



Estado do Maranhão
Poder Judiciário
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO MARANHÃO
ASSESSORIA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E MODERNIZAÇÃO

OFC-AGEM - 592014
(relativo ao Processo 181072014)
Código de validação: B1DBC5838B

A Sua Excelência a Senhora
DESEMBARGADORA CLEONICE SILVA FREIRE
Presidente do Tribunal de Justiça do Estado

Assunto: Reanálise dos critérios para concessão da Gratificação por Produtividade Judiciária (GPJ)

Senhora Presidente,

Em cumprimento à determinação emitida por Vossa Excelência no Processo nº 18107/2014, encaminho a Vossa Excelência a relação abaixo, referente às unidades administrativas, que na opinião da Assessoria de Gestão e Modernização Estratégica – AGEM, após análises, devem participar, no ano de 2015, para alcance das metas e objetivos estratégicos do Poder Judiciário do estado do Maranhão:

1. Assessoria Jurídica da Presidência
2. Coordenadoria de Distribuição
3. Coordenadoria de Precatórios
4. Coordenadoria de Processos Administrativos Disciplinares e Sindicâncias
5. Diretoria Administrativa
 - a. Coordenadoria de Material e Patrimônio
 - b. Divisão de Licitação e Contratos
 - c. Divisão de Administração de Material
 - d. Divisão de Administração de Patrimonial
6. Diretoria de Controle Interno
 - a. Coordenadoria de Auditoria
 - b. Coordenadoria de Acompanhamento de Gestão
7. Diretoria de Engenharia, Obras e Serviços
 - a. Coordenadoria de Engenharia, Obras e Serviços



Estado do Maranhão
Poder Judiciário
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO MARANHÃO
ASSESSORIA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E MODERNIZAÇÃO

- b. Coordenadoria de Projetos de Engenharia e Arquitetura
- 8. Diretoria de Informática e Automação
 - a. Coordenadoria de Sistemas de Informação
 - b. Coordenadoria de Atendimento ao Usuário
 - c. Coordenadoria de Manutenção de Equipamentos
 - d. Coordenadoria de Infraestrutura e Telecomunicações
- 9. Diretoria de Recursos Humanos
 - a. Coordenadoria de Direitos e Registros
 - b. Divisão de Direitos e Deveres
 - c. Divisão de Expedição e Controle dos Atos
 - d. Divisão de Cadastro
 - e. Coordenadoria de Acompanhamento e Desenvolvimento na Carreira
- 10. Diretoria do FERJ
 - a. Coordenadoria do FERJ
- 11. Diretoria Financeira
 - a. Coordenadoria de Contabilidade
 - b. Coordenadoria de Pagamento
 - c. Coordenadoria de Orçamento
 - d. Coordenadoria de Finanças
- 12. Diretoria Geral
- 13. Diretoria Judiciária
 - a. Coordenadoria de Recursos Constitucionais
 - b. Coordenadoria de Jurisprudência e Publicações
 - c. Coordenadoria de Protocolo e Autuação



Estado do Maranhão
Poder Judiciário
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO MARANHÃO
ASSESSORIA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E MODERNIZAÇÃO

14. ESMAM
15. Gabinete da Vice-Presidência
16. Ouvidoria
17. Diretoria de Segurança Institucional
18. Fórum de São Luís
 - a. Divisão de Informática
 - b. Laboratório Forense de Biologia Molecular
 - c. Divisão de Serviço Social
 - d. Divisão de Material e Patrimônio
 - e. Núcleo Permanente de Métodos Consensuais
 - f. Núcleo Permanente de Métodos Consensuais - Centro
 - g. Secretaria de Distribuição
 - h. Contadoria
 - i. Central de Mandados
19. Fórum de Imperatriz
 - a. Equipe Multidisciplinar
 - b. Divisão de Informática
 - c. Divisão de Administração de Material, Patrimônio e Serviços Gerais
 - d. Secretarias de Distribuição
 - e. Contadoria
 - f. Central De Mandados
20. Fórum de Açailândia
 - a. Equipe Multidisciplinar
 - b. Secretarias de Distribuição
 - c. Contadoria
21. Fórum de Bacabal
 - a. Equipe Multidisciplinar



Estado do Maranhão
Poder Judiciário
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO MARANHÃO
ASSESSORIA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E MODERNIZAÇÃO

