

Governança de TI: O desafio atual da Administração Pública

André Luiz Furtado Pacheco, CISA

SECOP 2011

Porto de Galinhas, setembro de 2011

André Luiz Furtado Pacheco, CISA



- ✓ Graduado em Processamento de Dados pela Universidade Católica de Brasília;
- ✓ MBA em Controle Externo pela FGV;
- ✓ *Certified Information Systems Auditor* – CISA;
- ✓ Auditor de TI há mais de 17 anos;
- ✓ Ocupou os cargos de Diretor de Planejamento de Auditorias, Gerente de Auditoria de TI e Assessor do Secretário de Fiscalização de TI do Tribunal de Contas da União – TCU.;
- ✓ Realizou a supervisão e a revisão do Manual de Auditoria de Sistemas e da Cartilha de Boas Práticas de Segurança da Informação do TCU;
- ✓ Possui larga experiência nas áreas de auditoria, docência e TI.

Agenda

Devido à crescente importância da TI para a Administração Pública, a sua governança se tornou essencial para que órgãos e entidades públicos cumpram suas missões institucionais.

Como fazer para garantir que a TI agregue valor ao negócio com riscos aceitáveis é a principal questão a ser enfrentada pela Alta Administração de cada organização.

Serão apresentados os principais trabalhos desenvolvidos pelo Tribunal de Contas da União na área de Governança de TI. Um destaque especial será dado ao Levantamento de Governança de TI realizado em 2010. Serão abordados os aspectos de planejamento estratégico e de TI, estrutura de pessoal de TI, segurança da informação, desenvolvimento de software, gestão de níveis de serviço, processo de contratação e gestão de TI, processo orçamentário de TI e auditoria de TI. Por fim, serão apresentados os aspectos que apresentam as maiores fragilidades, as principais recomendações do TCU e as ações implementadas nos últimos anos.



Tecnologia da Informação (TI)

“Os recursos necessários para adquirir, processar, armazenar e disseminar informações.”

(NBR ISO/IEC 38500:2009)

Importância da TI na Administração Pública

✓ Materialidade:

- A União programou gastar **R\$ 18 bilhões** em 2011 com TI

✓ Criticidade:

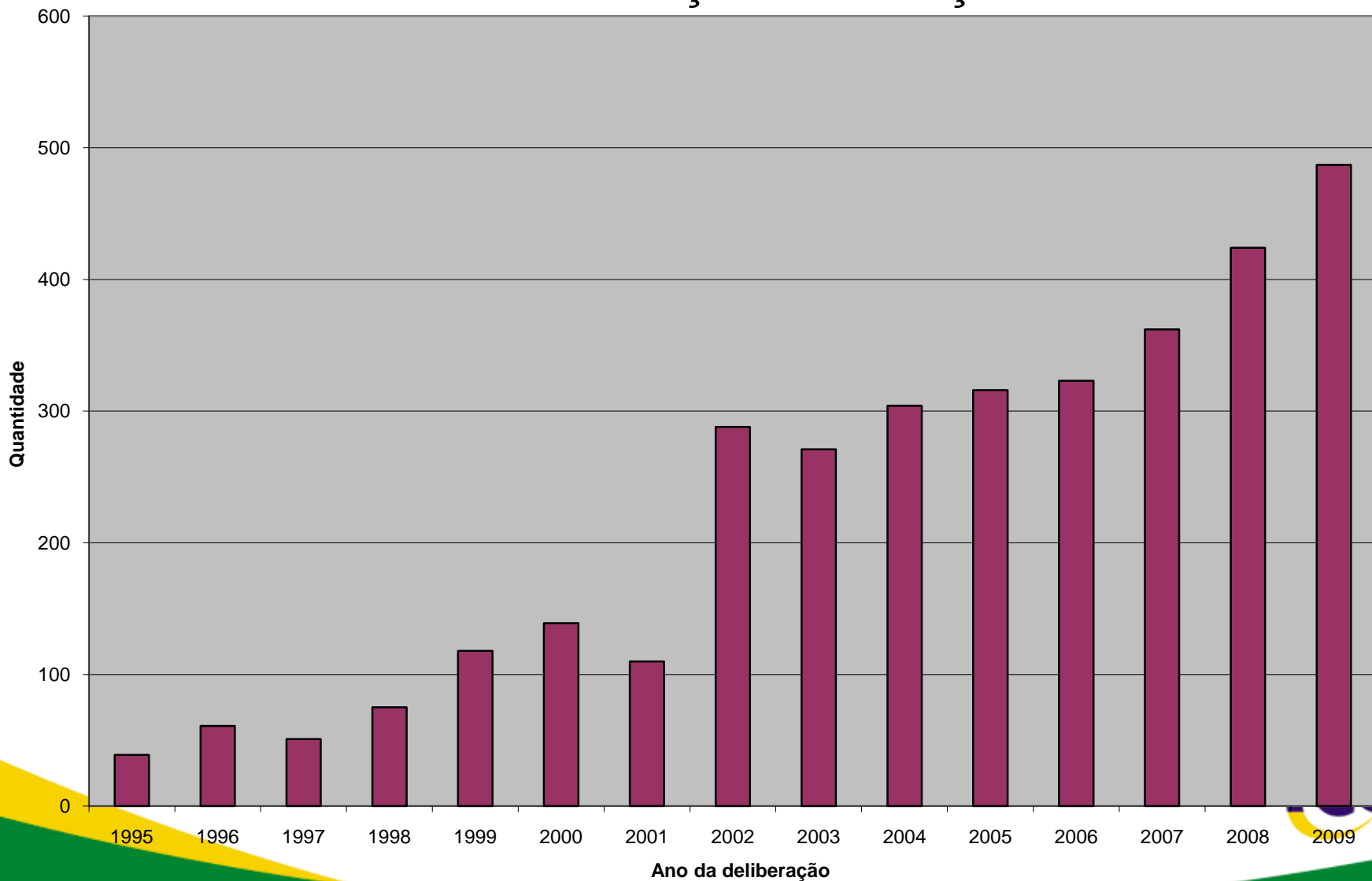
- Todas as áreas críticas da Administração Pública dependem de TI

Importância da TI na Administração Pública

“A tecnologia da informação é o coração da administração pública, podendo fazê-la parar ou avançar.”

(Ministro Augusto Sherman, 30 Anos de TI no TCU)

Evolução do número de deliberações do TCU que se relacionam com contratações de serviços de TI



Criação da Sefti

- ✓ Criada em agosto de 2006
(Resolução TCU nº 193/2006)
 - ◆ *“A Secretaria de Fiscalização de Tecnologia da Informação tem por finalidade fiscalizar a gestão e o uso de recursos de tecnologia da informação pela Administração Pública Federal.”*

Negócio

Controle externo da governança de tecnologia da informação na Administração Pública Federal

Missão

Assegurar que a tecnologia da informação agregue valor ao negócio da Administração Pública Federal em benefício da sociedade

Visão

Ser unidade de excelência no controle e no aperfeiçoamento da governança de tecnologia da informação



Áreas de atuação

- ✓ Governança
- ✓ Programas e Políticas
- ✓ Segurança
- ✓ Sistemas
- ✓ Dados
- ✓ Infraestrutura
- ✓ Contratações de TI

Fiscalização
operacional
e/ou
conformidade

Avaliação da Governança de TI

Governança

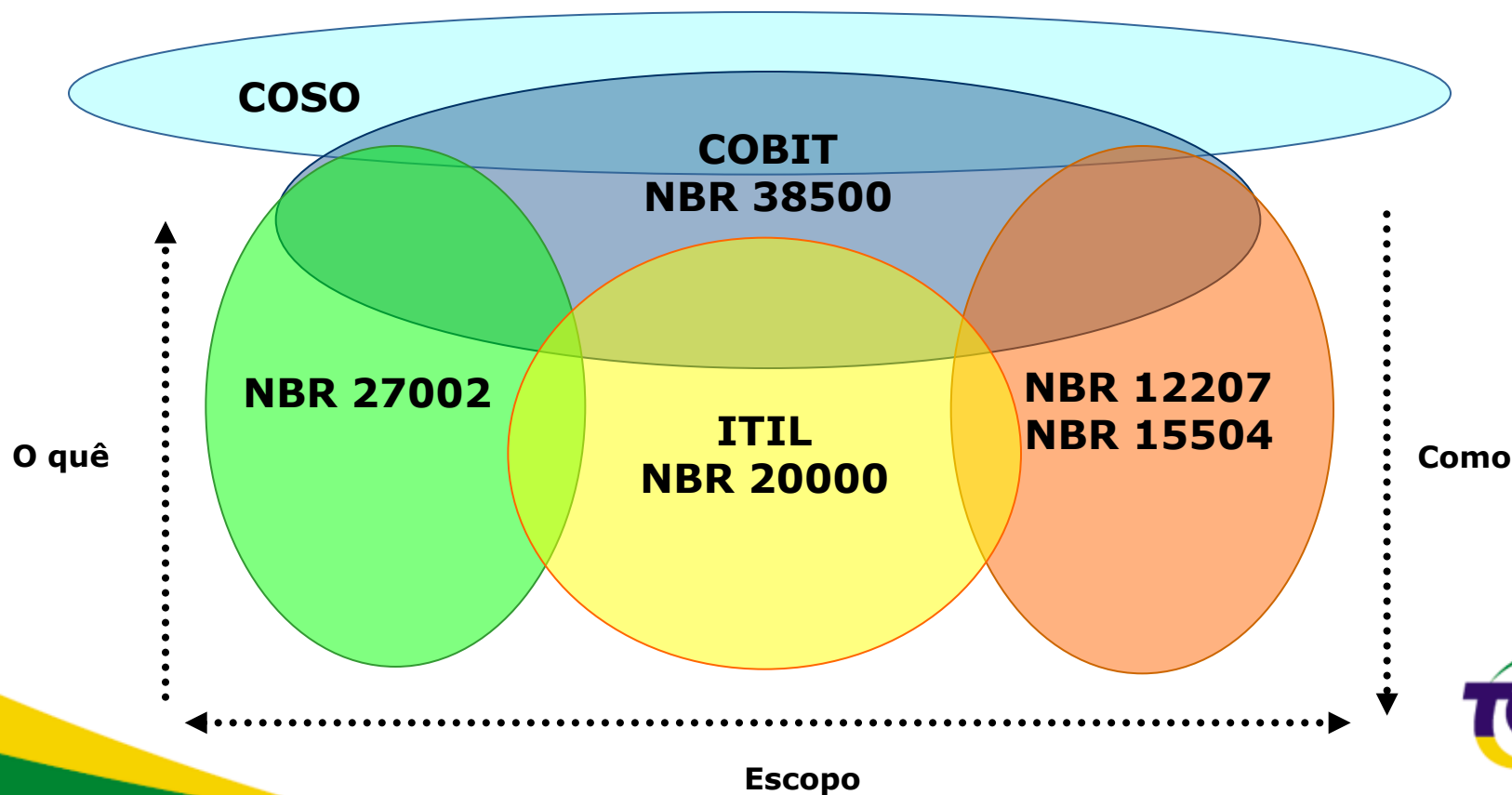
O termo '**Governança**' é derivado do verbo Grego 'Kubernáo' significando 'para dirigir'. Governança refere-se a todas possibilidades e mecanismos que ajudam as múltiplas partes do negócio a avaliar condições e opções para determinar a direção, o monitoramento, a conformidade, o desempenho e o progresso; alinhando, desta forma, os planos e os objetivos do negócio, visando atingir as metas da organização.

