois não seria razoável que um servidor acumulasse responsabilidades e mantivesse a mesma retribuição financeira que os demais colegas de trabalho. Sendo assim, é fundamental que a GAPTIC seja acumulável com as funções de liderança e chefia (FCs e CJs), para evitar um colapso nas atividades gerenciais da tecnologia da informação, o que produziria um efeito contraproducente ao objetivo almejado.

Para embasar a proposta, realizamos um levantamento de informações com base nos dados de abril de 2023 publicados no portal de transparência deste Tribunal de Justiça, obtendo os seguintes resultados:

- 1) 324 Servidores envolvidos de alguma forma com a TI;
- 2) 278 Servidores que atuam nas áreas de TI, sendo:
 - a. 160 Servidores dos cargos de TI atuando na SETI;
 - b. 23 Servidores dos cargos de TI atuando em outras áreas de TI, fora da SETI;
 - c. 95 servidores de cargos diversos, atuando na TI;

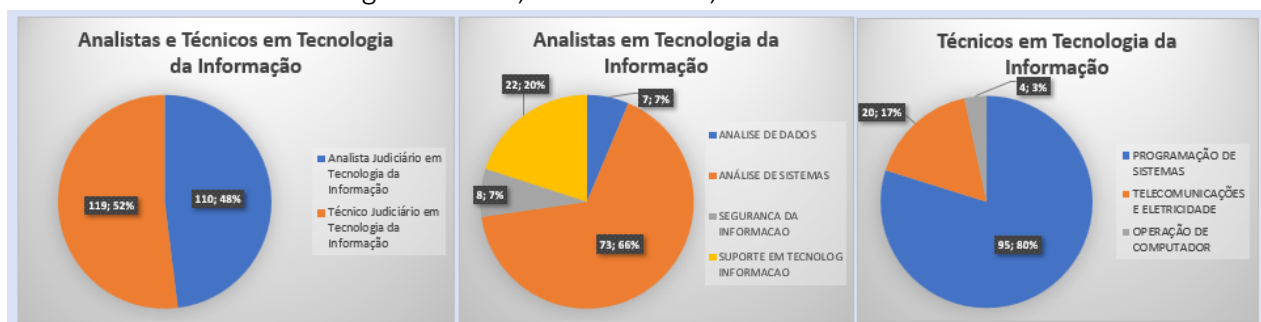


Figura 7: Distribuição dos cargos de Tecnologia da Informação entre Analistas e Técnicos

- 3) 229 Servidores em cargos de Tecnologia da Informação, sendo:
 - a. 110 Analistas Judiciários, distribuídos nas seguintes especialidades:
 - i. Análise de Dados: 7 Servidores;
 - ii. Análise de Sistemas: 73 Servidores;
 - iii. Segurança da Informação: 8 Servidores; e
 - iv. Suporte em Tecnologia da Informação: 22 Servidores.
 - b. 119 Técnicos Judiciários, distribuídos nas seguintes especialidades:
 - i. Programação de Sistemas: 95 Servidores;



- ii. Telecomunicações e Eletricidade: 20 Servidores; e
 - iii. Operação de Computador: 4 Servidores.
- c. Desses 229 cargos nas áreas de Tecnologia da Informação, 160 estão lotados diretamente na SETI, 23 estão lotados em áreas de TI fora da SETI e 46 não estão lotados em áreas e TI e não atuam com a Tecnologia da Informação.

TOTAL de Servidores da SETI		255
TOTAL de Servidores que atuam nas áreas de TI		278
TOTAL de Servidores dos cargos de TI + os que atuam nas áreas de TI		324
Total de servidores lotados em cargos de TI		
Analista Judiciário em Tecnologia da Informação		110
	ANÁLISE DE DADOS	7
	ANÁLISE DE SISTEMAS	73
	SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO	8
	SUORTE EM TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO	22
Técnico Judiciário em Tecnologia da Informação		119
	PROGRAMAÇÃO DE SISTEMAS	95
	TELECOMUNICAÇÕES E ELETRICIDADE	20
	OPERAÇÃO DE COMPUTADOR	4

Figura 8: Compilação dos dados dos servidores das áreas de TI.

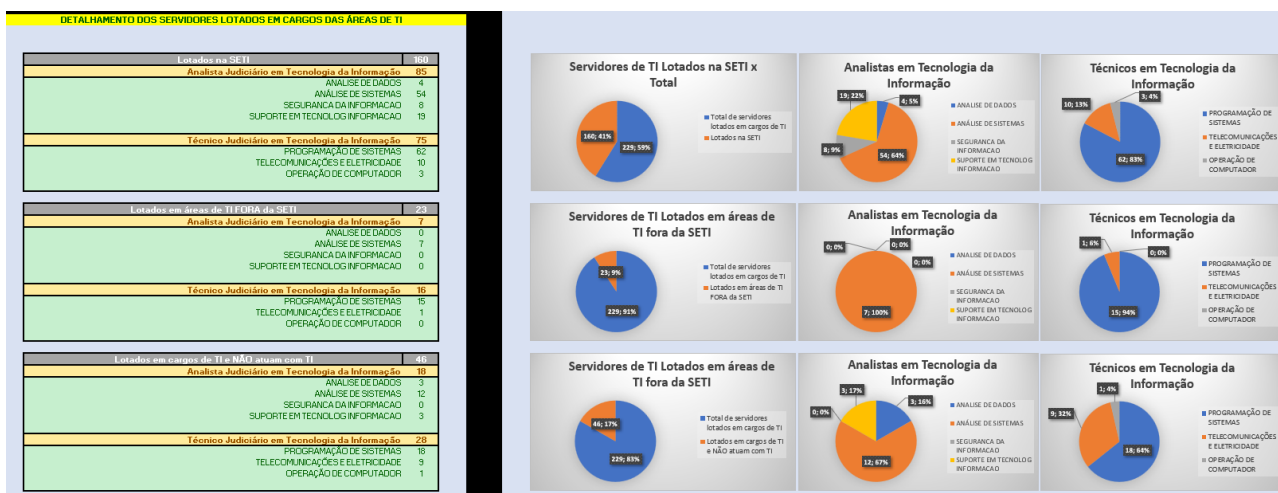


Figura 9: Detalhamento de servidores lotados em cargos das áreas de TI.

- 4) Servidores de outras áreas lotados na SETI – 95:
- a. 7 são Analistas de outras especialidades, incluindo um Oficial de Justiça;
 - b. 86 são Técnicos de outras especialidades; e
 - c. 2 são Auxiliares de outras especialidades.

DETALHAMENTO DOS SERVIDORES DE OUTRAS ÁREAS LOTADOS NA SETI	
Total de servidores de outras áreas, lotados na SETI	95
Analistas de outras especialidades lotados na SETI	7
Técnicos de outras especialidades lotados na SETI	86
Auxiliares de outras especialidades lotados na SETI	2

Tabela 3: Detalhamento dos Servidores de outras áreas, lotados na SETI.

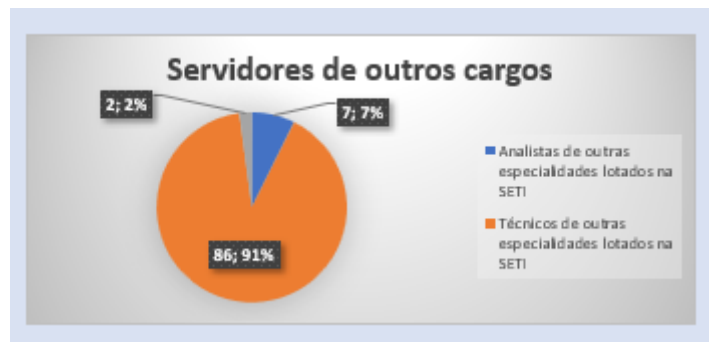


Figura 10: Detalhamento dos Servidores de outras áreas, lotados na SETI.

Destacamos que muitos dos servidores que não ocupam cargos da área de Tecnologia da Informação, mas estão lotados na Secretaria de Tecnologia da Informação, desempenham papéis fundamentais para a continuidade operacional e suporte das atividades.

Considerando o princípio da justiça, no qual devemos tratar os desiguais desigualmente na medida de suas desigualdades, é moralmente adequado que esses servidores não sejam excluídos da gratificação, mesmo não sendo ocupantes de cargos específicos. No entanto, para evitar migrações indevidas de servidores de outras áreas em busca exclusiva de ingressar nas áreas de TI por causa da gratificação, sugerimos a exigência de um período mínimo de 5 anos de trabalho efetivo e ininterrupto nas áreas de Tecnologia da Informação para aqueles que não são ocupantes de cargos específicos da área.

Adicionalmente, observamos que 46 servidores ocupantes de cargos de tecnologia da informação estão lotados em áreas fora da TI. Ao garantir que somente os servidores que efetivamente trabalhem nas áreas de TI estejam aptos a receber a gratificação, há uma expectativa positiva de retorno desses Servidores, fortalecendo ainda mais a força de trabalho da Secretaria de Tecnologia da Informação.

Portanto, diante das informações apresentadas, recomendamos a adoção de uma proposta de gratificação que atenda aos princípios mencionados, considerando o impacto positivo na motivação dos servidores e a garantia da continuidade operacional e excelência tecnológica do Tribunal de Justiça.

ESTUDO DO IMPACTO FINANCEIRO NO TJDFT

Considerando a necessidade de analisar a aplicação de uma gratificação para a área de Tecnologia da Informação, é imprescindível levar em consideração dois fatores:

1. **Relevância em relação aos salários de outros órgãos públicos e privados:** É necessário avaliar a importância dessa gratificação em comparação aos salários oferecidos por outros órgãos tanto do setor público quanto do setor privado pois, se não apresentar expressividade entre eles, o objetivo de evitar a evasão poderá não ser alcançado; e
2. **Impacto orçamentário no Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios (TJDFT):** Deve-se considerar o impacto financeiro que a implementação dessa gratificação terá no orçamento do TJDFT, que deverá ficar dentro dos parâmetros legais.