- b. Secretaria de Distribuição
- 22. Fórum de Balsas
 - a. Equipe Multidisciplinar
 - b. Secretaria de Distribuição
- 23. Fórum de Caxias
 - a. Equipe Multidisciplinar
 - b. Secretarias de Distribuição
 - c. Contadoria
- 24. Fórum de Codó
 - a. Equipe Multidisciplinar
 - b. Secretarias de Distribuição
- 25. Fórum de Itapecuru-Mirim
 - a. Secretaria de Distribuição
- 26. Fórum de Pedreiras
 - a. Equipe Multidisciplinar
 - b. Secretaria de Distribuição
- 27. Fórum de Santa Inês
 - a. Equipe Multidisciplinar
 - b. Secretaria de Distribuição
- 28. Fórum de São José De Ribamar
 - a. Equipe Multidisciplinar
 - b. Secretaria de Distribuição



Estado do Maranhão
Poder Judiciário
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO MARANHÃO
ASSESSORIA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E MODERNIZAÇÃO

c. Contadoria

29. Fórum de Timon

a. Equipe Multidisciplinar

b. Secretaria de Distribuição

c. Contadoria

Por outro lado, solicito que Vossa Excelência officie à Corregedora Geral de Justiça, para que sejam indicadas as unidades administrativas daquele órgão, no propósito de edição da respectiva portaria.

Para melhor compreensão dos princípios norteadores das indicações ora propostas, observo que a opção feita nos anos de 2012 a 2014, quando todas as unidades administrativas participaram de forma indiscriminada, ou seja, sem que fosse levado em conta o impacto estratégico da unidade no planejamento, já apontam consequências negativas, das quais destaco:

- 1º) Desmotivação dos servidores que trabalham em unidades judiciais ou administrativas de maior demanda, em face do recebimento da gratificação por aqueles que trabalham em unidades administrativas cuja atividade exige menos horas de trabalho ou são de menor complexidade, para alcançar as metas;
- 2º) Em virtude do cenário acima, já se percebe que muitos servidores não demonstram interesse em ser lotados nessas unidades, preferindo trabalhar em unidades não estratégicas, onde perceberão a gratificação sem maior esforço;
- 3º) Aumento da burocracia interna, porquanto, para justificar sua participação, algumas unidades estão produzindo atos desnecessários e/ou estabelecendo rotinas processuais desnecessárias;
- 4º) Desvirtuamento dos objetivos que justificaram a criação da gratificação, qual seja, melhoria da prestação jurisdicional, posto que hoje a maioria das metas, notadamente naquelas unidades administrativas não estratégicas, o foco é o processo, quando a meta deve ser o resultado;
- 5º) Interpretação errada dos servidores, quanto aos objetivos da gratificação, que começam a demandar metas voltadas tão somente à aferição da gratificação, desfocando-se da proposta de melhoria da gestão administrativa, como forma de permitir, ao fim e ao cabo, melhorias na prestação jurisdicional.

Ressalto que, se por um lado, a Gratificação por Produtividade Judiciária – GPJ demonstra um crescimento exponencial de julgamentos e de melhora substantiva no suporte administrativo das unidades judiciais; por outro, a persistir a opção de incluir todas as unidades administrativas, sem averiguar seu papel estratégico à execução do planejamento, temo que, pelos argumentos acima expostos, os ganhos até agora conquistados poderão ser suplantados pelos prejuízos.

Nesse sentido, alerto que a Associação dos Magistrados do Maranhão – AMMA já ventila a hipótese de derrubar a gratificação às unidades administrativas junto ao Conselho



Estado do Maranhão
Poder Judiciário
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO MARANHÃO
ASSESSORIA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E MODERNIZAÇÃO

Nacional de Justiça – CNJ, o que, acredito, terá acolhida do órgão censor e, possivelmente, sem avaliar que a participação de algumas unidades administrativas é importante, mandará excluir todas.

Alerto, ainda, que como é do interesse da atual gestão padronizar as rotinas administrativas, que passa pelo enxugamento das atividades de cada unidade, por conta do aumento da burocracia interna, descrita no item nº 3º, ficará difícil para qualquer consultoria implantar as melhorias desejadas. Haverá extrema resistência dos servidores, pois o propósito será a manutenção do *status quo*, visando o recebimento da gratificação.

Por fim, quero consignar que, de fato, todas as unidades administrativas são importantes, pois, caso contrário, não teriam razão de existir; porém, nem todas são estratégicas, motivo pelo qual não se pode pensar em incluir, sem maiores análises, todas essas, sob pena de, como exposto, prejudicar os efeitos e os propósitos ensejadores da GPJ.

SÔNIA MARIA AMARAL FERNANDES RIBEIRO
Juiz - Final
Assessoria de Gestão Estratégica e Modernização
Matrícula 20065

Documento assinado. SÃO LUÍS - TRIBUNAL DE JUSTIÇA, 26/09/2014 11:37 (SÔNIA MARIA AMARAL FERNANDES RIBEIRO)