Gestão

A Gestão é sempre diferenciada da governança, ou seja, há distinção entre 'comprometido' (governança) e 'envolvido' (gestão). Gestão implica na utilização criteriosa de meios (recursos, pessoas, processos, práticas) para alcançar um fim identificado. É um meio ou instrumento pelo qual a unidade de administração consegue um resultado ou objetivo. A Gestão é responsável pela execução com direção definida pela unidade de orientação.



Governança Corporativa e de TI



Avaliação de Governança de TI

- ✓ Levantar informações para elaboração de mapa com a **situação da Governança de TI** na Administração Pública Federal com vistas a subsidiar o planejamento das fiscalizações da Sefti
- ✓ Verificar onde a **situação** da Governança de TI está mais **crítica**
- ✓ Identificar as áreas **onde o TCU pode atuar** como indutor do processo de aperfeiçoamento da Governança de TI
- ✓ Identificar os **principais sistemas e bases de dados** da Administração Pública Federal (APF)

Levantamento de Governança de TI em 2007

- ✓ Questionário de 39 questões
- ✓ 255 órgãos/entidades da APF
- ✓ respostas declarativas, com anexação de evidências
- ✓ Acórdão nº 1.603/2008 – Plenário



Acórdão nº 1.603/2008-Plenário

Recomendações ao:

- ✓ CNJ
- ✓ CNMP
- ✓ Senado Federal
- ✓ Câmara dos Deputados
- ✓ TCU
- ✓ MP (especialmente SLTI)
- ✓ GSI/PR
- ✓ CGU

Acórdão nº 1.603/2008-Plenário

- ✓ promovam ações com o objetivo de disseminar a importância do **planejamento estratégico**, procedendo ações voltadas à implantação e/ou aperfeiçoamento de planejamento estratégico institucional, **planejamento estratégico de TI** e comitê diretivo de TI;
- ✓ adotem providências com vistas a garantir que as **propostas orçamentárias** para a área de TI sejam elaboradas com base nas atividades que efetivamente pretendam realizar e **alinhadas aos objetivos do negócio**;

Acórdão nº 1.603/2008-Plenário

- ✓ envidem esforços visando à implementação de **processo de trabalho formalizado de contratação de bens e serviços de TI**, bem como de gestão de contratos de TI, buscando a uniformização de procedimentos nos moldes recomendados no item 9.4 do Acórdão 786/2006-TCU-Plenário;
- ✓ atentem para a necessidade de dotar a **estrutura de pessoal de TI** do quantitativo de servidores efetivos necessário ao pleno desempenho das atribuições do setor;

Acórdão nº 1.603/2008-Plenário

- ✓ orientem sobre a importância do **gerenciamento da segurança da informação**, promovendo, inclusive mediante normatização, ações que visem estabelecer e/ou aperfeiçoar a **gestão da continuidade do negócio**, a gestão de mudanças, a gestão de capacidade, a **classificação da informação**, a gerência de incidentes, a **análise de riscos de TI**, a área específica para gerenciamento da segurança da informação, a **política de segurança da informação** e os procedimentos de controle de acesso;

Acórdão nº 1.603/2008-Plenário

- ✓ estimulem a adoção de **metodologia de desenvolvimento de sistemas**, procurando assegurar, nesse sentido, níveis razoáveis de padronização e bom grau de confiabilidade e segurança;
- ✓ promovam ações voltadas à implantação e/ou aperfeiçoamento de **gestão de níveis de serviço de TI**;
- ✓ introduzam práticas voltadas à realização de **auditorias de TI**, que permitam a avaliação regular da conformidade, da qualidade, da eficácia e da efetividade dos serviços prestados;

Primeiros Resultados

✓ Judiciário

- ◆ **CNJ** – Resolução nº 70, de 18.03.2009 – dispõe sobre o Planejamento e a Gestão Estratégica no âmbito do Poder Judiciário
- ◆ **CNJ** – Resolução nº 99, de 24.11.2009 – dispõe sobre o Planejamento Estratégico de TI no âmbito do Poder Judiciário

✓ Executivo

- ◆ **GSI/PR** – IN GSI/PR nº 01, de 13.06.2008 – disciplina a Gestão de Segurança da Informação na Administração Pública Federal



Primeiros Resultados

✓ Executivo

- ◆ **MP** – IN/SLTI nº 04/2010, de 12.11.2010, nova versão da IN/SLTI nº 04/2008, de 19.05.2008 – dispõe sobre processo de trabalho para contratações de TI
- ◆ **MP** – Portaria nº 63, de 27.03.2009 e Portaria nº 107 de 04.03.2010 – autorizam a realização de concurso público para provimento e contratação de 230 Analistas de TI
- ◆ **MP** – Transparência nas despesas de TI no OGU (Acórdão nº 371/2008 – Plenário)



Levantamento de Governança de TI em 2010

- ✓ Acórdão nº 1.603/2008-Plenário
 - ◆ *“determinar à Sefti que (...) organize outros levantamentos com o intuito de acompanhar e manter base de dados atualizada com a situação de governança de TI na APF”*
- ✓ TMS Gestão e Uso de TI (2010)

Questionário de 2010

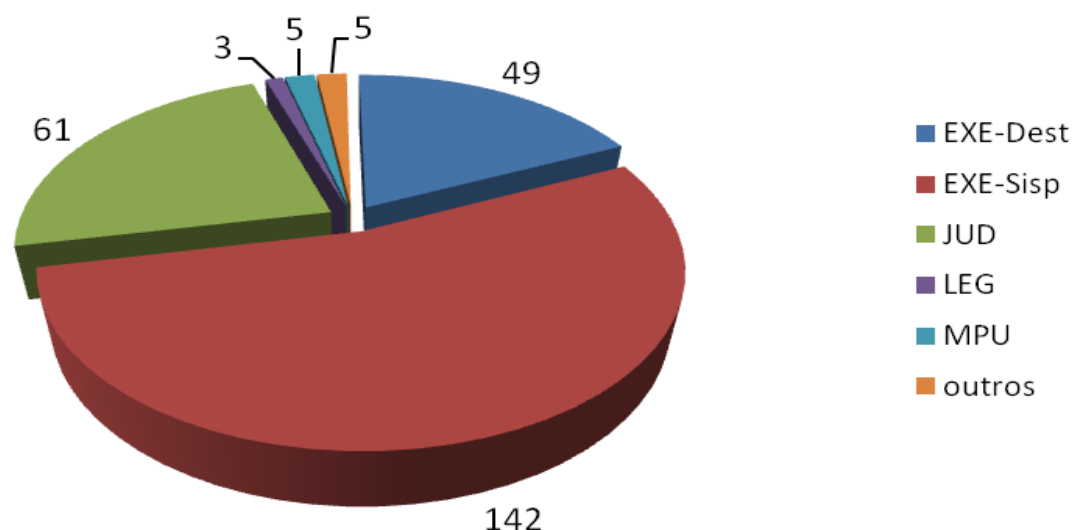
- ✓ 30 questões – 152 itens
- ✓ Dividido segundo 7 dimensões do Gespública
 - ◆ Liderança
 - ◆ Estratégias e planos
 - ◆ Cidadãos
 - ◆ Sociedade
 - ◆ Informações e conhecimento
 - ◆ Pessoas
 - ◆ Processos

Critérios Utilizados

- ✓ Acórdão nº 1.603/2008-TCU-Plenário
- ✓ Legislação
- ✓ Códigos de melhores práticas internacionais
 - ◆ Cobit, ITIL
- ✓ Normas ABNT
 - ◆ ABNT NBR ISO/IEC 20000
 - ◆ ABNT NBR ISO/IEC 27002
 - ◆ ABNT NBR ISO/IEC 38500