Ao analisar a estrutura remuneratória atual, verifica-se que o Vencimento Básico (VB) adicionado da Gratificação por Atividade Judiciária (GAJ) resulta em R\$ 19.823,61 para o cargo de Analista Judiciário em final de carreira, e R\$ 12.082,30 para o cargo de Técnico Judiciário em final de carreira.

Além disso, observa-se que o subsídio do Juiz de Direito Substituto é de R\$ 33.924,93, enquanto a remuneração de um Auditor Federal de Controle Externo do Tribunal de Contas da União (TCU) é de R\$ 35.305,02. Também se constata que a remuneração de um Analista Legislativo da Câmara dos Deputados é de R\$ 33.424,60, e a remuneração de um Analista Legislativo do Senado Federal é de R\$ 31.113,01. Além disso, a remuneração dos servidores integrantes dos cargos relacionados ao Ciclo de Gestão do Poder Executivo é de R\$ 27.369,67.

Considerando esses dados e desconsiderando os salários do setor privado, que estão dentro dos valores mencionados ou são superiores a eles, é necessário estabelecer um valor para a gratificação de Tecnologia da Informação (TI) que possa mitigar a rotatividade desses profissionais sem comprometer a estrutura hierárquica das carreiras do Poder Judiciário. Essa gratificação deve, portanto, permitir que a remuneração do último nível do cargo de Analista Judiciário seja superior à remuneração dos servidores do Ciclo de Gestão do Poder Executivo, mas precisa ser inferior ao subsídio recebido pelo cargo de Juiz de Direito Substituto, ou seja, deve ser maior que R\$ 27.369,67 e menor que R\$ 33.924,93, respectivamente.

Nesse sentido, a remuneração recebida por um Analista Legislativo da Câmara dos Deputados, que é de R\$ 33.424,60 e está dentro dos limites estabelecidos, deve ser considerada como referência para o cálculo da soma do Vencimento Básico, da Gratificação por Atividade Judiciária e da Gratificação Permanente por Atividade de Tecnologia da Informação do Analista Judiciário em final de carreira. Isso evitará a sobreposição com o subsídio do Juiz de Direito Substituto, que faz parte da carreira da Magistratura, e garantirá que a remuneração final esteja alinhada com a praticada pelos demais órgãos públicos, evitando a evasão atual e futura na área de Tecnologia da Informação.

Não obstante ao cuidado de manter um valor inferior ao do cargo de Juiz de Direito Substituto, não vemos óbices nessa aproximação visto que as áreas de atuação são completamente distintas, já que os primeiros atuam com Direito e os segundos atuam com Tecnologia.

Assim, não prevalece mérito quanto a hipótese de a uma possível concorrência ou desmerecimento ao cargo de Juiz pois, independentemente das proximidades de vencimentos, enquanto os primeiros estarão sendo remunerados por esses valores no início de suas carreiras, os segundos somente alcançarão esse patamar ao fim de 13 anos de efetivo exercício de suas atividades junto ao TJDFT. Além disso, os cargos da Magistratura sempre serão os únicos revestidos da característica de Autoridade dentro do TJDFT bem como possuem outras prerrogativas inerentes.

Devemos ressaltar ainda que um Auditor Federal de Controle Externo do TCU, cargo de nível análogo ao do Analista Judiciário, possui vencimentos maiores do que os de Juiz de Direito Substituto, não havendo nenhum empecilho nisto.

Desta forma, com base nos parâmetros anteriormente elencados e considerando que a diferença entre o Vencimento Básico mais a Gratificação por Atividade Judiciária de um Analista Judiciário em final de carreira, que é de R\$ 19.823,61, e a remuneração de um Analista Legislativo da Câmara dos



Deputados, que é de R\$ 33.424,60, é de R\$ 13.603,99, sugere-se adotar esse valor como referência para a Gratificação Permanente por Atividade de Tecnologia da Informação, a ser aplicada a todos os servidores, Analistas e Técnicos Judiciários, conforme proposta de projeto de Lei apresentada ao final.

Adicionalmente, este estudo identifica que o percentual de 100% sobre a CJ1, pode ser utilizado como base para o cálculo da gratificação, já que pode ser aplicado a ambas as carreiras. A projeção indica que o valor final dessa gratificação em julho de 2024 será de R\$ 10.875,75 que é um número próximo ao valor alvo de R\$ 13.603,99. A escala de reajuste da CJ1 é a seguinte:

- 1) Abril de 2023: R\$ 9.677,58
- 2) Agosto 2023: R\$ 10.069,29
- 3) Janeiro 2024: R\$ 10.461,00
- 4) Julho 2024: R\$ 10.875,75

É fundamental realizar um estudo de impacto orçamentário para avaliar a Despesa Total com Pessoal do TJDFT e os limites estabelecidos pela Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), que estão vinculados à Receita Corrente Líquida (RCL) da União. De acordo com a Lei Orçamentária Anual (LOA) de 2022, o orçamento total do TJDFT foi de R\$ 3.307.742.153,00, sendo que o orçamento disponível para pessoal e encargos sociais foi de R\$ 2.660.123.287,00. A Despesa Total com Pessoal foi de R\$ 2.152.336.150,33, o que corresponde a 0,171718% da RCL da União, gerando uma diferença significativa em relação ao limite de alerta estabelecido pela LRF, que é de 0,90% do limite máximo (0,359100% da RCL) e que corresponde a R\$ 4.501.007.691,77 em despesas com pessoal.

Portanto, é essencial realizar uma projeção do impacto financeiro conforme apresentado nas tabelas a seguir:

Proposta de GAPTIC 100% sobre o valor integral da CJ1	Vigência 01/04/2023		Vigência 01/08/2023		Vigência 01/01/2024		Vigência 01/07/2024	
	R\$ 9.677,58		R\$ 10.069,29		R\$ 10.461,00		R\$ 10.875,75	
Período	Mensal	Anual	Mensal	Anual	Mensal	Anual	Mensal	Anual
Total de Servidores dos cargos de TI + os que atuam nas áreas de TI	R\$ 3.135.535,92	R\$ 41.796.693,81	R\$ 3.262.449,96	R\$ 43.488.457,97	R\$ 3.389.364,00	R\$ 45.180.222,12	R\$ 3.523.743,00	R\$ 46.971.494,19
Impacto orçamentário na rubrica de pessoal	1,5712315%		1,6348287%		1,6984259%		1,7657638%	

Tabela 4: Impacto considerando todos os cargos de TI e todos os servidores que já atuam na TI.

Proposta de GAPTIC 100% sobre o valor integral da CJ1	Vigência 01/04/2023		Vigência 01/08/2023		Vigência 01/01/2024		Vigência 01/07/2024	
	R\$ 9.677,58		R\$ 10.069,29		R\$ 10.461,00		R\$ 10.875,75	
Total de Servidores atuando atualmente nas diversas áreas da TI	R\$ 2.690.367,24	R\$ 35.862.595,31	R\$ 2.799.262,62	R\$ 37.314.170,72	R\$ 2.908.158,00	R\$ 38.765.746,14	R\$ 3.023.458,50	R\$ 40.302.701,81
Impacto orçamentário na rubrica de pessoal	1,3481554%		1,4027234%		1,4572913%		1,5150689%	

Tabela 5: Impacto considerando apenas os servidores que atualmente já trabalham com TI, independentemente do cargo.

A tabela 6 apresenta os cálculos relativos ao impacto quando se considera que todos os servidores investidos em cargos da área de tecnologia da informação e os servidores que já atuam nas áreas de tecnologia da informação com TI, independentemente do cargo, estejam disponíveis no setor.



Ao focarmos nossa atenção no último quadro, referente a julho de 2024, observamos que, nesse momento, o valor integral da CJ1 representará R\$ 10.875,75, correspondendo, conseqüentemente, ao mesmo valor da Gratificação Permanente por Atividade em Tecnologia da Informação – GAPTIC. Levando em consideração esse valor, o impacto mensal seria de apenas R\$ 3.523.743,00 e o impacto anual seria de apenas R\$ 46.971.494,19. Vale ressaltar que esse valor é insignificante para mitigar todos os impactos nocivos mencionados ao longo deste documento.

Devemos observar ainda que esse valor de R\$ 46.971.494,19 corresponde a apenas 1,76% sobre a atual despesa com pessoal. Todos os cálculos apresentados acima levam em conta o 13º salário (gratificação natalina) e o adicional de 1/3 por ocasião de férias.

No que diz respeito ao impacto em relação à margem definida pela Lei de Responsabilidade Fiscal, apresentamos o seguinte demonstrativo:

Despesa total com pessoal de maio de 2022 a abril de 2023	R\$ 2.152.336.150,33			
% da Receita Corrente Líquida- RCL	0,171718%			
Projeção de despesa de pessoal com a GAPTIC 100% CJ1	R\$ 2.194.132.844,14	R\$ 2.195.824.608,30	R\$ 2.197.516.372,45	R\$ 2.199.307.644,52
% da Receita Corrente Líquida- RCL com a GAPTIC	0,175053%	0,175188%	0,175323%	0,175465%

Tabela 7: Cálculo do impacto orçamentário na Receita Corrente Líquida da União - RCL.

Considerando que o limite de alerta corresponde a R\$ 4.501.007.691,77 e 0,359100%, fica claro que o risco de aproximação a tais valores com a aplicação da GAPTIC é irrelevante.

