



Secretaria de Gestão de Pessoas
Gerência De Governança E Controle Interno
Coordenadoria De Governança

ESTUDO DE ROTATIVIDADE

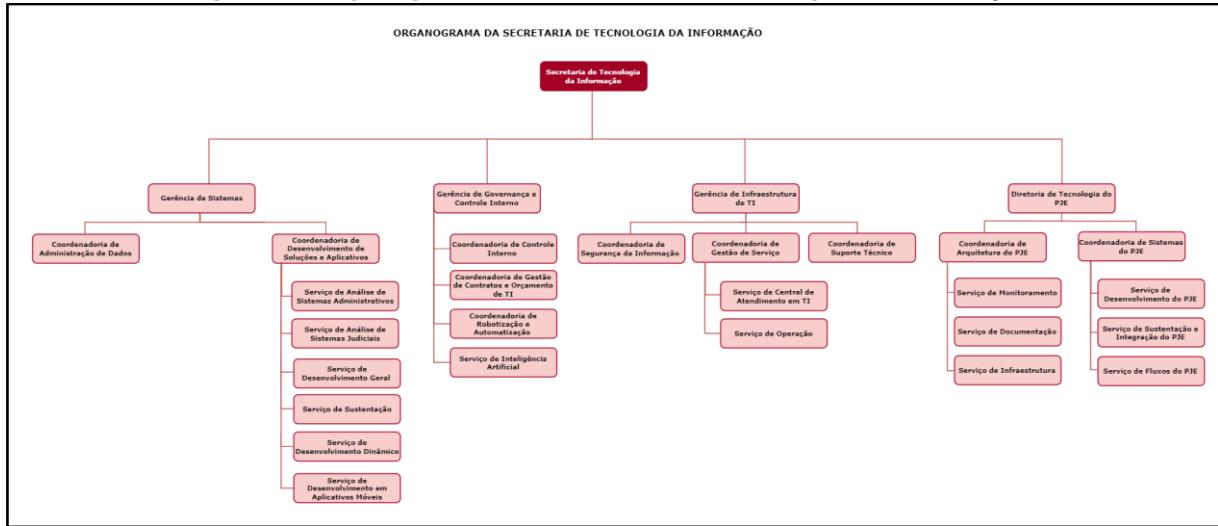
1. INTRODUÇÃO

Este documento tem por objetivo apresentar o Estudo Quantitativo e de Rotatividade do Quadro Pessoal de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará (TJCE) para o período de janeiro de 2020 a dezembro de 2024. Para esse estudo adotamos as seguintes definições: a) Servidores de TIC: cargos providos de TIC e servidores de outras carreiras com formação na área de TIC; b) Quadro de Pessoal de TIC: servidores cargos providos de TIC, servidores de outras carreiras com formação na área de TIC, exclusivamente comissionados, cargos de outras carreiras e requisitados; e c) Força de Trabalho de TIC: servidores cargos providos de TIC, servidores de outras carreiras com formação na área de TIC, exclusivamente comissionados, cargos de outras carreiras e requisitados e colaboradores terceirizados.

2. ESTRUTURA

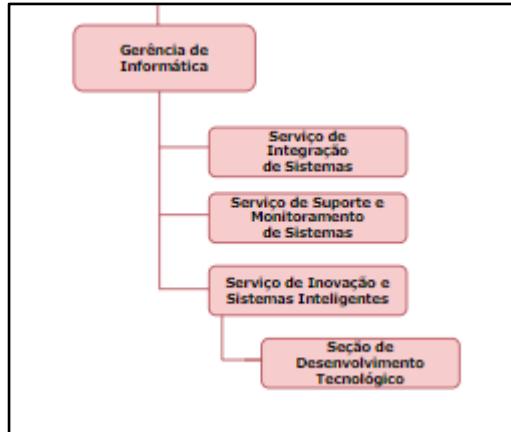
A Secretaria de Tecnologia da Informação (SETIN) do TJCE é o órgão central ao qual incumbe desenvolver as atividades de planejamento, organização, direção e controle das funções ligadas à tecnologia da informação, considerando inclusive a administração dos serviços de informática, de comunicação de voz, dados e a gestão da segurança da informação e está estruturada da seguinte forma:

Figura 1 – Organograma da Secretaria de Tecnologia da Informação



Fonte: TJCE

Figura 2 - Organograma da Gerência de Informática do Fórum Clóvis Beviláqua



Fonte: TJCE.