Público alvo

- ✓ 265 de 315 instituições responderam (84%)
- ✓ Respondentes por segmento:

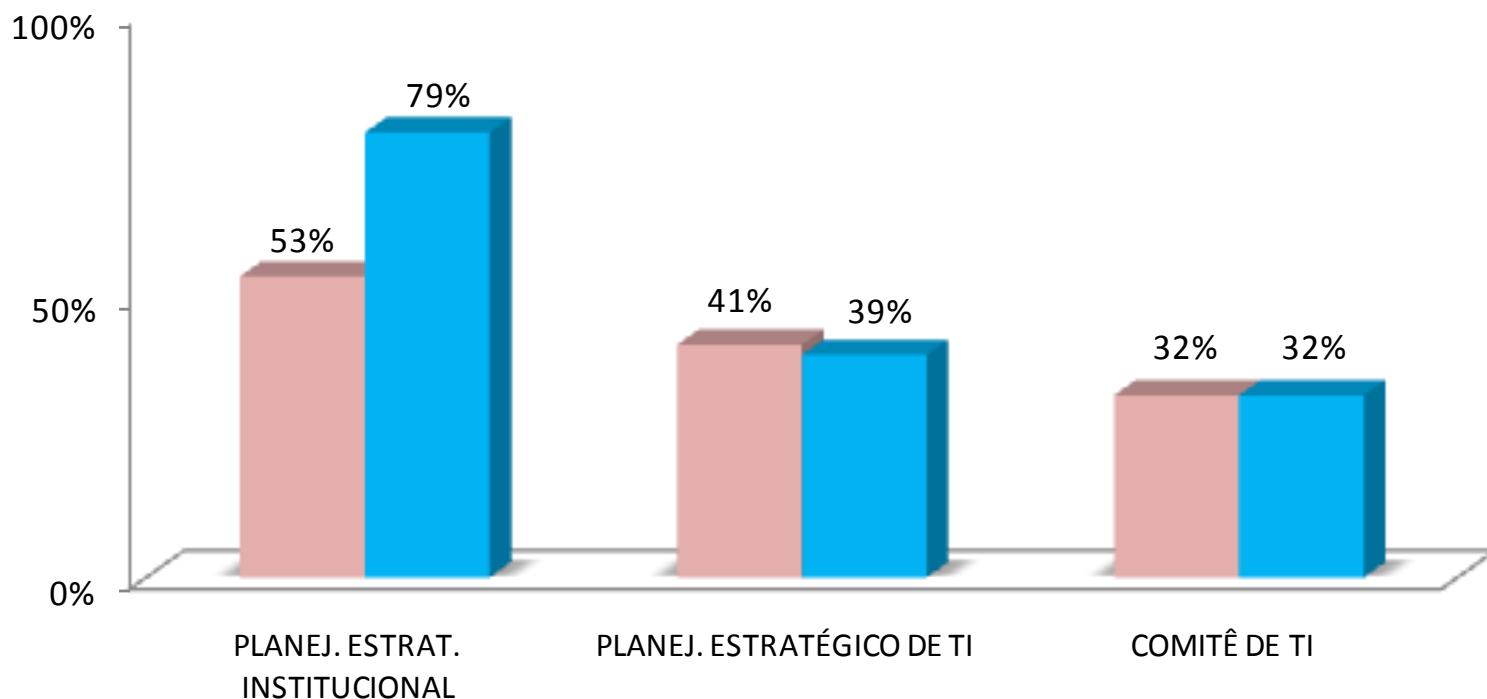


- ✓ 223 responderam os dois levantamentos (de 2007 e de 2010)

Comparação 2007 x 2010

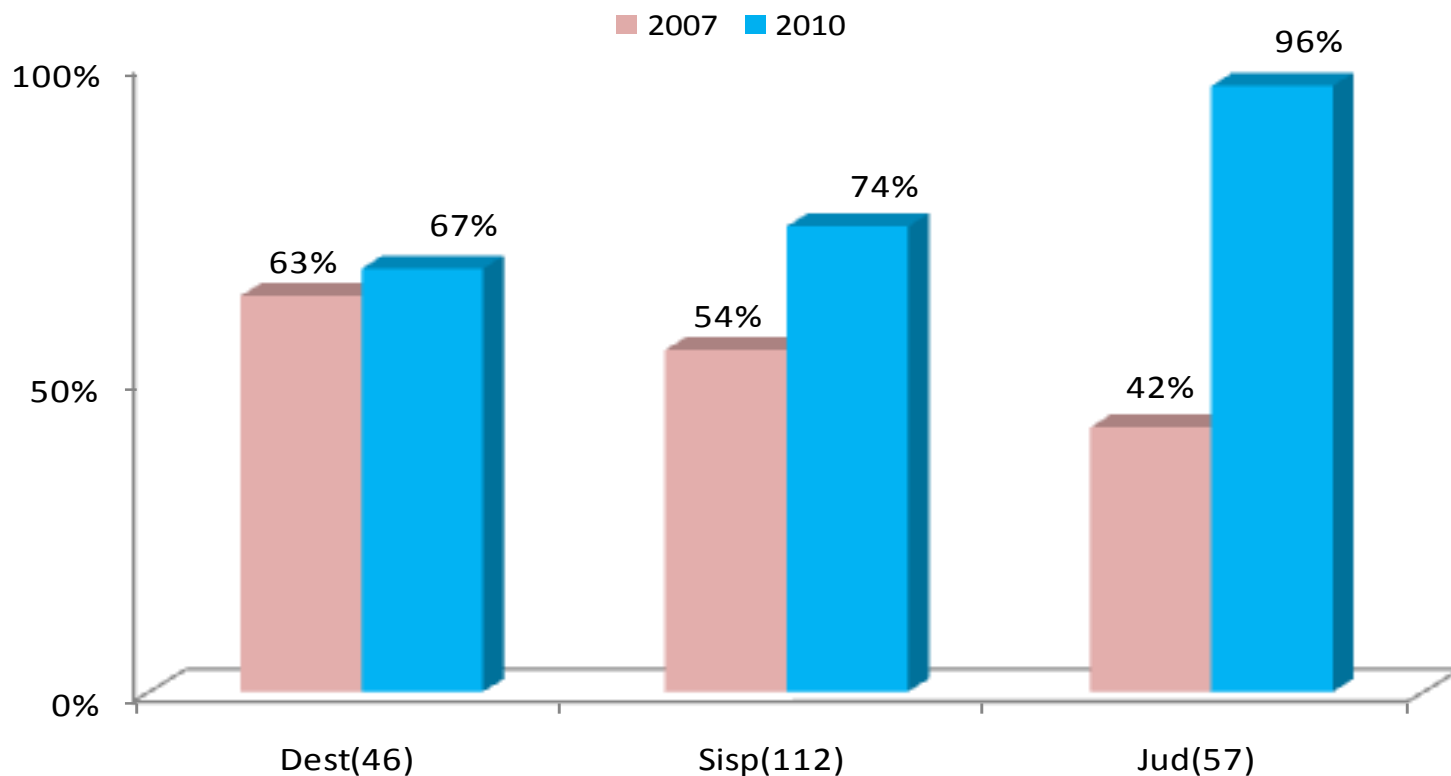
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