Destacamos ainda que não foi realizada nenhum tipo de projeção evolutiva da RCL (Receita Corrente Líquida) nem do orçamento de pessoal disponível. No entanto, ressaltamos que, considerando uma dotação orçamentária estagnada aos parâmetros da LOA (Lei Orçamentária Anual) de 2022, a dotação seria suficiente para arcar com os valores advindos desta proposta de gratificação, tanto no presente quanto no futuro.

Considerando ainda os valores indicados anteriormente e levando em consideração que os salários dos Analistas e Técnicos das áreas de Tecnologia da Informação passariam a ser compostos por Vencimento Básico (VB), Gratificação por Atividade Judiciária (GAJ) e Gratificação Permanente por Atividade em Tecnologia da Informação (GAPTIC), os valores finais para as carreiras de Analista Judiciário e Técnico Judiciário seriam conforme as tabelas abaixo:

	Fevereiro 2023	Fevereiro 2024	Fevereiro 2025
Analista Judiciário TI	R\$ 19.823,61	R\$ 21.013,03	R\$ 22.301,13
Técnico Judiciário TI	R\$ 12.082,30	R\$ 12.807,23	R\$ 13.592,32

Tabela 8: Vencimentos finais dos Analistas e Técnicos (VB + GAJ).

	Abril 2023	Agosto 2023	Fevereiro 2024	Julho 2024	Fevereiro 2025
Analista Judiciário TI	R\$ 29.501,19	R\$ 29.892,90	R\$ 31.474,03	R\$31.888,78	R\$ 33.176,88
Técnico Judiciário TI	R\$ 21.759,88	R\$ 22.151,59	R\$ 23.268,23	R\$ 23.682,98	R\$ 24.468,07

Tabela 9: Vencimentos finais dos Analistas e Técnicos em Tecnologia da Informação (VB + GAJ + GAPTIC).



A partir desta projeção, observamos que o salário final de um Analista Judiciário em Tecnologia da Informação, em fevereiro de 2025, será de R\$ 33.176,88 e o de um Técnico Judiciário em Tecnologia da Informação será de R\$ 24.468,07. Dessa forma, ao compararmos esses valores com os salários pagos nos setores público e privado aos profissionais de Tecnologia da Informação, obtemos o seguinte gráfico:

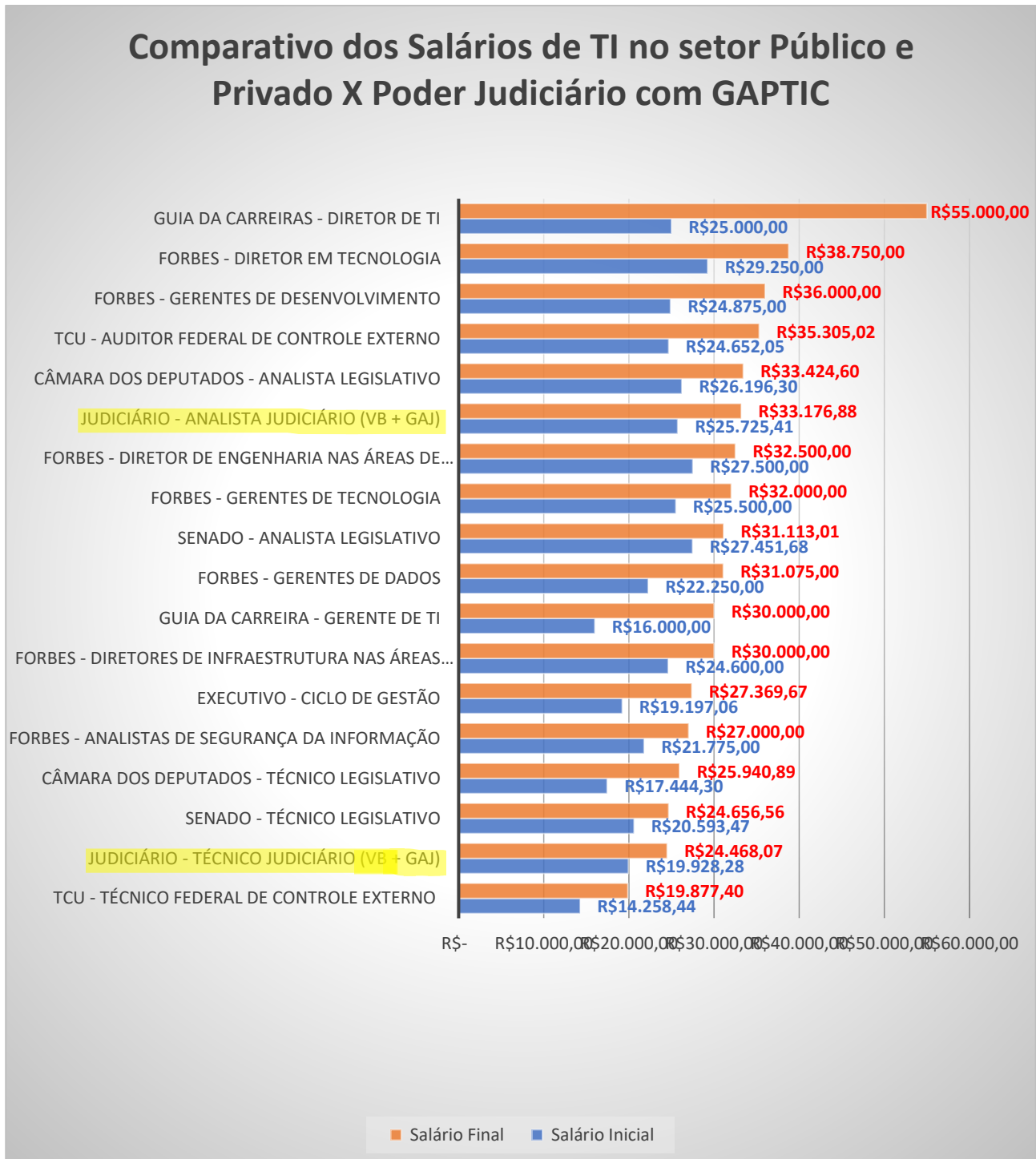


Figura 11: Gráfico comparativo dos vencimentos dos cargos de TI do PJU em relação aos demais.



Pela análise do gráfico anterior, verificamos que a aplicação da GAPTIC para os Servidores das áreas de Tecnologia da Informação do Poder Judiciário da União e, conseqüentemente, deste Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios (TJDFT), apenas nivelará os seus vencimentos com os dos Servidores dos demais órgãos dos setores público e privado, não promovendo, portanto, nenhuma discrepância.

Por meio do gráfico e da tabela a seguir, constatamos que, mesmo com a aplicação da GAPTIC em valores que serão vigentes somente no ano de 2025, o salário dos servidores de TI estará na metade da tabela quando considerados os Analistas Judiciários e no final da tabela quando considerados os Técnicos Judiciários.

Carreira	Salário Inicial	Salário Final
Guia da Carreiras - Diretor de TI	R\$ 25.000,00	R\$ 55.000,00
Forbes - Diretor em Tecnologia	R\$ 29.250,00	R\$ 38.750,00
Forbes - Gerentes de Desenvolvimento	R\$ 24.875,00	R\$ 36.000,00
TCU - Auditor Federal de Controle Externo	R\$ 24.652,05	R\$ 35.305,02
Câmara dos Deputados - Analista Legislativo	R\$ 26.196,30	R\$ 33.424,60
Judiciário - Analista Judiciário (VB + GAJ)	R\$ 25.725,41	R\$ 33.176,88
Forbes - Diretor de Engenharia nas áreas de Tecnologia	R\$ 27.500,00	R\$ 32.500,00
Forbes - Gerentes de Tecnologia	R\$ 25.500,00	R\$ 32.000,00
Senado - Analista Legislativo	R\$ 27.451,68	R\$ 31.113,01
Forbes - Gerentes de Dados	R\$ 22.250,00	R\$ 31.075,00
Forbes - Diretores de Infraestrutura nas áreas de Tecnologia	R\$ 24.600,00	R\$ 30.000,00
Guia da Carreira - Gerente de TI	R\$ 16.000,00	R\$ 30.000,00
Executivo - Ciclo de Gestão	R\$ 19.197,06	R\$ 27.369,67
Forbes - Analistas de Segurança da Informação	R\$ 21.775,00	R\$ 27.000,00
Câmara dos Deputados - Técnico Legislativo	R\$ 17.444,30	R\$ 25.940,89
Senado - Técnico Legislativo	R\$ 20.593,47	R\$ 24.656,56
Judiciário - Técnico Judiciário (VB + GAJ)	R\$ 19.928,28	R\$ 24.468,07
TCU - Técnico Federal de Controle Externo	R\$ 14.258,44	R\$ 19.877,40

Portanto, com base no exposto, não há fundamentação para alegar desproporcionalidade ou exagero, uma vez que apenas será realizada uma equalização em relação aos vencimentos dos demais órgãos públicos. Considerando também o baixo impacto orçamentário, no qual a análise de custo-benefício reflete uma total vantagem para a administração pública, concluímos que a proposta em questão, de implementação da GAPTIC para os servidores do Poder Judiciário da União, especialmente do TJDFT, é um pleito totalmente viável, cuja apreciação e deferimento pelas instâncias superiores promoverão uma indubitável revolução positiva nas áreas de Tecnologia da Informação deste Tribunal.



INICIATIVAS

Acórdão TCU 1200/2014:

ACORDAM os Ministros do Tribunal de Contas da União, [...]:

9.1. informar [...] ao Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e ao Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP), [...] que as informações apresentadas no presente relatório de levantamento, além de outros trabalhos desenvolvidos por este Tribunal (e. g. Acórdãos 786/2006, 2.471/2008, 2.585/2012, e 1.233/2012, todos do Plenário), indicam a **necessidade de reformulação da política de pessoal de TI** no que concerne à:

9.1.1. criação de cargos específicos da área de TI, distribuídos em carreira, de forma a propiciar a oportunidade de crescimento profissional; [...]