3. ESTUDO QUANTITATIVO

O estudo quantitativo fornece diversas informações atualizadas sobre o quadro permanente de TIC, como a Força de Trabalho de TIC, a distribuição dos servidores, funções e cargos nas áreas de TIC. Também compara os recursos humanos existentes e o que a ENTIC-JUD (Resolução CNJ nº 370/2021) recomenda como necessário e suficiente em termos quantitativos para o TJCE.

3.1. Cargos providos de TIC no TJCE

Abaixo situação dos cargos de TIC existentes no quadro permanente do Tribunal:

Quadro 1 – Quantitativo de cargos providos de TIC no TJCE

| Cargo | Providos | % |
|--|-----------|-------------|
| Analista Judiciário - Área: Técnico-Administrativa Especialidade: Ciência da Computação | 32 | 33% |
| Analista Judiciário - Sistemas da Informação | 32 | 33% |
| Técnico Judiciário - Área: Técnico-Administrativa Especialidade: Técnico em Hardware/Software | 20 | 20% |
| Analista Judiciário - Infraestrutura de TI | 8 | 8% |
| Analista Judiciário | 4 | 4% |
| Auxiliar Judiciário | 1 | 1% |
| Analista Judiciário - Área: Informática | 1 | 1% |
| Total | 98 | 100% |

Fonte: AdmRH em dezembro/2024.

3.2. Cargos providos atualmente de TIC em outras unidades do Tribunal ou órgãos

A finalidade do quadro abaixo é mostrar a distribuição dos servidores ativos do quadro de TIC que não estão lotados na Secretaria de Tecnologia da Informação (SETIN) e no Fórum Clóvis Beviláqua (FCB), exercendo atividades em outras unidades do Tribunal ou em outros órgãos:

Quadro 2 – Quantitativo de cargos providos de TIC em outras unidades do Tribunal ou órgãos

| Cargo | Lotação | Quant. |
|--|--|----------|
| Analista Judiciário - Área: Técnico- Administrativa – Especialidade: Ciência da Computação | Coordenadoria de Inteligência de Dados - SEPLAG | 1 |
| | Gerência de Auditoria em Tecnologia da Informação - SECAUDINT | 1 |
| | Laboratório de Inovação - Presidência | 1 |
| | Tribunal Regional Eleitoral do Ceará | 1 |
| Técnico Judiciário - Área: Técnico- Administrativa – Especialidade: Técnico em Hardware/Software | Gerência de Auditoria em Tecnologia da Informação - SECAUDINT | |
| | Total | 5 |

Fonte: AdmRH em dezembro/2024.

3.3. Quadro de pessoal de TIC no TJCE

O quadro abaixo mostra a origem dos vínculos de TIC do Tribunal conforme critérios definidos pela ENTIC-JUD. Ela representa o quadro de pessoas que estão lotadas nas unidades de TIC:

Quadro 3 – Quantitativo de cargos por vínculo

| Cargos | Quantidade | % |
|--|------------------|-------------|
| Cargos providos de TIC | 88 ¹ | 20% |
| Cargos de outras carreiras com formação na área de TIC | 5 ² | 1% |
| Cargos de outras carreiras | 29 ³ | 7% |
| Requisitados | 1 | 0% |
| Terceirizados | 7 ⁴ | 2% |
| Prestadores de serviço | 309 ⁵ | 70% |
| Total | 439 | 100% |

Fonte: AdmRH em dezembro/2024.

¹ Servidores dos cargos de TIC lotados na Secretaria de Tecnologia da Informação;

² Servidores de outros cargos que possuem formação acadêmica na área de TIC;

³ 5 técnicos judiciários de entrância especial, 4 analistas judiciários, 18 técnicos judiciários, 2 servidores exclusivamente comissionados;

⁴ 7 terceirizados de apoio administrativo;

⁵ 309 prestadores de serviços da Central de Atendimento em Tecnologia da Informação (CATI).

3.4. Análise dos cargos comissionados

A tabela abaixo apresenta o detalhamento da distribuição dos cargos comissionados por ocupação do titular da mesma, que somam 36 (trinta e seis).