■ 2007 ■ 2010



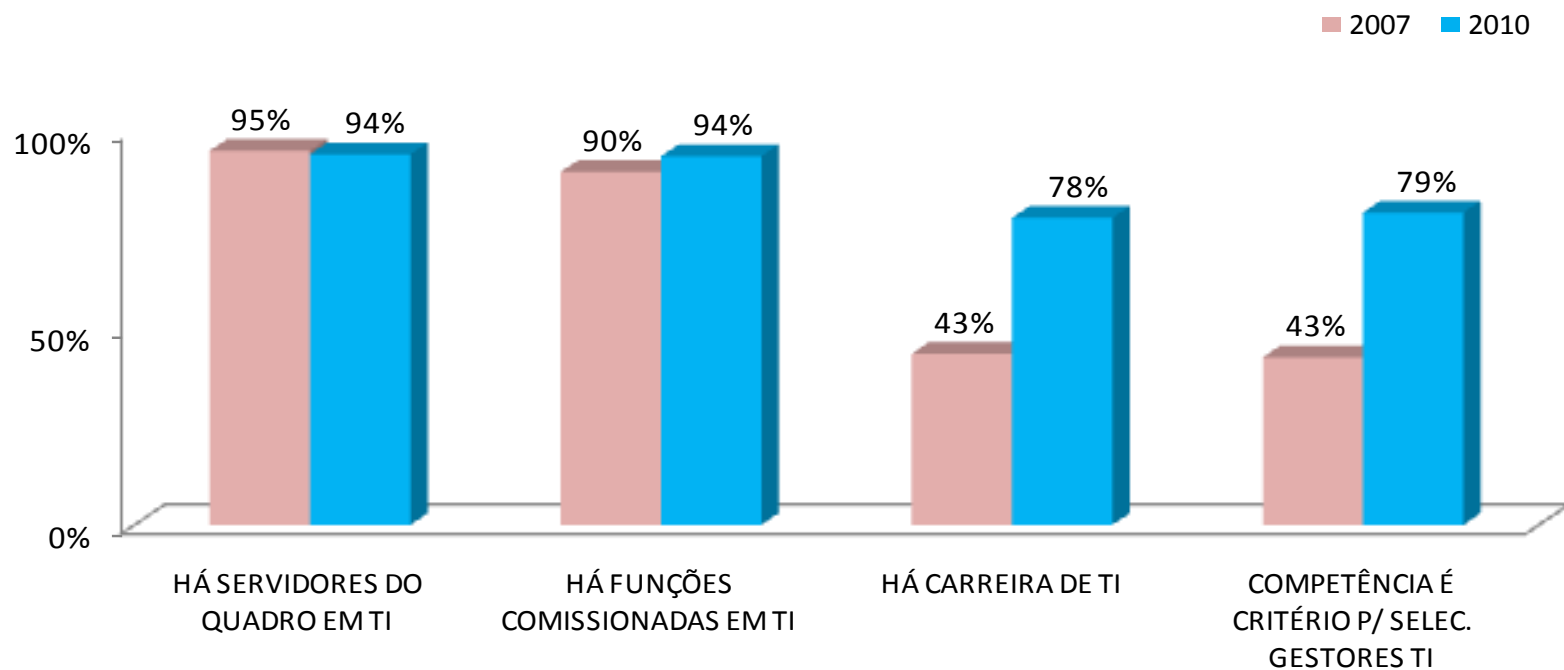
Comparação 2007 x 2010

PLANEJAMENTO ESTRAT. INSTITUCIONAL por segmento



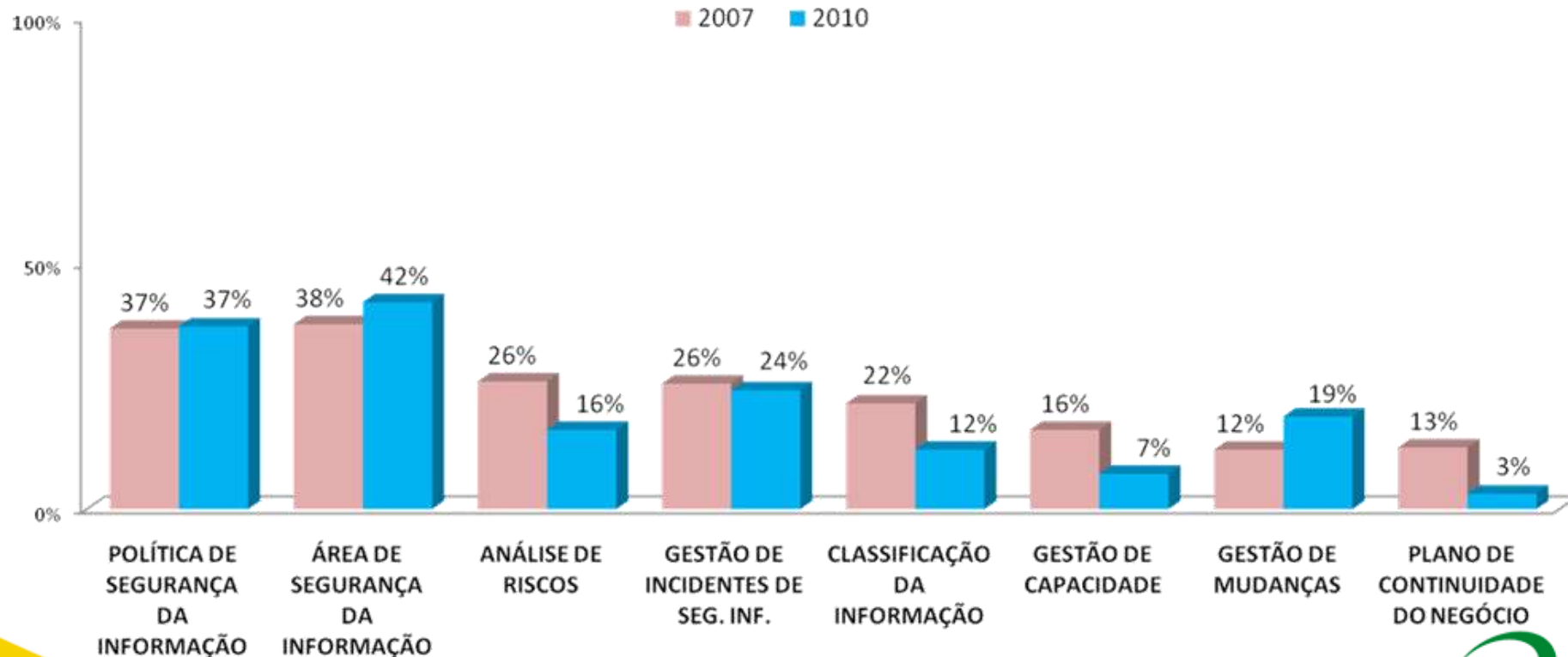
Comparação 2007 x 2010

ESTRUTURA DE PESSOAL DE TI



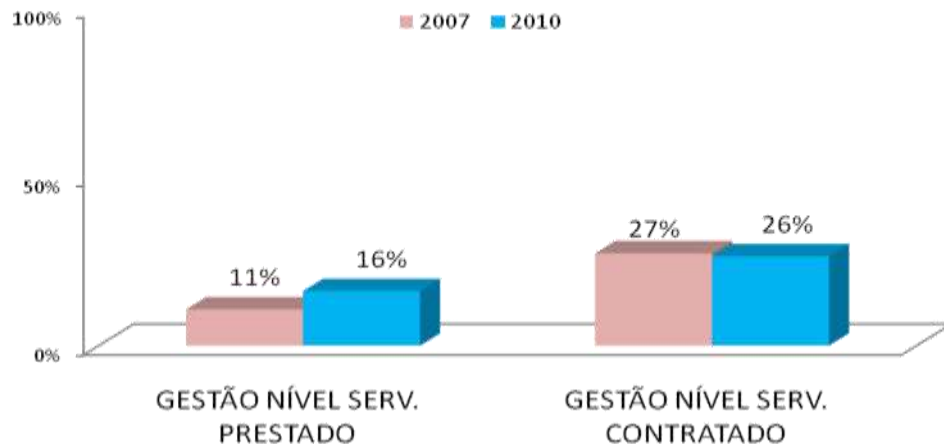
Comparação 2007 x 2010

Segurança da Informação

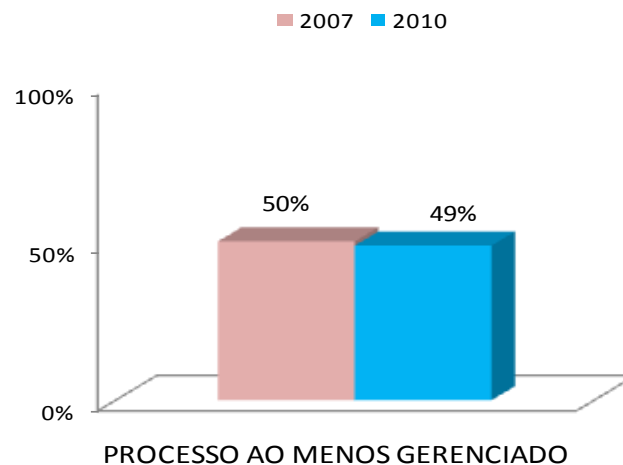


Comparação 2007 x 2010