9.1.3. estipulação de remuneração coerente com a relevância das atribuições desenvolvidas; [...]

9.3. recomendar, [...]:

9.3.2. [...] ao Conselho Nacional de Justiça, ao Conselho Nacional do Ministério Público [...]:

9.3.2.1. estabelecer estratégias que visem a minimizar a rotatividade do pessoal efetivo, atuante na área de TI, inclusive com o desenvolvimento de ações voltadas à criação de carreira específica de TI, com remuneração compatível com as atribuições dos respectivos cargos [...];

A Resolução CNJ nº 211/2015 (substituída pela Resolução CNJ nº 370/2021) foi um marco importante que já completou oito anos. Essa resolução apontou a necessidade de estratégias específicas para a área de Tecnologia da Informação (TI). Reconhecendo a importância da TI para o adequado funcionamento do sistema judiciário, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) estabeleceu diretrizes para promover a modernização e a eficiência dos serviços judiciários por meio da tecnologia.

Essa resolução destacou a importância da gestão adequada dos recursos tecnológicos, a padronização de sistemas, a segurança da informação, o compartilhamento de dados entre os órgãos do Poder Judiciário e a melhoria da comunicação entre eles. Além disso, a Resolução CNJ nº 211/2015 (e posteriormente a Resolução CNJ nº 370/2021) também ressaltou a necessidade de capacitação e valorização dos profissionais de TI, reconhecendo seu papel fundamental para o bom funcionamento do sistema judicial.

Essas resoluções foram um passo importante para direcionar os órgãos do Poder Judiciário a adotarem estratégias específicas para a área de TI, com o objetivo de modernizar e otimizar os serviços prestados. Infelizmente, apesar de o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) possuir visão de futuro ao perceber a fundamental relevância da Tecnologia da Informação para a sustentação das atividades judiciárias, pouco de concreto foi feito desde então e, portanto, não ocorreram avanços significativos para a valorização da área de Tecnologia da Informação dentro do Poder Judiciário.

Art. 14. Cada órgão deverá definir e aplicar política de gestão de pessoas que promova a fixação de recursos humanos na área da Tecnologia da Informação e Comunicação,



recomendando-se a criação de cargos, especialidades e gratificação específicos para essa área. [...]

§ 2º Caberá ao órgão deliberar sobre a **criação de gratificação específica para área de TIC**, regulamentando a sua percepção e condições [...]

Resolução CNJ nº 370/2021

Art. 25. É recomendado que o órgão busque implementar instrumentos de **reconhecimento e valorização dos servidores da área de TIC**, propiciando oportunidades de crescimento profissional direcionadas aos servidores do quadro permanente do órgão, **com vistas à retenção de talentos**.

Guia da Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário – ENTIC – JUD. 2021-2026.

Sobre a criação de **gratificação específica para área de TIC** é sugerido que seja regulamentada a sua percepção e condições e associando a critérios objetivos, como: [...]

— Grau de responsabilidade ou atribuição técnica específica do servidor, a fim de **estimular a colaboração de alto nível e evitar a evasão de especialistas** em determinada área;

— Projetos de especial interesse para o órgão, de forma a obter um **melhor aproveitamento dos recursos humanos** existentes;

— A gratificação deverá ser destinada aos servidores do quadro permanente do órgão, nas áreas de TIC e lotados nas unidades diretamente subordinadas à essa área, para **minimizar a rotatividade de pessoal efetivo**.

Resolução TJRO nº 276/2023: Regulamenta a Gratificação por atividade de Tecnologia da Informação e Comunicação (GTIC) para os Analistas Judiciários, na especialidade Analistas de Sistemas, do Poder Judiciário do Estado de Rondônia e aprova projeto de lei complementar que altera a Lei Complementar n. 568, de 29 de março de 2010, que dispõe sobre a carreira dos(as) servidores(as) do PJRO.

Destacamos que o TJRO regulamentou a Gratificação por atividade de Tecnologia da Informação e Comunicação (GTIC) para Analistas Judiciários na especialidade de Analistas de Sistemas em virtude de que no órgão não existe o cargo de Técnico para esta atividade, diferentemente do PJu que possui ambos e, inclusive, aqueles que atuam de longa data nesta atividade por terem ingressado no órgão em época em que tais cargos não existiam ou eram escassos.

Art. 2º A Gratificação por atividade de Tecnologia da Informação e Comunicação (GTIC) é devida a todos(as) os(as) Analistas Judiciários, na especialidade de Analista de Sistemas, lotados ou não na Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação, desde que estejam exercendo atividades relacionadas a área de TIC e tenham atingido os critérios a serem definidos por ato do Presidente, segundo parâmetros estabelecidos no art. 3º desta resolução.



§1º O valor da GTIC corresponderá a 80% sobre o valor do padrão inicial da carreira de Analista Judiciário.

Resolução TJRJ nº 27/2022 – Institui a Estratégica de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro:

Art. 31. A Diretoria de Gestão de Pessoas (DGPES) juntamente com a DGTEC deverá elaborar:

I. estudo específico para gestão de pessoas da área de TIC, incluindo a recomposição do quadro de servidores, no prazo de 180 (cento e oitenta) dias a contar da publicação desta Resolução;

II. anualmente no mês de novembro, até que o quadro de servidores de TIC esteja dentro do parâmetro estabelecido pelo CNJ, cronograma com o quantitativo de recomposição de servidores do quadro de TIC para o ano seguinte, com as respectivas datas.

Art. 32. O estudo previsto no inciso I do artigo anterior deverá conter, no mínimo:

I. o quantitativo de servidores efetivos ideal e mínimo, considerando aspectos de portfólio de projetos e serviços e o esforço necessário para o atingimento das metas do planejamento estratégico, além da fórmula estabelecida pelo CNJ;

II. política para promover a fixação de recursos humanos na área de TIC;

III. estudo para criação de cargos efetivos e especialidades específicas para a área de TIC, que se fizerem necessário de acordo com o surgimento de novas especialidades tecnológicas;

IV. estudo para criação de gratificação específica para a área de TIC e SI.

§ 1º. A gratificação específica mencionada no inciso IV deste artigo será exclusivamente para os servidores lotados na DGTEC e Departamento de Segurança da Informação, com formação na área de TIC ou SI, com critérios objetivos de produtividade que contemplem:

I. desempenho do servidor, com o objetivo de aumentar a eficiência dos processos de TIC e SI;

II. grau de responsabilidade ou atribuição técnica específica do servidor, a fim de estimular a colaboração de alto nível e evitar a evasão de especialistas em determinada área;

III. projetos de especial interesse para o órgão, de forma a obter um melhor aproveitamento dos recursos humanos existentes.

§ 2º. A percepção da gratificação específica difere daquela associada ao exercício das funções gerenciais da estrutura organizacional.

Outros órgãos do Poder Judiciário e do Executivo adotaram medidas em conformidade com as resoluções do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e as recomendações do Tribunal de Contas da União (TCU) visando valorizar os servidores da área de Tecnologia da Informação. Essas ações são amplamente reconhecidas por sua importância e devem ser implementadas de forma diligente, a fim



de prevenir potenciais problemas decorrentes da perda de conhecimento, os quais podem resultar em atraso tecnológico significativo e, conseqüentemente, causar prejuízos aos cofres públicos.

Por fim, aguardamos as análises posteriores das áreas estratégicas deste TJDFT para que a devida concretização do pleito exposto possa se materializar.

Robson Magalhães Alves

Analista Judiciário

Apoio Especializado – Suporte em Tecnologia da Informação

Tecnólogo em Gestão da Tecnologia da Informação

Especialista em Segurança da Informação

Especialista em Gestão de Pessoas

Especialista em Direito Administrativo

Especialista em Direito Constitucional

Graduando em Filosofia

Graduando em Administração de Empresas

Graduando em Engenharia Civil



PROPOSTA LEGISLATIVA

Lei nº WXYZ/2023

Altera a Lei 11.416, de 15 de dezembro de 2006 para incluir a Gratificação Permanente por Atividade de Tecnologia da Informação, para os servidores dos quadros de pessoal do Poder Judiciário da União.

O **PRESIDENTE DA REPÚBLICA** Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a Lei:

Art. 1º Acrescente-se o Art. 17-Aº na Lei 11.416/2006, que passa a vigorar com a seguinte redação:

“Art. 17-Aº. Fica instituída a Gratificação Permanente por Atividade de Tecnologia da Informação (GAPTIC), devida exclusivamente aos ocupantes dos cargos de Analista Judiciário e de Técnico Judiciário das especialidades das áreas de Tecnologia da Informação e lotados nas unidades diretamente subordinadas a essas áreas.

§1º. A gratificação será devida aos servidores ocupantes dos cargos de Analista Judiciário, área de apoio especializado em Análise de Dados, Análise de Sistemas, Segurança da Informação e Suporte em Tecnologia da Informação bem como aos servidores ocupantes dos cargos de Técnico Judiciário, área de apoio especializado em Programação de Sistemas, Telecomunicações e Eletricidade e Operação de Computador, desde que suas atribuições estejam relacionadas à Tecnologia da Informação e estejam efetivamente desempenhando suas atividades, de acordo com as atribuições definidas em regulamento expedido pelos órgãos do Poder Judiciário da União, nos termos do art. 26 da Lei nº 11.416/2006, observado o regulamento de enquadramento.

I. Caso o Servidor ocupante dos cargos de Analista Judiciário ou de Técnico Judiciário nas áreas de apoio especializado mencionadas no caput deste parágrafo deixe de atuar nas áreas de Tecnologia da Informação, a percepção da gratificação estabelecida no caput deste artigo será interrompida durante todo o período de afastamento, voltando a ser paga apenas a partir do momento em que o Servidor retomar as suas atividades nas áreas de Tecnologia da Informação do órgão ao qual possuir vínculo efetivo.