Quadro 4 – Quantitativo de cargos comissionados na SETIN

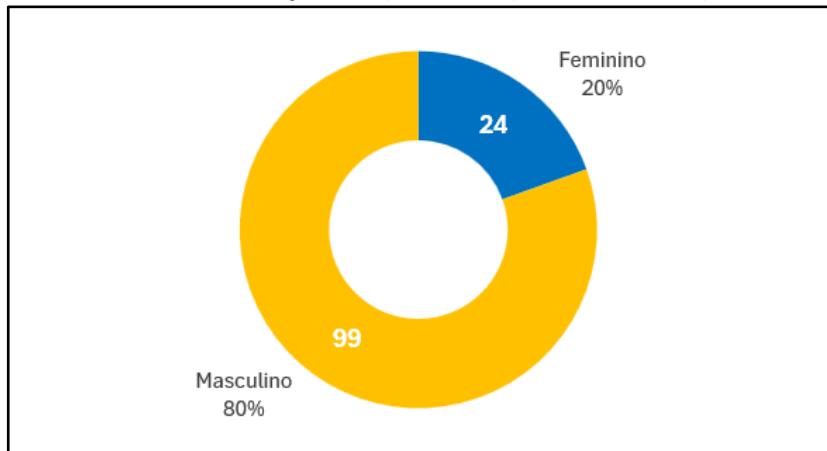
| Cargo Comissionado | Quantidade | % |
|---------------------------------|------------|-------------|
| Diretor (a) I – DAE1 | 1 | 3% |
| Secretário(a) - DS2 | 1 | 3% |
| Secretário(a) Adjunto(a) - DAE2 | 1 | 3% |
| Gerente - DAJ1 | 4 | 11% |
| Coordenador(a) - DAJ2 | 10 | 27% |
| Supervisor(a) - DAJ4 | 18 | 50% |
| Chefe – DAJ6 | 1 | 3% |
| Total | 36 | 100% |

Fonte: AdmRH em dezembro/2024.

3.5. Distribuição do quadro de pessoal de TIC por sexo

O gráfico a seguir considerou a quadro de pessoal de servidores lotados na SETIN e no Fórum Clóvis Beviláqua (servidores de TIC, servidores de outras carreiras, servidores de outras carreiras com formação acadêmica na área de TIC e servidores requisitados):

Gráfico 1 - Distribuição do quadro de pessoal de TIC por sexo

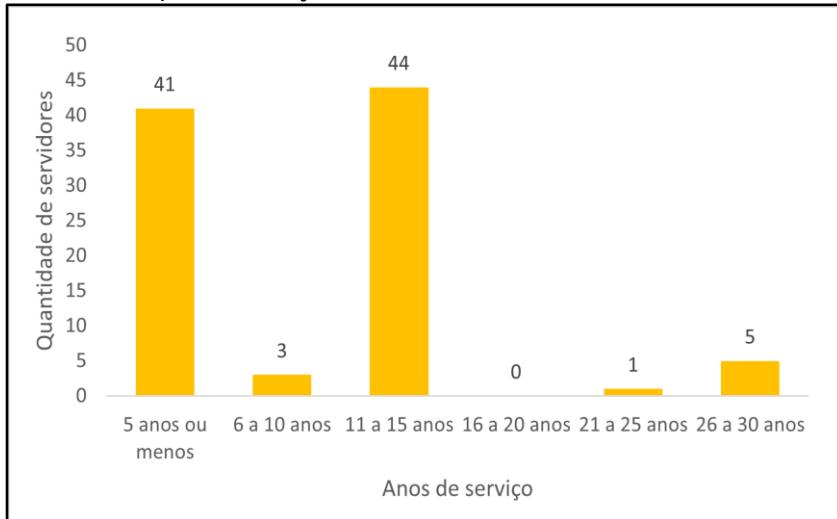


Fonte: AdmRH em dezembro/2024.