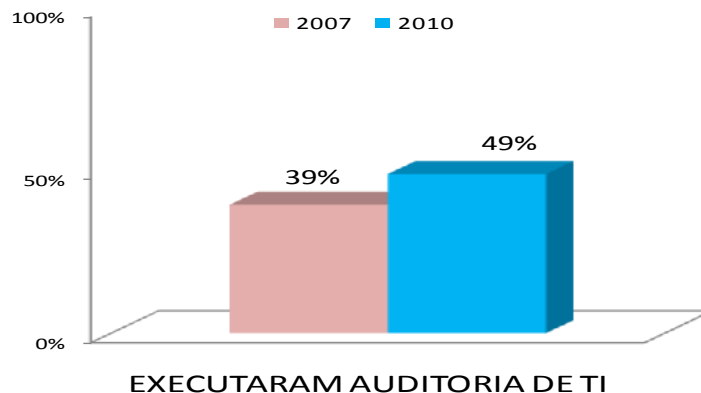
GESTÃO DE NÍVEL DE SERVIÇO



METODOLOGIA/PROCESSO DE SOFTWARE



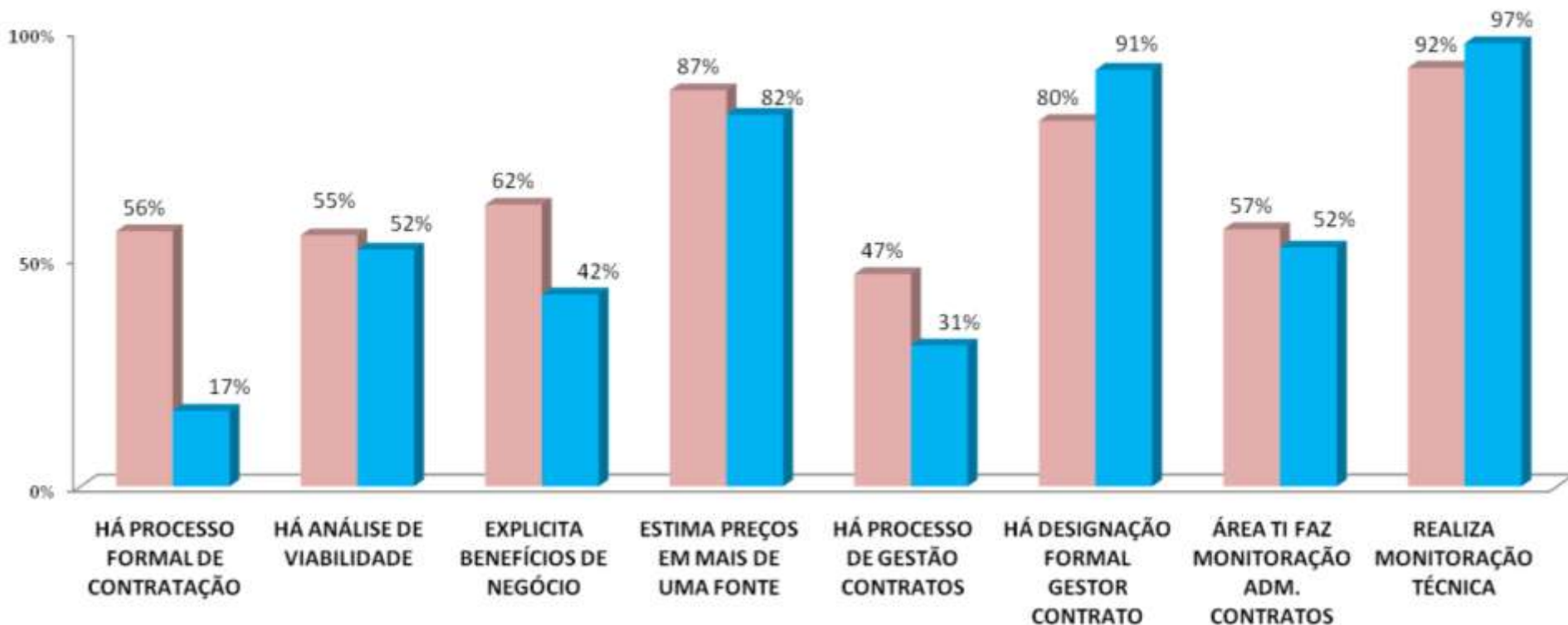
AUDITORIA DE TI



Comparação 2007 x 2010

Processo de Contratação e Gestão de Contratos

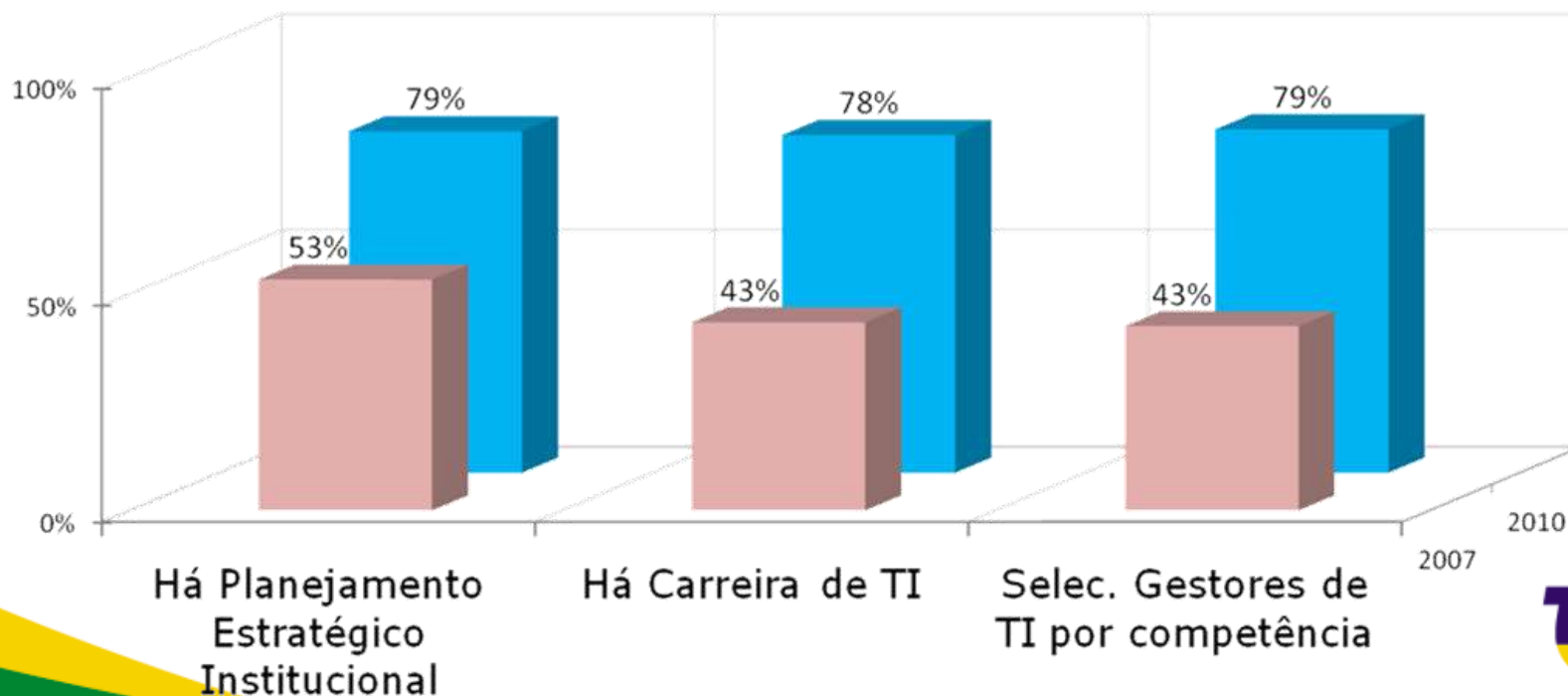
■ 2007 ■ 2010



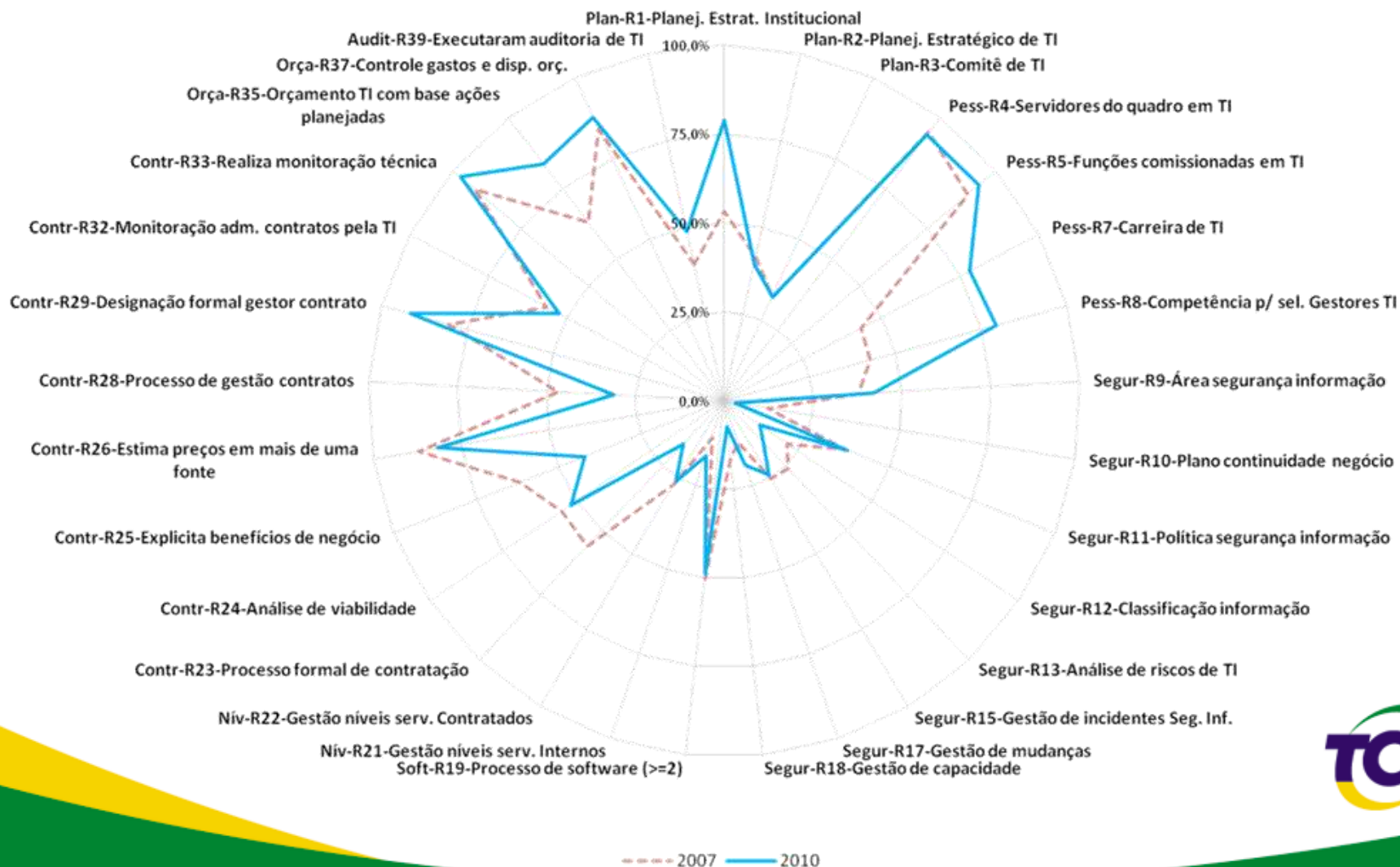
Comparação 2007 x 2010