§2º. Excepcionalmente a gratificação será devida aos servidores ocupantes de outros cargos desde que estejam atuando ininterruptamente nas áreas de Tecnologia da Informação nos últimos 5 anos a partir da data de publicação desta Lei.

I. Caso o servidor ocupante dos cargos indicados no caput deste parágrafo deixe de atuar nas áreas de Tecnologia da Informação, a gratificação estabelecida no caput deste artigo deixará de ser paga a



esse servidor independentemente de uma futura nova atuação nas áreas de Tecnologia da Informação.

- II. O servidor abrangido por este parágrafo terá o prazo de 5 anos para comprovar o título de graduação nas áreas de Tecnologia da Informação. Decorrido este prazo, caso o servidor não apresente diploma de graduação nas áreas de Tecnologia da Informação, perderá definitivamente o direito à gratificação estabelecida no caput deste artigo.
- §3º. A gratificação de que trata este artigo corresponde a 100% (cem por cento) do valor integral fixado para o Cargo em Comissão CJ-1.
- §4º. É vedado o recebimento da gratificação prevista no caput deste artigo por servidores que não estejam exercendo atividades exclusivas de TIC ou que não estejam lotados em unidades de Tecnologia da Informação e Comunicação ou subordinadas a elas.
- §5º. A gratificação disposta neste artigo se acumula com as Funções de Confiança (FCs) ou Cargos em Comissão (CJs) que o Servidor venha a receber em virtude de estar investido em cargos de direção, chefia, assessoramento e afins.
- §6º. A gratificação disposta neste artigo se incorpora aos proventos por ocasião de aposentadoria ou pensão.”

Art. 3º A GAP TIC terá efeitos financeiros a partir da data de publicação desta Lei.

Art. 4º Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Processo SEI 0019951/2023

Ao Senhor Secretário-Geral do TJDFT,

Trata-se de análise sobre o Estudo (3036933) que aborda fundamentos relevantes sobre a necessidade urgente de introduzir uma gratificação específica para os profissionais que atuam na área de Tecnologia da Informação do Poder Judiciário da União.

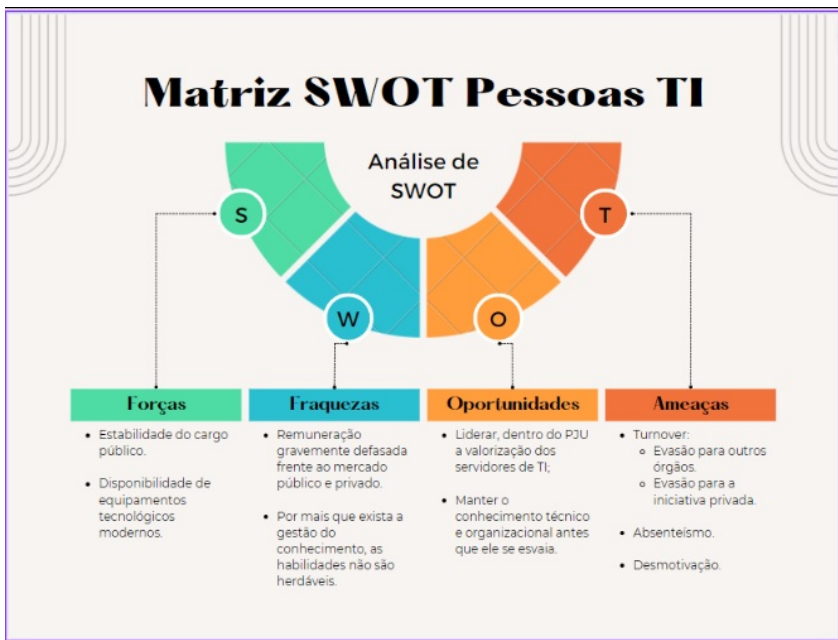
Em síntese, o referido traz as seguintes informações em suas seções:

1. Histórico da Evolução Tecnológica: O estudo aborda a evolução da sociedade ao longo do tempo, destacando a quebra de paradigmas e o aperfeiçoamento contínuo da espécie humana. Isso é ilustrado pela análise de filmes de ficção científica, prevendo tecnologias hoje comuns. Explora momentos históricos, desde o Paleolítico até o Renascimento, enfocando a invenção da escrita pelos Sumérios e o papel da filosofia grega. Aborda também o impacto das guerras mundiais no século XX, impulsionando a tecnologia e alterando a sociedade, enquanto a evolução científica gerava automação e tecnologia da informação. Isso se desenvolveu em uma era de informatização, automação corporativa e computação em nuvem, vital para empresas e influenciando a sociedade de forma geral, inclusive no setor público.

2. Desafios da Gestão de Pessoas da Área de TI: O estudo destaca a importância da gestão de pessoas na área de Tecnologia da Informação (TI) no serviço público, enfatizando a necessidade de qualidade, inovação e adaptação às transformações no relacionamento comercial. Destaca-se a necessidade de estratégias de gestão e governança apoiadas em princípios de TI, com dois pilares centrais: manutenção de um parque tecnológico atualizado e valorização de profissionais qualificados em TI para reduzir a rotatividade. O planejamento estratégico em TI, alinhado com a estratégia institucional, é fundamental. O estudo analisa o TJDFT como exemplo, destacando a importância tanto dos recursos materiais quanto dos recursos humanos. A escassez de profissionais em TI é um desafio, com a competição do setor privado, e a retenção de talentos é crucial. A retenção demanda políticas organizacionais e culturais, reconhecendo os custos da rotatividade e a necessidade de desenvolvimento de carreira. Órgãos de controle reconhecem a importância da Gestão de Pessoas em TI para evitar colapsos. As estratégias de gestão em ambientes governamentais enfrentam desafios, e no contexto do TJDFT, medidas de retenção como a Gratificação Permanente por Atividade de TI são exploradas, buscando valorizar e reter talentos. A legalidade e implementação dessa gratificação exigem ação legislativa, enquanto a retenção contribui para a eficiência institucional.

3. Remuneração Estratégica: O estudo ressalta a importância da remuneração estratégica como uma disciplina fundamental na administração empresarial. Ele destaca a transição dos modelos burocráticos tradicionais para abordagens mais flexíveis e adaptáveis nas empresas, enfatizando a necessidade de um novo sistema de remuneração alinhado com a realidade atual. A remuneração estratégica é vista como uma conexão entre indivíduos e as organizações, estabelecendo vínculos entre ações das pessoas e objetivos estratégicos da empresa. Ela considera fatores como contribuição, habilidades, desempenho, competências e raridade dos profissionais. O estudo destaca que, na área de Tecnologia da Informação (TI), onde os profissionais são disputados por várias organizações, é crucial garantir uma remuneração competitiva para evitar a evasão de pessoal e a perda de habilidades. Propõe uma remuneração diferenciada para os servidores de TI do TJDFT para alinhar seus vencimentos com atividades similares em outras instituições dos setores público e privado.

4. Matriz SWOT: O estudo apresenta uma matriz SWOT que analisa a área de Tecnologia da Informação (TI) em relação à Gestão de Pessoas no Poder Judiciário da União (PJU) e no Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios (TJDFT). Nas forças, é destacada a estabilidade oferecida pelo TJDFT, mas observa-se que essa vantagem perde relevância diante de discrepâncias salariais. A disponibilidade de equipamentos modernos também é mencionada, mas a remuneração insatisfatória pode superar esse aspecto. Nas fraquezas, a defasagem salarial e a evasão de pessoal na área de TI são apontadas, afetando a continuidade dos processos. As oportunidades incluem o potencial do TJDFT se destacar ao adotar medidas inovadoras, como a implantação da Gratificação Permanente por Atividade de TI (GAPTIC), para reter talentos e minimizar a evasão. As ameaças abordam o risco constante de evasão devido à alta demanda por profissionais de TI no setor privado, a perda de conhecimento, o absenteísmo e a busca por melhores oportunidades financeiras fora do órgão, mesmo quando os salários do TJDFT podem ser comparativamente mais altos em algumas áreas.



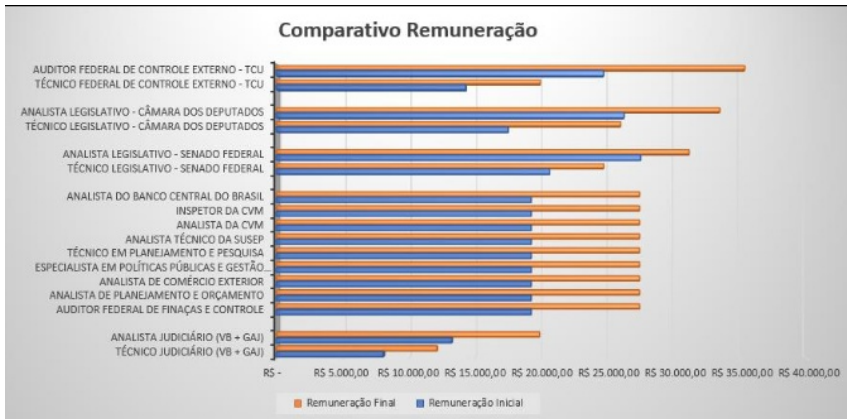
5. Matriz GUT: O estudo aborda a análise GUT (Gravidade, Urgência e Tendência), uma ferramenta visual utilizada para orientar a gestão estratégica de um órgão ou empresa na tomada de decisões. O foco da análise GUT é a área de Tecnologia da Informação, identificando riscos como o turnover, absenteísmo e desmotivação, com alta criticidade, e enfatiza a necessidade urgente de ação para reverter essa situação. O estudo recomenda a implantação da Gratificação Permanente por Atividade de Tecnologia da Informação (GAPTIC), uma solução já recomendada pelo Tribunal de Contas da União (TCU) e Conselho Nacional de Justiça (CNJ), que pode neutralizar os impactos negativos identificados no âmbito do TJDFT.