3.6. Tempo de serviço no Poder Judiciário cearense

O gráfico a seguir considerou apenas os servidores de TIC lotados na SETIN e FCB (cargos providos de TIC e cargos de outras carreiras com formação acadêmica na área de TIC) utilizando o intervalo de 5 anos para aferição do tempo de serviço:

Gráfico 2 – Tempo de serviço dos servidores de TIC em intervalo de 5 anos

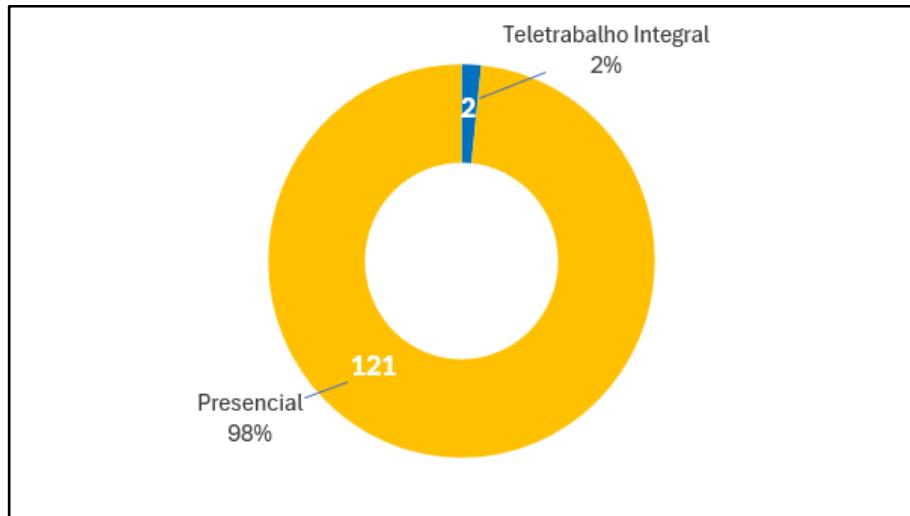


Fonte: AdmRH em dezembro/2024.

3.7. Quadro de pessoal de TIC em teletrabalho

O regime de teletrabalho para os servidores do TJCE está regulamentado pela Resolução do Órgão Especial do TJCE nº 28/2022. O gráfico a seguir apresenta os quantitativos de cada regime extraído de relatórios do sistema AdmRH com servidores que estão formalmente em teletrabalho:

Gráfico 3 – Quadro de pessoal de TIC em teletrabalho

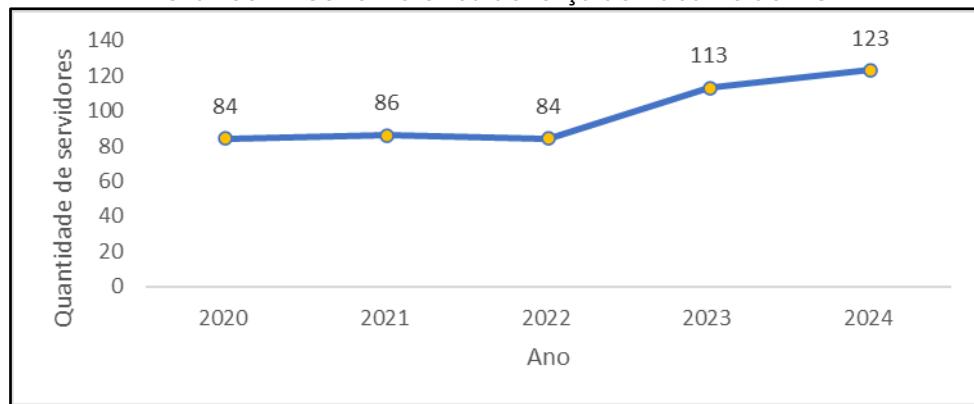


Fonte: AdmRH em dezembro/2024.

3.8. Série histórica do quadro de pessoal de TIC

O gráfico a seguir mostra a evolução do histórico de lotação do quadro de pessoal de TIC na Secretaria de Tecnologia da Informação e no Fórum Clóvis Beviláqua (FCB) nos últimos quatro anos:

Gráfico 4 - Série histórica de força de trabalho de TIC



Fonte: AdmRH em dezembro/2024.

3.9 Análise do Quadro de Pessoal de TIC em relação a ENTIC-JUD

A Estratégia Nacional de TIC do Poder Judiciário, Resolução CNJ N° 370/2021, define a quantidade de servidores de TIC que cada Tribunal deve ter para realizar suas atividades em função da sua demanda e do seu porte. Para tanto, utiliza os critérios de quantidade de usuários internos (magistrados, servidores e estagiários) e quantidade de usuários externos de recursos de TIC (advogados, procuradores e defensores) para dimensionar o quadro de servidores:

$$TURTIC = TUInt + (TUExt \times 0,1)$$

No qual, TURTIC: total de Usuários de Recursos de TIC; TUInt: total de usuários internos que fazem uso dos recursos de TIC; e TUExt: total de advogados, defensores ou procuradores registrados nas bases de dados de cada Tribunal.