Sinais de Evolução

■ 2007 ■ 2010

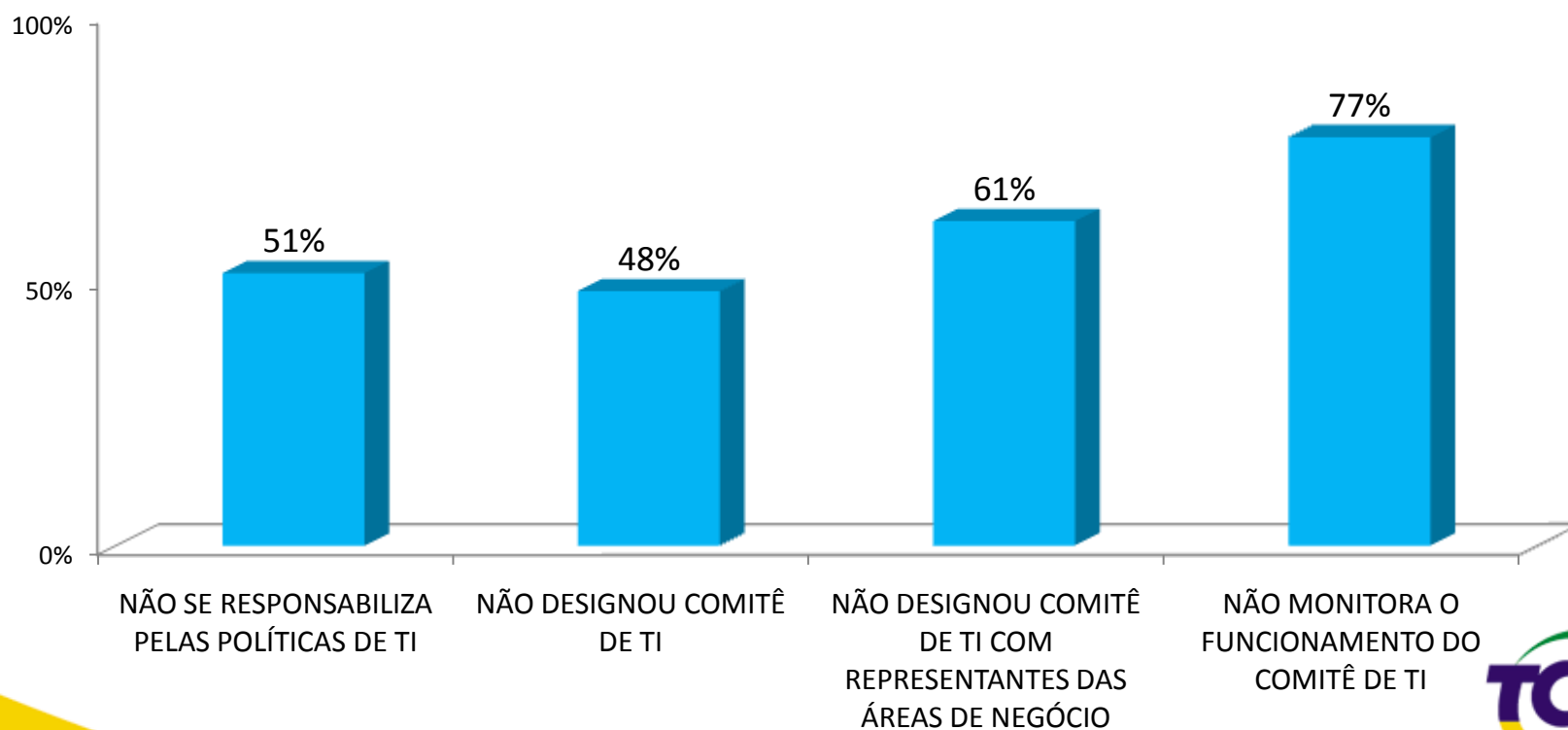


Radar - Comparativo 2007/2010



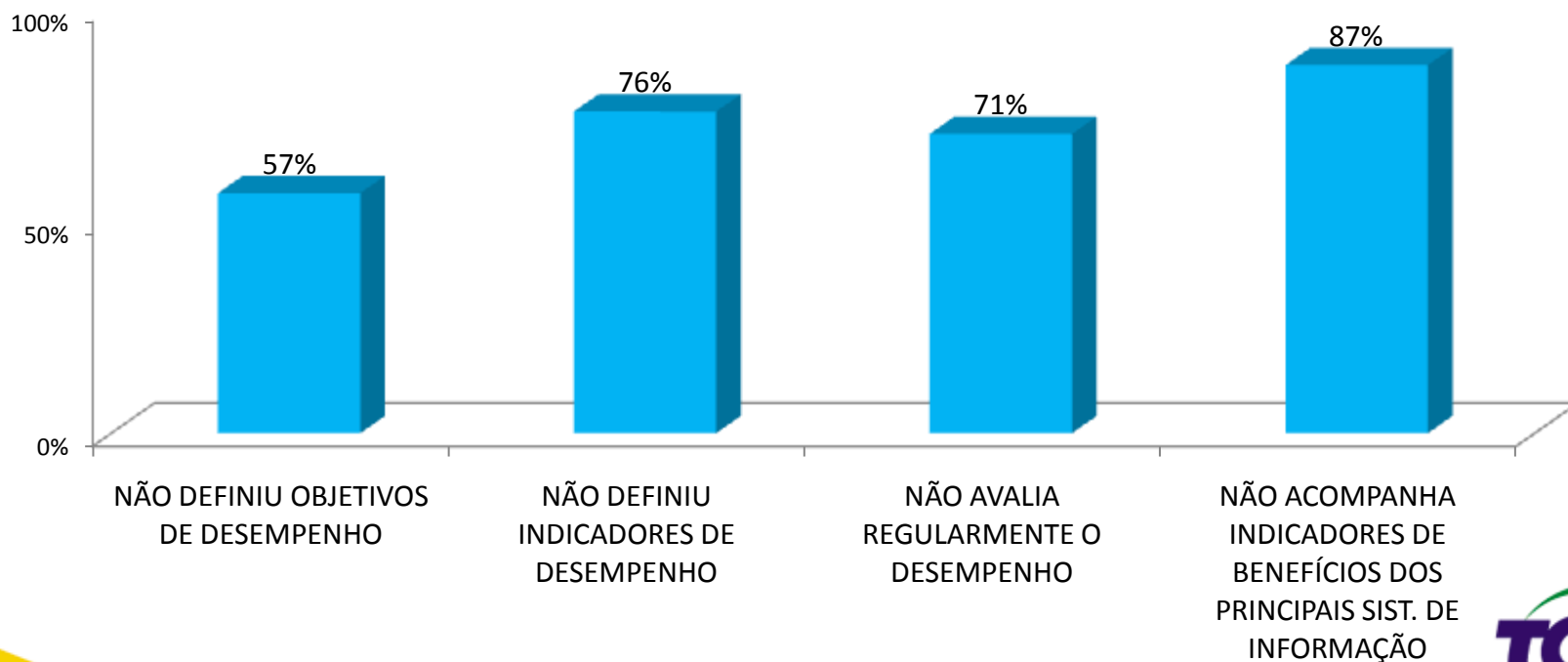
Principais Achados

DEFICIÊNCIAS NA ESTRUTURA DE GOVERNANÇA A Alta Administração...



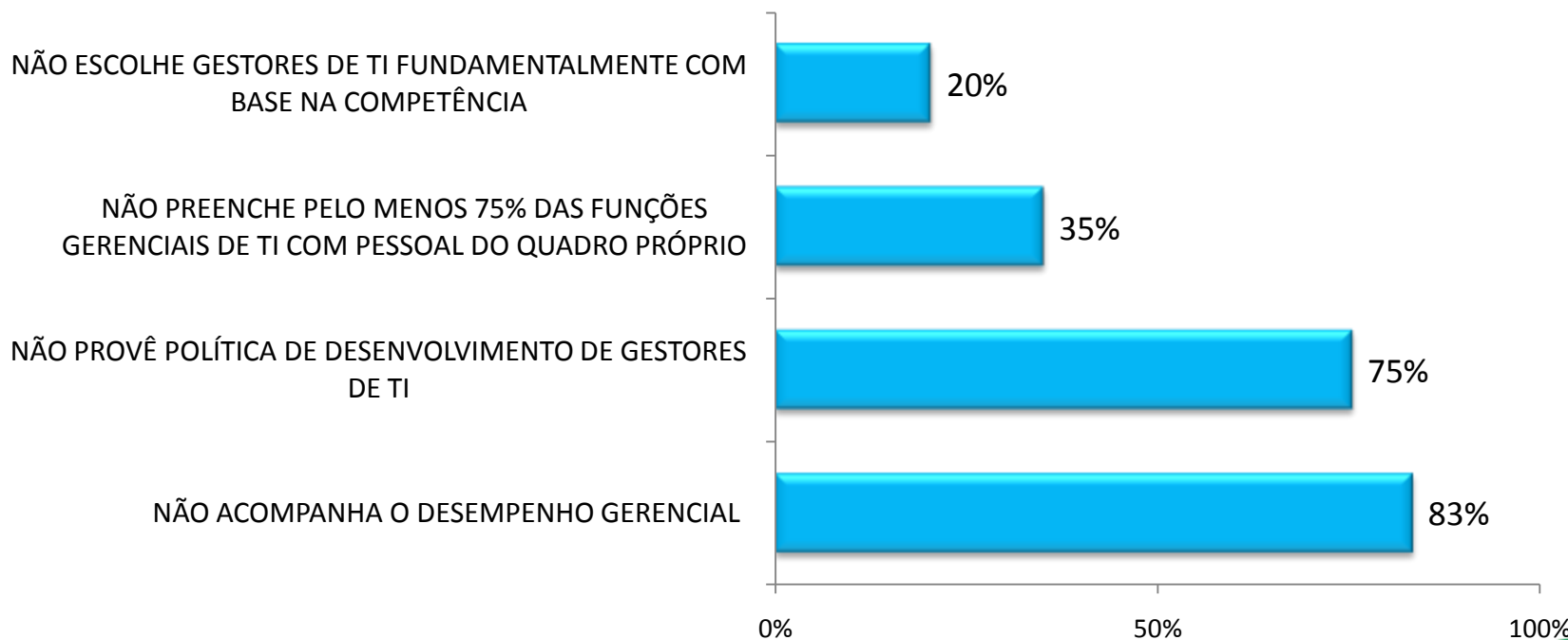
Principais Achados

DEFICIÊNCIAS INSTITUCIONAIS NA GESTÃO E USO DE TI A Alta Administração...