PROBLEMA	GRAVIDADE	URGÊNCIA	TENDÊNCIA	CRITICIDADE	SEQUÊNCIA
Turnover	5	5	5	125	1
Absenteísmo	4	4	5	80	2
Desmotivação	4	3	5	60	3

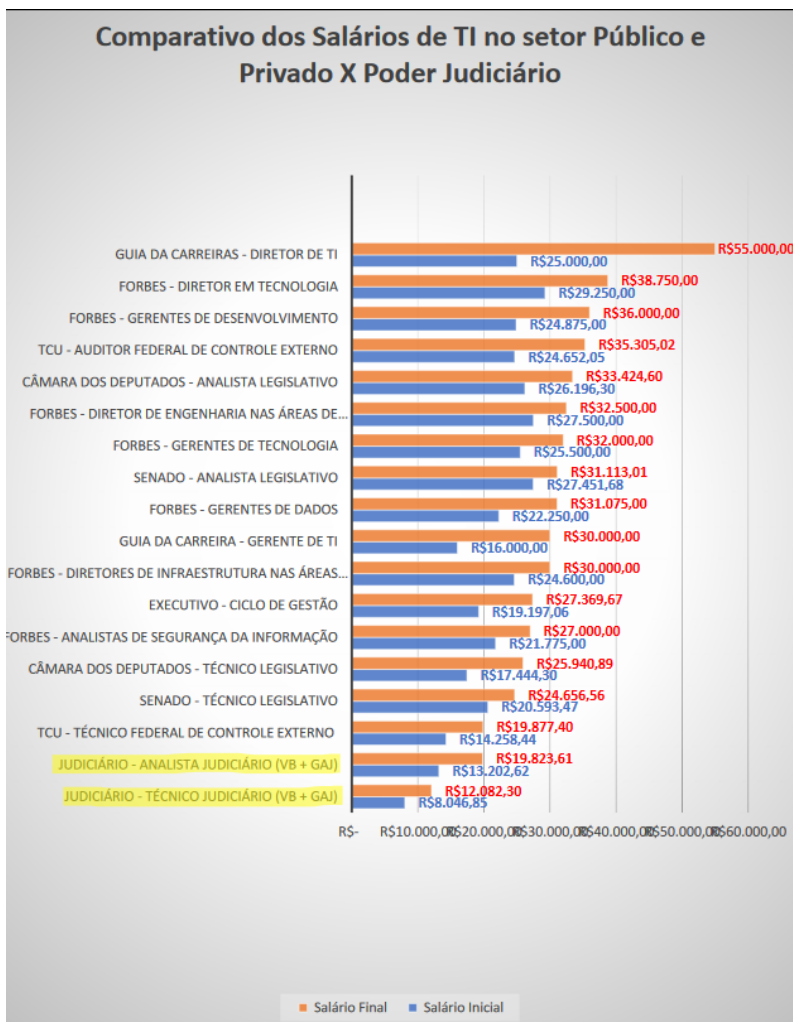
Tabela 1: Matriz GUT dos problemas de pessoal na área da Tecnologia da Informação.

6. Comparativo de Remuneração do Setor Público: O estudo prossegue ao analisar os valores percebidos pelos Servidores da área de Tecnologia da Informação em comparação com outros órgãos dos setores público e privado. O escopo da comparação abrange cargos de Analista Judiciário e Técnico Judiciário em relação a cargos similares no Poder Executivo e Legislativo. A análise revela uma defasagem significativa nos vencimentos, com diferenças de até 53,42% em relação a cargos semelhantes, destacando que os vencimentos dos Analistas Judiciários e Técnicos Judiciários são baixos, representando uma ameaça iminente para a excelência almejada pelos órgãos do Poder Judiciário da União.

Poder	Cargo	Remuneração Inicial	Remuneração Final	Dif. Analista	Dif. Técnico
Judiciário	Técnico Judiciário (VB + GAJ)	R\$ 8.046,85	R\$ 12.082,30		
	Analista Judiciário (VB + GAJ)	R\$ 13.202,62	R\$ 19.823,61		
Executivo	Auditor Federal de Finanças e Controle	R\$ 19.197,06	R\$ 27.369,67	-27,5709%	-55,8551%
	Analista de Planejamento e Orçamento	R\$ 19.197,06	R\$ 27.369,67	-27,5709%	-55,8551%
	Analista de Comércio Exterior	R\$ 19.197,06	R\$ 27.369,67	-27,5709%	-55,8551%
	Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental	R\$ 19.197,06	R\$ 27.369,67	-27,5709%	-55,8551%
	Técnico em Planejamento e Pesquisa	R\$ 19.197,06	R\$ 27.369,67	-27,5709%	-55,8551%
	Analista Técnico da SUSEP	R\$ 19.197,06	R\$ 27.369,67	-27,5709%	-55,8551%
	Analista da CVM	R\$ 19.197,06	R\$ 27.369,67	-27,5709%	-55,8551%
	Inspetor da CVM	R\$ 19.197,06	R\$ 27.369,67	-27,5709%	-55,8551%
Legislativo	Analista do Banco Central do Brasil	R\$ 19.197,06	R\$ 27.369,67	-27,5709%	-55,8551%
	Técnico Legislativo - Senado Federal	R\$ 20.593,47	R\$ 24.656,56	-19,6011%	-50,9976%
	Analista Legislativo - Senado Federal	R\$ 27.451,68	R\$ 31.113,01	-36,2851%	-61,1664%
	Técnico Legislativo - Câmara dos Deputados	R\$ 17.444,30	R\$ 25.940,89	-23,5816%	-53,4237%
	Analista Legislativo - Câmara dos Deputados	R\$ 26.196,30	R\$ 33.424,60	-40,6916%	-63,8521%
	Técnico Federal de Controle Externo - TCU	R\$ 14.258,44	R\$ 19.877,40	-0,2706%	-39,2159%
	Auditor Federal de Controle Externo - TCU	R\$ 24.652,05	R\$ 35.305,02	-43,8504%	-65,7774%



7. Análise de Mercado e Comparativo de Remuneração dos Setores Público e Privado: O estudo destaca que a remuneração na área de Tecnologia da Informação (TI) não deve ser analisada apenas em comparação com órgãos públicos, mas também considerar a concorrência do mercado privado, que ameaça a retenção de profissionais qualificados. Evidencia a iminente escassez de talentos em TI devido à alta demanda e falta de mão de obra, instando os órgãos públicos, como o TJDFT, a se prepararem para enfrentar essa pressão e atrair talentos. O estudo enfatiza que negligenciar remuneração poderia comprometer a qualidade dos serviços tecnológicos e prejudicar a imagem do órgão, enquanto empresas privadas buscam os melhores talentos, deixando os menos qualificados disponíveis no mercado. Reportagens do IBRE, Brasscom e Google corroboram a crescente escassez de profissionais qualificados em TI, alertando para a busca de perfis experientes pelas empresas. A diferença salarial entre setor privado e público é destacada, enquanto a proposta de Gratificação Permanente por Atividade de TI busca reconhecer a importância e escassez desses profissionais.



8. Incremento Exponencial nas Responsabilidades da Área de TI: O estudo destaca a crescente importância da Tecnologia da Informação (TI) no suporte aos negócios, enfatizando a migração de operações e serviços para essa área e o aumento das demandas e responsabilidades resultantes. Ele ressalta a evolução desde a década de 1990 até a era da informação, onde a TI automatizou operações e assumiu responsabilidades no TJDFT, otimizando processos. O estudo também destaca a análise do Ofício 12/SETI (0007323/2021) que reforça essas transformações e desafios, indicando que os Servidores da TI do TJDFT enfrentam uma carga de trabalho e estresse contínuo inerentes à tecnologia moderna. Isso demonstra a dedicação dos servidores da TI do TJDFT em cumprir missões atribuídas por órgãos externos, como o CNJ e o TCU. Além disso, o estudo ressalta a elevada capacidade técnica desses servidores, que desperta o interesse de empresas privadas e pode levar à perda do conhecimento tecnológico no órgão.

9. Proposta de Gratificação para Servidores de TI: O estudo propõe uma gratificação para os Servidores que atuam na área de Tecnologia da Informação (TI) com base em princípios fundamentais. A gratificação deve ter valor significativo para motivar os Servidores, ser igualitária entre Analistas e Técnicos, abranger todos os Servidores de cargos efetivos de TI lotados na Secretaria de Tecnologia da Informação ou em outras áreas de TI do TJDFT. Também sugere a extensão da gratificação a Servidores de outras áreas que atuam na TI por pelo menos 5 anos. A proposta busca evitar impacto orçamentário substancial e respeitar os limites legais da Lei de Responsabilidade Fiscal. Além disso, enfatiza a importância de tornar a gratificação permanente e acumulável com Funções Comissionadas (FCs) e Cargos em Comissão (CJs) para garantir a gestão adequada das equipes de TI.