O quadro a seguir mostra os quantitativos de usuários de TIC no Tribunal de Justiça do Estado do Ceará:

Quadro 5 – Quantitativo de usuários de TIC no TJCE

| Usuários | Quantidade | Quantidade considerada |
|--------------|---------------|------------------------|
| Internos | 10.095 | 10.095 |
| Externos | 63.400 | 6.340 |
| Total | 73.495 | 16.435 |

Fonte: Relatório de extração de dados da SETIN/TJCE.

Cada órgão deverá compor o seu quadro permanente com servidores que exercerão atividades voltadas exclusivamente para a área de TIC. O referencial mínimo poderá ser redimensionado com base em estudos que justifiquem a necessidade de ajuste. Este quadro deverá ser compatível com a demanda, adotando-se como critérios para fixar o quantitativo necessário com base no número de usuários internos e externos de recursos de TIC e o referencial mínimo descrito abaixo:

Figura 2 – Quadro Permanente de Servidores Referenciais Mínimos

| Total de Usuários de Recursos de TIC | Mínimo da Força de Trabalho de TIC (efetivos, comissionados e terceirizados) | Mínimo Necessário de Servidores do Quadro Permanente |
|--------------------------------------|--|--|
| Até 500 | 7,00% | 4,55% |
| Entre 501 e 1.500 | 4,00% + 15 | 2,60% + 9,75 |
| Entre 1.501 e 3.000 | 3,00% + 30 | 1,95% + 19,5 |
| Entre 3.001 e 5.000 | 1,50% + 75 | 0,975% + 48,75 |
| Entre 5.001 e 10.000 | 1,00% + 100 | 0,65% + 65 |
| Entre 10.001 e 20.000 | 0,50% + 150 | 0,325% + 97,5 |
| Entre 20.001 e 40.000 | 0,25% + 200 | 0,1625% + 130 |
| Acima de 40.000 | 0,10% + 260 | 0,065% + 169 |

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

O quadro abaixo é resultante da aplicação dos cálculos e parâmetros definidos pela ENTIC-JUD, e mostra uma comparação entre a situação atual e os referenciais mínimos normatizados pela referida resolução:

Quadro 6 - Situação atual e os referenciais mínimos normatizados pela ENTIC-JUD

| Servidores | Atual | Mínimo | Saldo | % |
|------------|-------|--------|-------|---|
|------------|-------|--------|-------|---|

| | | | | |
|---|-----|-----|-----|------|
| Servidores do Quadro Permanente de TIC | 98 | 151 | -53 | -35% |
| Força de Trabalho TIC (Efetivos, comissionado, terceirizado etc.) | 439 | 233 | 206 | +88% |

Fonte: Relatório de extração de dados da SETIN/TJCE.

4. Rotatividade

A rotatividade é caracterizada pelas admissões e os desligamentos, demissões, remanejamentos e aposentadorias de pessoas numa organização.

Segundo Siqueira (2014) o ato de sair voluntariamente de uma organização “é um comportamento individual que se insere nos domínios do fenômeno de rotatividade de pessoal. Pode provocar repercuções nocivas para a organização com custos tangíveis (recrutamento, seleção, benefícios, treinamento, integração e desligamento, entre outros) e intangíveis (perda de *know-how* e conhecimento, quebra no fluxo de trabalho, quebra de vínculos com fornecedores e clientes etc.)”⁶.

Para os fins deste estudo, foi levado em conta a movimentação dos servidores (servidores de TIC, servidores de outras carreiras e servidores requisitados), que trabalharam na SETIN de 01/01/2020 até 31/12/2024. O quadro a seguir apresenta o levantamento dessas movimentações:

Quadro 7 – Quantitativo de entradas e saídas

| Ano | Lotados | Entradas | Saídas internas | Saídas definitivas | Total |
|------|---------|----------|-----------------|--------------------|-------|
| 2020 | 84 | 0 | 0 | 0 | 84 |
| 2021 | 84 | 2 | 0 | 0 | 86 |
| 2022 | 86 | 3 | 2 | 3 | 84 |
| 2023 | 84 | 33 | 3 | 1 | 113 |
| 2024 | 113 | 16 | 2 | 4 | 123 |

Fonte: AdmRH em dezembro/2024.