Principais Achados

DEFICIÊNCIAS QUANTO A GESTORES DE TI A Alta Administração...



Índice de Governança de TI

iGovTI 2010

✓ iGovTI

- ◆ Métrica de governança de TI criada pela Sefti
- ◆ Calculado sobre as respostas 2010

✓ Critérios

- ◆ Cobit 4.1
- ◆ Gespública
- ◆ Acórdão nº 1.603/2008-TCU-Plenário

Índice de Governança de TI

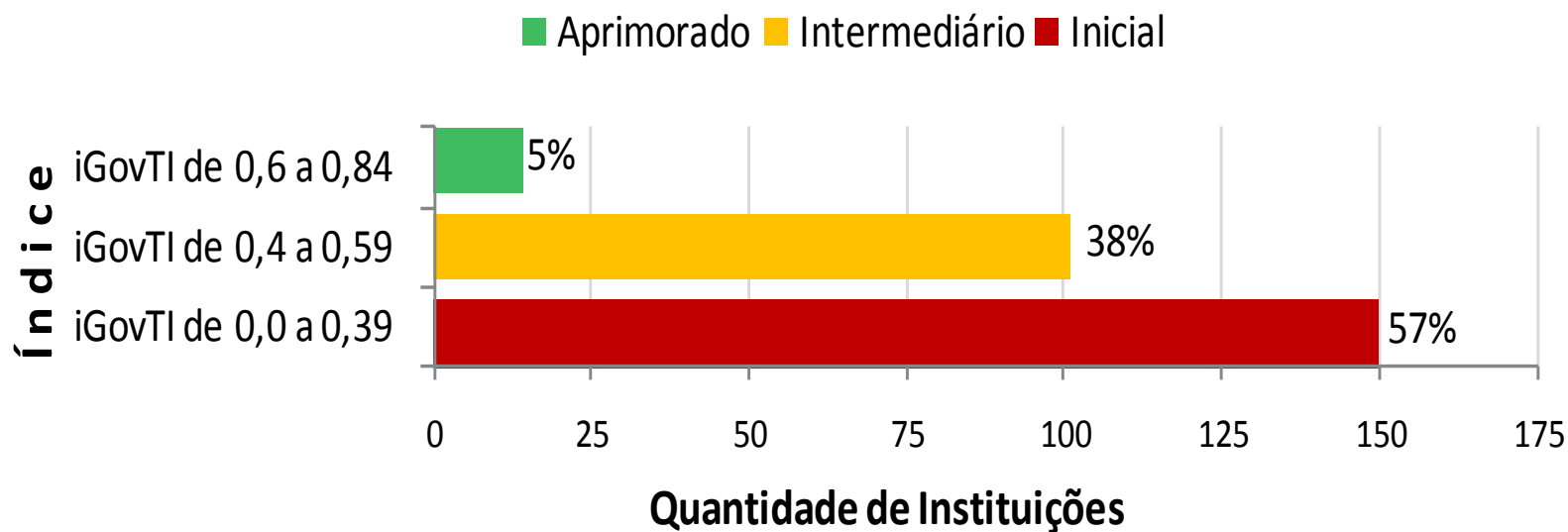
iGovTI 2010

✓ iGovTI – Estágios

- ◆ Inicial = índice abaixo de 40%
- ◆ Intermediário = índice de 40 a 59%
- ◆ Aprimorado = índice a partir de 60%