10. Estudo do Impacto Financeiro do TJDFT: O estudo enfatiza a importância de avaliar cuidadosamente a aplicação de uma gratificação para a área de Tecnologia da Informação, considerando dois fatores cruciais: a comparação com salários de outros órgãos públicos e privados e o impacto orçamentário no TJDFT. Ele destaca a estrutura remuneratória atual e ressalta que a gratificação proposta deve ser equilibrada para evitar evasão de profissionais, mas não comprometer a hierarquia das carreiras judiciárias. O estudo sugere que a remuneração do Analista Judiciário em final de carreira seja referenciada pelo valor da remuneração de um Analista Legislativo da Câmara dos Deputados, dentro de limites específicos. Além disso, propõe utilizar o percentual da CJ1 como base

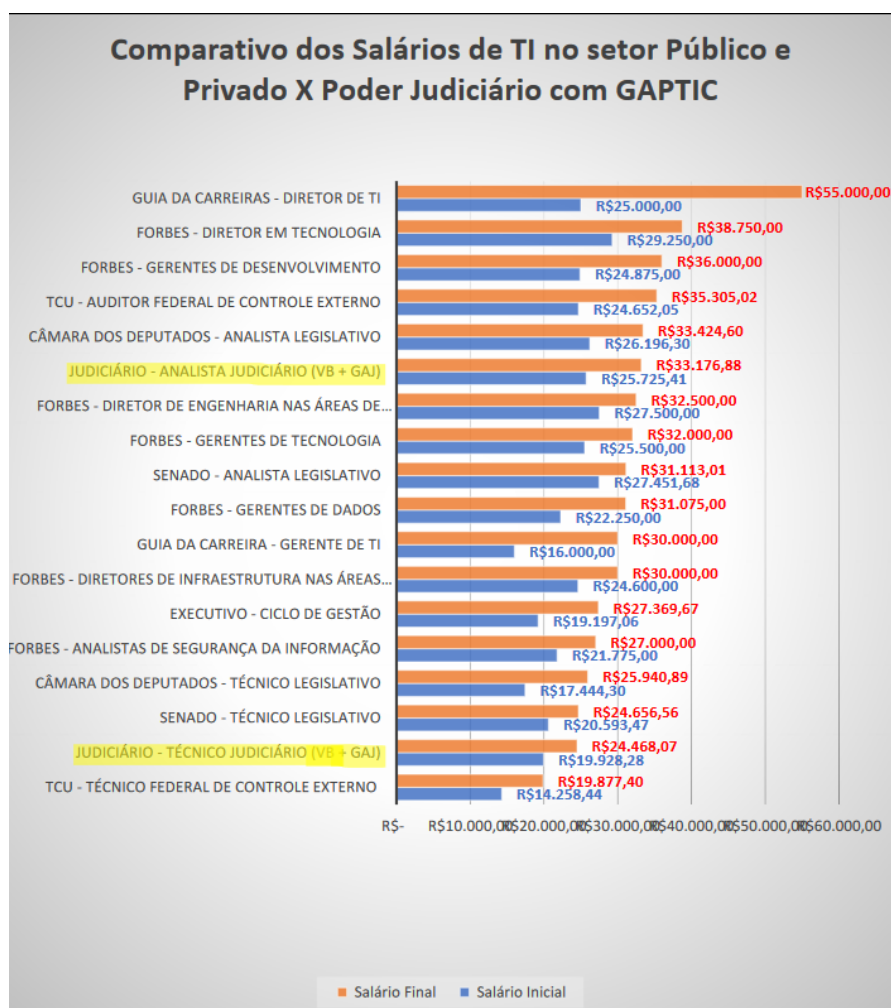
para o cálculo da gratificação, com uma projeção de valor em julho de 2024. Também destaca a necessidade de realizar um estudo de impacto orçamentário para avaliar a viabilidade financeira da gratificação dentro dos limites estabelecidos pela Lei de Responsabilidade Fiscal.

	Fevereiro 2023	Fevereiro 2024	Fevereiro 2025
Analista Judiciário TI	R\$ 19.823,61	R\$ 21.013,03	R\$ 22.301,13
Técnico Judiciário TI	R\$ 12.082,30	R\$ 12.807,23	R\$ 13.592,32

Tabela 8: Vencimentos finais dos Analistas e Técnicos (VB + GAJ).

	Abril 2023	Agosto 2023	Fevereiro 2024	Julho 2024	Fevereiro 2025
Analista Judiciário TI	R\$ 29.501,19	R\$ 29.892,90	R\$ 31.474,03	R\$ 31.888,78	R\$ 33.176,88
Técnico Judiciário TI	R\$ 21.759,88	R\$ 22.151,59	R\$ 23.268,23	R\$ 23.682,98	R\$ 24.468,07

Tabela 9: Vencimentos finais dos Analistas e Técnicos em Tecnologia da Informação (VB + GAJ + GAPTIC).



O estudo também ressalta a importância de projetar o impacto financeiro da proposta, apresentando cálculos relativos ao impacto da Gratificação Permanente por Atividade em Tecnologia da Informação (GAPTIC) para os servidores da área de tecnologia da informação. Ao observar o quadro de julho de 2024, destaca-se que o valor da GAPTIC será igual ao valor da CJ1, resultando em um impacto mensal de R\$ 3.523.743,00 e um impacto anual de R\$ 46.971.494,19, o que é considerado insignificante em relação às despesas totais. O estudo enfatiza que o impacto em relação à Lei de Responsabilidade Fiscal é irrelevante e que a dotação orçamentária é suficiente para a proposta. Considerando a composição dos salários dos Analistas e Técnicos da área de Tecnologia da Informação, projeta-se os valores finais das carreiras após a implementação da GAPTIC. A análise comparativa com os salários do setor público e privado mostra que a aplicação da GAPTIC nivelará os vencimentos com os demais órgãos, sem promover discrepâncias. Diante disso, o estudo conclui que a proposta de implementação da GAPTIC para os servidores do Poder Judiciário da União, especialmente do TJDF, é viável e trará benefícios positivos para as áreas de Tecnologia da Informação.

Proposta de GAPTIC 100% sobre o valor integral da CJ1	Vigência 01/04/2023		Vigência 01/08/2023		Vigência 01/01/2024		Vigência 01/07/2024	
	R\$ 9.677,58		R\$ 10.069,29		R\$ 10.461,00		R\$ 10.875,75	
Período	Mensal	Anual	Mensal	Anual	Mensal	Anual	Mensal	Anual
Total de Servidores dos cargos de TI + os que atuam nas áreas de TI	R\$ 3.135.535,92	R\$ 41.796.693,81	R\$ 3.262.449,96	R\$ 43.488.457,97	R\$ 3.389.364,00	R\$ 45.180.222,12	R\$ 3.523.743,00	R\$ 46.971.494,19
Impacto orçamentário na rubrica de pessoal	1,5712315%		1,6348287%		1,6984259%		1,7657638%	

Tabela 4: Impacto considerando todos os cargos de TI e todos os servidores que já atuam na TI.

Proposta de GAPTIC 100% sobre o valor integral da CJ1	Vigência 01/04/2023		Vigência 01/08/2023		Vigência 01/01/2024		Vigência 01/07/2024	
	R\$ 9.677,58		R\$ 10.069,29		R\$ 10.461,00		R\$ 10.875,75	
Total de Servidores atuando atualmente nas diversas áreas da TI	R\$ 2.690.367,24	R\$ 35.862.595,31	R\$ 2.799.262,62	R\$ 37.314.170,72	R\$ 2.908.158,00	R\$ 38.765.746,14	R\$ 3.023.458,50	R\$ 40.302.701,81
Impacto orçamentário na rubrica de pessoal	1,3481554%		1,4027234%		1,4572913%		1,5150689%	

Tabela 5: Impacto considerando apenas os servidores que atualmente já trabalham com TI, independentemente do cargo.

11. Iniciativas: O estudo menciona diversas iniciativas relacionadas à valorização e reconhecimento dos profissionais de Tecnologia da Informação (TI) no âmbito do Poder Judiciário. O Acórdão TCU 1200/2014 apontou a necessidade de reformular a política de pessoal de TI, incluindo a criação de cargos específicos, remuneração coerente e estratégias para minimizar a rotatividade. A Resolução CNJ nº 211/2015 (substituída pela Resolução CNJ nº 370/2021) estabeleceu diretrizes para modernização e eficiência dos serviços judiciários por meio da tecnologia, focando em gestão adequada de recursos e valorização dos profissionais de TI. A Resolução TJRO nº 276/2023 regulamentou a Gratificação por atividade de Tecnologia da Informação e Comunicação (GTIC) para Analistas Judiciários na especialidade de Analistas de Sistemas. Além disso, a Resolução TJRJ nº 27/2022 instituiu estratégias para gestão de pessoas na área de TIC. Essas iniciativas, juntamente com outras ações em órgãos do Poder Judiciário e Executivo, visam valorizar os servidores de TI e prevenir problemas decorrentes da perda de conhecimento na área.

Por fim, o estudo propõe uma minuta inicial de Projeto de Lei para discussão e melhoria futura:

Lei nº WXYZ/2023

Altera a Lei 11.416, de 15 de dezembro de 2006 para incluir a Gratificação Permanente por Atividade de Tecnologia da Informação, para os servidores dos quadros de pessoal do Poder Judiciário da União.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a Lei:

Art. 1º Acrescente-se o Art. 17-Aº na Lei 11.416/2006, que passa a vigorar com a seguinte redação:

“Art. 17-Aº. Fica instituída a Gratificação Permanente por Atividade de Tecnologia da Informação (GAPTIC), devida exclusivamente aos ocupantes dos cargos de Analista Judiciário e de Técnico Judiciário das especialidades das áreas de Tecnologia da Informação e lotados nas unidades diretamente subordinadas a essas áreas.

§1º. A gratificação será devida aos servidores ocupantes dos cargos de Analista Judiciário, área de apoio especializado em Análise de Dados, Análise de Sistemas, Segurança da Informação e Suporte em Tecnologia da Informação bem como aos servidores ocupantes dos cargos de Técnico Judiciário, área de apoio especializado em Programação de Sistemas, Telecomunicações e Eletricidade e Operação de Computador, desde que suas atribuições estejam relacionadas à Tecnologia da Informação e estejam efetivamente desempenhando suas atividades, de acordo com as atribuições definidas em regulamento expedido pelos órgãos do Poder Judiciário da União, nos termos do art. 26 da Lei nº 11.416/2006, observado o regulamento de enquadramento.