4.1. Índice de Rotatividade de TIC

Este indicador reflete o percentual de alteração do quadro de pessoal de TIC. Para calculá-lo, aplica-se uma média aritmética entre o número de entradas e

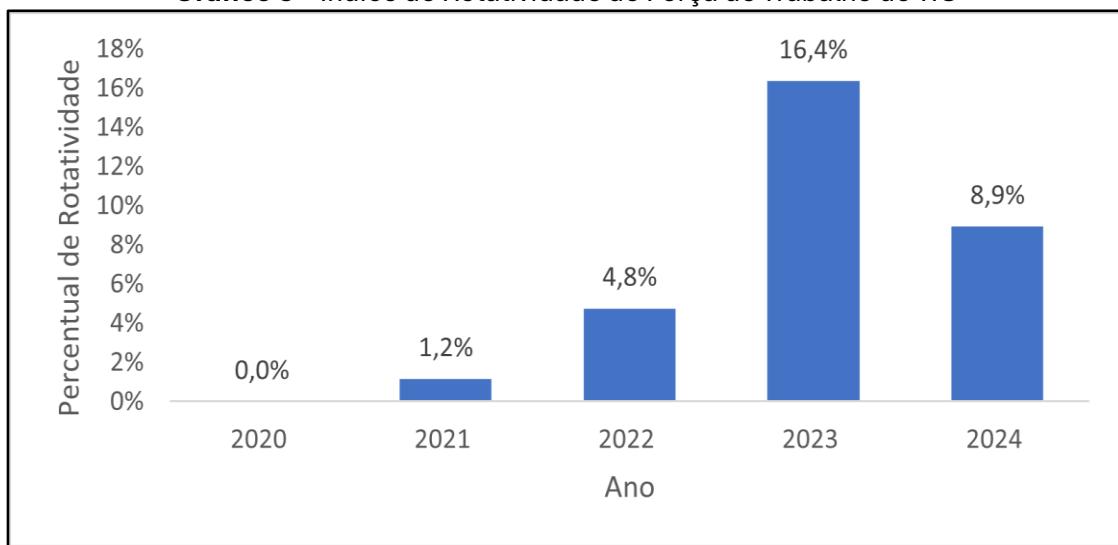
⁶ SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias (Org.). **Novas medidas de comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e gestão.** Porto Alegre: Artmed, 2014. 312 p.

saídas na força de trabalho ocorridas no período apurado e, em seguida, divide-se este valor pelo efetivo de força de trabalho lotados na SETIN e FCB:

$$\text{Índice de rotatividade} = \frac{\left(\frac{\text{Entradas} + \text{Saídas}}{2} \right)}{\text{Total de servidores de TIC}} \times 100$$

O gráfico a seguir apresenta o resultado com base nas informações apresentadas no quadro acima:

Gráfico 5 – Índice de Rotatividade de Força de Trabalho de TIC



Fonte: AdmRH em dezembro/2024.

5. Conclusão

Foi percebido durante o levantamento para este Estudo que o quadro de pessoal de TIC no TJCE teve um incremento de 46% nos últimos 4 anos devido à nomeação de novos servidores, em especial nos anos de 2023 e 2024. Com exceção de 2022, que teve mais saídas que entradas, em todos os outros anos o saldo foi positivo. Contudo, o índice de rotatividade, que vinha em crescimento desde 2021, atingiu o pico de 16,4% em 2023, reduzindo-se para 8,9% em 2024, conforme mostrado no Gráfico 5. Esse comportamento indica não apenas uma elevação da movimentação na força de trabalho de TIC, mas também a necessidade de ações voltadas à retenção de profissionais qualificados.

Apesar de o quadro de pessoal de TIC ter aumentado nesses últimos anos, considerando os parâmetros apresentados pelo ENTIC-JUD, o TJCE necessitaria incrementar em 54% a quantidade de servidores do quadro permanente de TIC (cargos providos de TIC e servidores de outros cargos com formação acadêmica na área de TIC) para se adequar ao mínimo necessário estipulado pela Resolução CNJ nº 370/2021.

Os dados aqui apresentados servem de esteio à conclusão de que muito se avançou, mas também de que muito há por fazer para adequar a força de trabalho de TIC do TJCE às diretrizes da Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário.

Fortaleza
maio de 2025
* * *