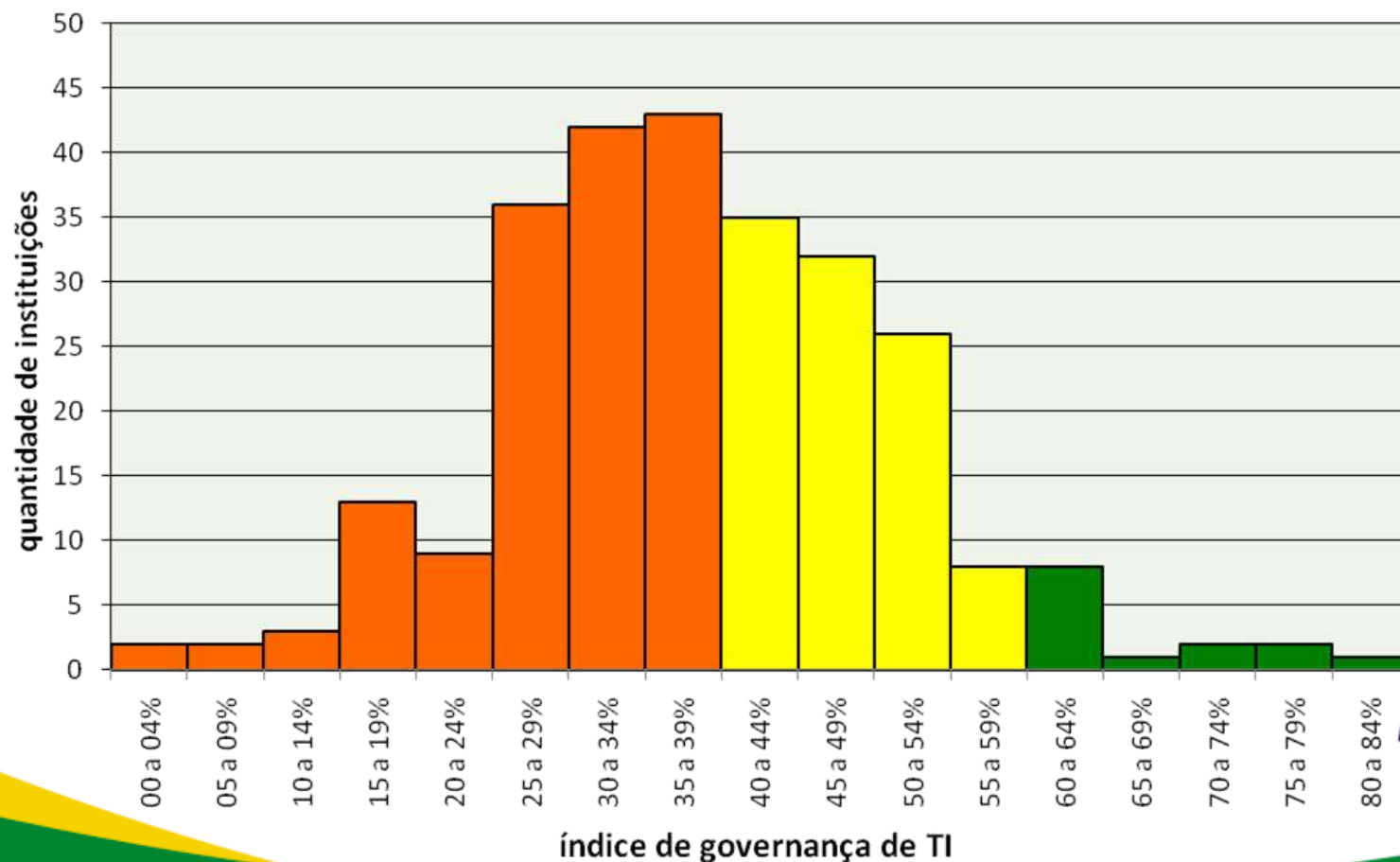
Índice de Governança de TI iGovTI 2010

Instituições x Estágios do iGovTI



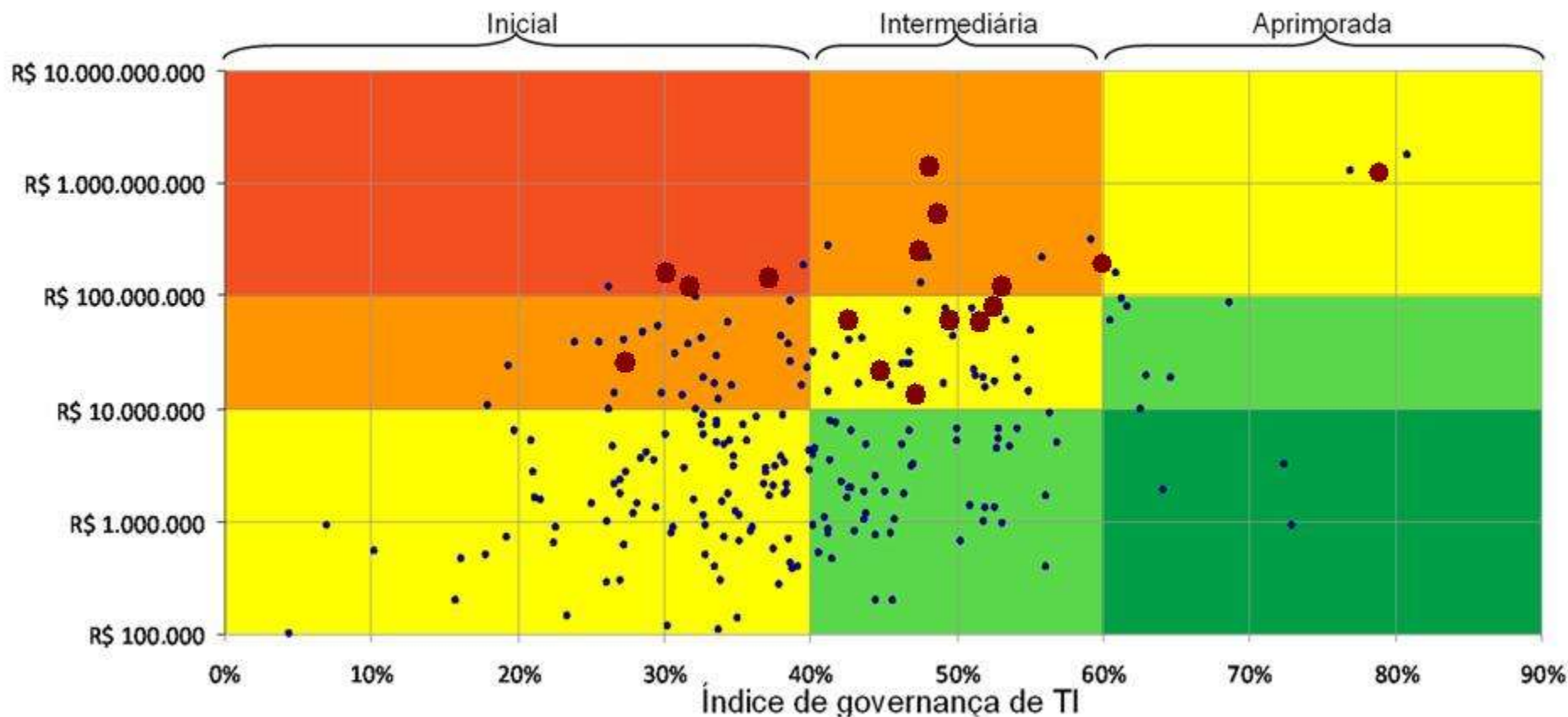
Índice de Governança de TI iGovTI 2010

Distribuição das Instituições



Índice de Governança de TI iGovTI 2010

Governança de TI x Orçamento de TI x Sistemas Críticos



Obs: As cores indicam risco

Acórdão nº 2.308/2010-Plenário

Recomendar aos Órgãos Superiores:

- a) **orientar** as instituições sob sua jurisdição sobre a necessidade de a respectiva **alta administração** estabelecer formalmente:
 - i. objetivos institucionais de TI alinhados às estratégias de negócio
 - ii. indicadores para cada objetivo
 - iii. metas para cada indicador
 - iv. mecanismos que a alta administração adotará para acompanhar o desempenho da TI da instituição
- b) promover, mediante **orientação normativa**, a obrigatoriedade de a alta administração de cada instituição sob sua jurisdição estabelecer os itens citados

Acórdão nº 2.308/2010-Plenário

Determinar à Sefti:

- a) **monitore** a adoção das providências recomendadas;
- b) **continue a monitorar** o cumprimento das providências recomendadas no **Acórdão nº 1.603/2008 –TCU–Plenário**;
- c) desenvolva ações de **estímulo à conscientização da alta administração** das unidades da APF acerca de conceitos, objetivos, indicadores, ações e estruturas de governança de tecnologia da informação;



Acórdão nº 2.308/2010-Plenário

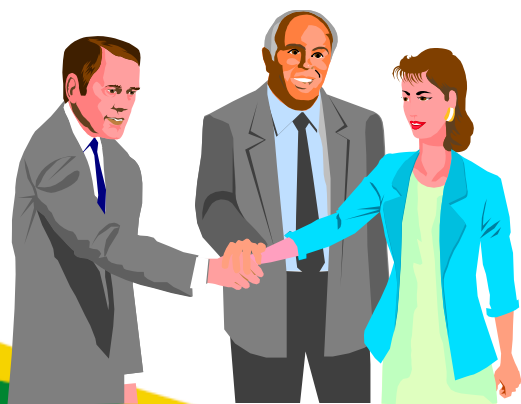
Determinar à Sefti:

- d) defina e mantenha processo de trabalho permanente e sustentável de acompanhamento da governança de TI na APF, com fins de:
 - subsidiar processos de fiscalização do TCU em TI;
 - subsidiar processos de planejamento e controle das unidades jurisdicionadas;
- e) realize levantamentos regulares com coleta de evidências;
- f) dê publicidade ao levantamento:
 - feedback aos participantes;
 - divulgação das informações consolidadas;
 - divulgação **dos dados coletados** sem identificação individual dos respondentes.

Responsabilidade Governança de TI

“A governança de TI é de responsabilidade da alta administração, na liderança, nas estruturas organizacionais e nos processos que garantem que a TI da empresa sustente e estenda as estratégias e objetivos da organização”

ITGI – IT Governance Institute



Governança de TI – NBR ISO/IEC 38500

“A responsabilidade por aspectos específicos de TI pode ser delegada aos gerentes da organização. No entanto, a responsabilidade pelo uso e entrega aceitável, eficaz e eficiente da TI pela organização permanece com os dirigentes e não pode ser delegada”.

(NBR ISO/IEC 38500, Nota do item 2.2)

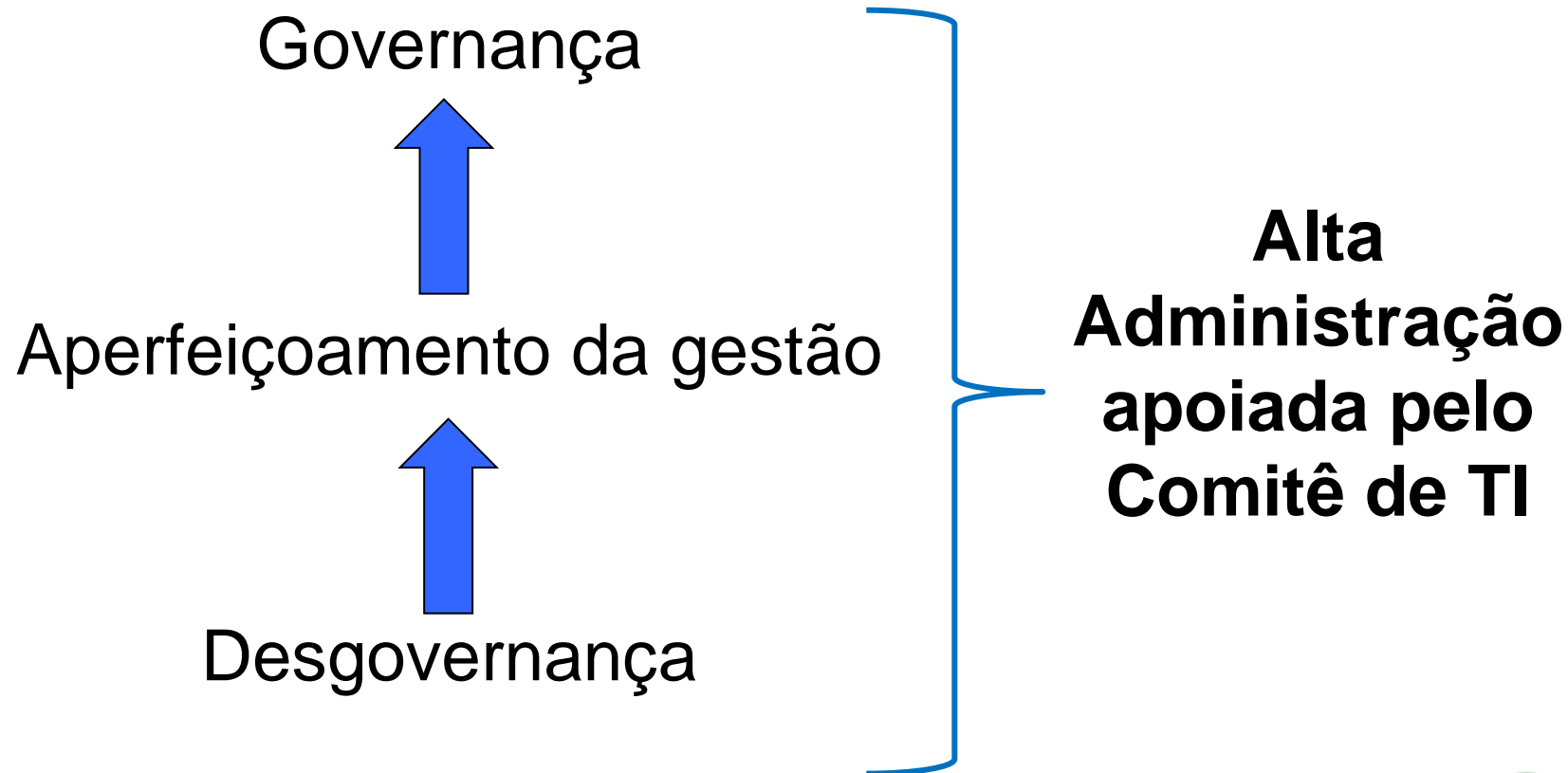
Governança de TI –

Acórdão nº 2.079/2009-TCU-Plenário

*“9.1. recomendar (...) à Secretaria-Executiva do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão que inclua no modelo de Governança de Tecnologia da Informação para os entes integrantes do SISP (Sistema de Administração de Recursos de Informática e Informação) a **definição da responsabilidade da alta administração quanto ao tema, conforme preconizam as boas práticas existentes;**”*



Conclusão



Obrigado

André Luiz Furtado Pacheco, CISA

andrefp@tcu.gov.br

Sefti, (61) 3316-5901