I. Caso o Servidor ocupante dos cargos de Analista Judiciário ou de Técnico Judiciário nas áreas de apoio especializado mencionadas no caput deste parágrafo deixe de atuar nas áreas de Tecnologia da Informação, a percepção da gratificação estabelecida no caput deste artigo será interrompida durante todo o período de afastamento, voltando a ser paga apenas a partir do momento em que o Servidor retomar as suas atividades nas áreas de Tecnologia da Informação do órgão ao qual possuir vínculo efetivo.

§2º. Excepcionalmente a gratificação será devida aos servidores ocupantes de outros cargos desde que estejam atuando ininterruptamente nas áreas de Tecnologia da Informação nos últimos 5 anos a partir da data de publicação desta Lei.

I. Caso o servidor ocupante dos cargos indicados no caput deste parágrafo deixe de atuar nas áreas de Tecnologia da Informação, a gratificação estabelecida no caput deste artigo deixará de ser paga a esse servidor independentemente de uma futura nova atuação nas áreas de Tecnologia da Informação.

II. O servidor abrangido por este parágrafo terá o prazo de 5 anos para comprovar o título de graduação nas áreas de Tecnologia da

Informação. Decorrido este prazo, caso o servidor não apresente diploma de graduação nas áreas de Tecnologia da Informação, perderá definitivamente o direito à gratificação estabelecida no caput deste artigo.

§3º. A gratificação de que trata este artigo corresponde a 100% (cem por cento) do valor integral fixado para o Cargo em Comissão CJ-1.

§4º. É vedado o recebimento da gratificação prevista no caput deste artigo por servidores que não estejam exercendo atividades exclusivas de TIC ou que não estejam lotados em unidades de Tecnologia da Informação e Comunicação ou subordinadas a elas.

§5º. A gratificação disposta neste artigo se acumula com as Funções de Confiança (FCs) ou Cargos em Comissão (CJs) que o Servidor venha a receber em virtude de estar investido em cargos de direção, chefia, assessoramento e afins.

§6º. A gratificação disposta neste artigo se incorpora aos proventos por ocasião de aposentadoria ou pensão.”

Art. 3º A GAPTIC terá efeitos financeiros a partir da data de publicação desta Lei.

Art. 4º Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

É o relatório.

Considerando o atual contexto das demandas estratégicas do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios (TJDFT) e demais instâncias do Poder Judiciário da União (PJU) no que se refere à Tecnologia da Informação, bem como os desafios ligados à rotatividade de profissionais nas áreas de Tecnologia da Informação, tanto em organizações públicas quanto privadas;

Reconhecendo as discrepâncias existentes nas remunerações dos profissionais que operam no âmbito do PJU em comparação com aqueles do setor privado, como mostrado no estudo;

Atentando para os riscos associados à perda de conhecimento na área de Tecnologia da Informação e sua importância estratégica inquestionável para as atividades do TJDFT e do PJU como um todo;

Considerando, ainda, as recomendações e orientações emitidas por instituições relevantes, como o Tribunal de Contas da União (TCU) e o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), acerca da necessidade de valorização das carreiras na Tecnologia da Informação;

Apresentamos este documento para análise e consideração, além de solicitar apoio na condução das ações pertinentes. Estas ações visam encaminhar propostas maduras aos órgãos superiores do Judiciário e Legislativo, com o propósito de promover conhecimento sobre a situação e fortalecer outros estudos em andamento.

SETI, assinado eletronicamente na data abaixo consignada.



Documento assinado eletronicamente por **Luiz Fernando Sirotheau Serique Junior**, **Secretário(a)**, em 14/08/2023, às 18:51, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site https://sei.tjdft.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&acao_origem=documento_conferir&lang=pt_BR&id_orgao_acesso_externo=0 informando o código verificador **3086792** e o código CRC **DC2CBC71**.

Processo SEI 0019951/2023

Excelentíssimo Desembargador Presidente,

Trata-se de processo inaugurado pelo Núcleo de Suporte a Softwares e Sistemas Institucionais - NUSSIN, em que apresenta Estudo (3036933) que aborda fundamentos relevantes sobre a necessidade de criação de uma gratificação específica para os profissionais que atuam na área de Tecnologia da Informação do Poder Judiciário da União - Gratificação Permanente por Atividade de Tecnologia da Informação.

O referido estudo analisou o contexto das demandas estratégicas do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios (TJDFT) e demais instâncias do Poder Judiciário da União (PJU) no que se refere à Tecnologia da Informação, bem como os desafios ligados à rotatividade de profissionais nas áreas de Tecnologia da Informação, tanto em organizações públicas quanto privadas, entre outros aspectos.

Nesse sentido, é imperioso destacar que embora esteja plenamente de acordo com os fundamentos levantados no estudo e ciente da importância de se manter a estabilidade no quadro de servidores na área de TI, não se pode olvidar que a criação de uma gratificação específica para a área carece da intervenção do Supremo Tribunal Federal - STF, com o propósito de promover conhecimento sobre a situação e fortalecer outros estudos que porventura estejam em andamento, junto aos demais órgãos do Poder Judiciário, além de passar pelas etapas necessárias junto às Casas do Congresso Nacional.

Ante o exposto, submeto o feito à consideração de Vossa Excelência, para conhecimento e deliberação, para caso entenda pertinente, levar a presente proposta ao conhecimento do elevado crivo do Supremo Tribunal Federal - STF para dar início aos estudos sobre a matéria.

CELSO DE OLIVEIRA E SOUSA NETO
Secretário-Geral do TJDF



Documento assinado eletronicamente por **Celso De Oliveira E Sousa Neto**, **Secretário(a)-Geral do Tribunal**, em 28/09/2023, às 15:26, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site https://sei.tjdft.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&acao_origem=documento_conferir&lang=pt_BR&id_orgao_acesso_externo=0 informando o código verificador **3159922** e o código CRC **47945D61**.

Ofício 1738/GPR

Brasília, assinado eletronicamente na data abaixo consignada.

A Sua Excelência o Senhor
Ministro **LUÍS ROBERTO BARROSO**
Presidente do Supremo Tribunal Federal - STF
NESTA

Assunto: Proposta de Alteração do Plano de Carreira dos Servidores do Poder Judiciário da União.

Excelentíssimo Senhor Presidente,

Com meus cordiais cumprimentos, solicito gestões de Vossa Excelência, no sentido de receber o anexo estudo elaborado por servidores da área de tecnologia da informação deste Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios - TJDFT, a fim de balizar proposta de alteração do plano de carreira dos servidores ou da alteração da atual Lei 11.416, de 15 de dezembro de 2006, para incluir a Gratificação Permanente por Atividade de Tecnologia da Informação, para os servidores da área de TI dos quadros de pessoal do Poder Judiciário da União.

Como é cediço, a tendência atual é que o jurisdicionado tenha cada vez mais acesso à Justiça de forma digital pela Internet. Do mesmo modo, com a expansão do teletrabalho, impulsionado pela digitalização de processos (PJe) e pelo período da pandemia (COVID19), surgiram novas plataformas de comunicação e colaboração, por meio de redes privadas virtuais e ambientes de computação em nuvem, que viabilizam o acesso de qualquer lugar e a qualquer tempo. Esse cenário é um movimento mundial.

Nesse sentido, por reconhecer todo esforço, empenho e dedicação dos profissionais da área de tecnologia da informação, levo ao conhecimento de Vossa Excelência a presente proposta, a fim de solicitar a análise do estudo e, conseqüentemente, a criação de uma Gratificação Permanente por Atividade de Tecnologia da Informação, para os servidores dos quadros de pessoal do Poder Judiciário da União.

Por oportuno, renovo a Vossa Excelência meus protestos de elevada estima e de distinta consideração.

Desembargador **CRUZ MACEDO**
Presidente



Documento assinado eletronicamente por **José Cruz Macedo, Desembargador Presidente**, em 07/10/2023, às 10:54, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site https://sei.tjdft.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&acao_origem=documento_conferir&lang=pt_BR&id_orgao_acesso_externo=0 informando o código verificador **3261822** e o código CRC **04205A2B**.



PA 0019951/2023

DECISÃO

Acolho a proposta encaminhada pela Secretaria de Tecnologia da Informação - SETI, balizada pela Secretaria-Geral do TJDFT- SEG. Na oportunidade, reconheço a importância do trabalho das equipes de Tecnologia da Informação, bem como todo esforço, empenho e dedicação dos servidores da referida área, principalmente, nos últimos anos em que novos serviços foram implantados para atendimento do trabalho remoto.

Contudo, apenas o Supremo Tribunal Federal - STF tem a legitimidade constitucional para encaminhar as propostas de alteração do cargo que só pode ser levada a efeito através de um novo plano de carreira dos servidores ou da alteração da atual Lei 11.416 de 15 de dezembro de 2006, para incluir a Gratificação Permanente por Atividade de Tecnologia da Informação, para os servidores dos quadros de pessoal do Poder Judiciário da União.

Comprometo-me, portanto, a encaminhar a presente proposta, por intermédio do Ofício GPR N. 1738/2023, por mim assinado, no sentido de solicitar a análise do estudo e, conseqüentemente, a criação da Gratificação Permanente por Atividade de Tecnologia da Informação, para os servidores dos quadros de pessoal do Poder Judiciário da União.

Restitua-se à SEG para remessa do expediente ao STF.

Após, restitua-se à SETI e ao NUSSIN, para ciência das providências adotadas nos presentes autos.

Desembargador **CRUZ MACEDO**
Presidente



Documento assinado eletronicamente por **José Cruz Macedo, Desembargador Presidente**, em 07/10/2023, às 10:54, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site https://sei.tjdft.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&acao_origem=documento_conferir&lang=pt_BR&id_orgao_acesso_externo=0 informando o código verificador **3261827** e o código CRC **2EA280EB**.

