

## LEVANTAMENTO DE GOVERNANÇA DE TI 2014

A governança de TI compreende o conjunto de mecanismos para assegurar que o uso da TI agregue valor ao negócio das organizações, com riscos aceitáveis. São estruturas organizacionais, processos, controles e outros componentes que objetivam evitar ou mitigar deficiências na gestão de uma organização, como falta de capacitação de pessoal, inadequação do processo de planejamento, recorrência de projetos malsucedidos e contratações que não atendem as necessidades do negócio.

A governança de TI passou a ser foco específico do TCU em 2007, com a realização do primeiro levantamento com o objetivo de avaliar a situação de governança de TI na Administração Pública Federal (APF) (Acórdão 1.603/2008-TCU-Plenário). Diante do cenário preocupante identificado na oportunidade, este Tribunal determinou a realização de novos levantamentos com essa finalidade. Atendendo ao Acórdão 2.308/2010-TCU-Plenário, que apreciou o segundo levantamento, realizado em 2010, a Sefti estabeleceu processo de trabalho para avaliar a governança de TI em ciclos de dois anos. Desse modo, o terceiro levantamento realizou-se em 2012 (Acórdão 2.585/2012-TCU-Plenário) e esta fiscalização, realizada em 2014, constitui o quarto trabalho dessa natureza.

### Objetivo do levantamento

O objetivo deste levantamento foi coletar informações sobre a situação de governança de TI na APF, atualizando o panorama traçado em 2012 (Acórdão 2.585/2012-TCU-Plenário). As informações obtidas neste trabalho permitem identificar os pontos mais vulneráveis da governança de TI na APF, orientar a atuação do TCU como indutor do processo de aperfeiçoamento da governança de TI e, ao mesmo tempo, auxiliar na identificação de bons exemplos e modelos a serem disseminados.

O índice de governança de TI (iGovTI), criado no âmbito do levantamento de 2010, busca refletir a situação geral de cada organização avaliada e, desse modo, incentivar o estabelecimento e o aprimoramento da governança de TI na APF.

O relatório individual encaminhado em cumprimento ao Acórdão 3.117/2014-TCU-Plenário permite a cada organização avaliar sua governança de TI em relação às boas práticas e às demais organizações da APF. Esse instrumento, se devidamente aproveitado, pode constituir um valioso insumo na definição de objetivos, no planejamento e no amadurecimento da TI da organização.

Avaliaram-se no período compreendido entre fevereiro e setembro de 2014, 372 organizações a partir de questionário eletrônico, cujos itens baseiam-se, principalmente, em práticas estabelecidas em normativos, na jurisprudência do TCU e em modelos de boas práticas internacionais.

### Principais achados do TCU

O cenário apresentado pelo levantamento de governança de TI 2014 confirma a tendência de evolução identificada em pesquisas anteriores. Não obstante, o nível de adoção das práticas, no geral, ainda está distante de um cenário satisfatório para a Administração Pública Federal.

Entre os aspectos positivos identificados, destacam-se:

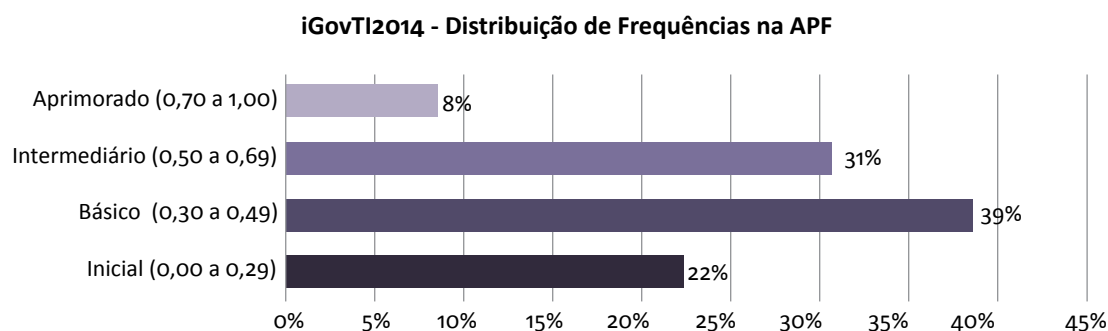
- a evolução na adoção das práticas relativas aos mecanismos basilares da estrutura de governança corporativa e de TI, como, por exemplo, o aumento do número de organizações que dispõem de comitê de TI, indicando o reconhecimento da importância desse colegiado como estrutura de apoio no processo de tomada de decisão;
- a significativa adoção das práticas de planejamento de TI, sugerindo a efetividade das ações de indução promovidas pelos órgãos de controle e pelos órgãos governantes superiores;
- os resultados expressivos apurados para as práticas de planejamento e de gestão de contratações de serviços de TI, o que contribui para melhor atender às necessidades do negócio.

No que tange os aspectos negativos levantados, causam preocupação:

- a falta de reconhecimento da importância da gestão de riscos de TI para o sucesso das ações organizacionais, apesar dos altos valores geridos e do histórico de problemas relacionados a projetos e atividades malsucedidas;
- os níveis de adoção apurados para as práticas de gestão de pessoas, levando em consideração que o sucesso das políticas e planos de TI está intrinsecamente relacionado à capacidade de gestores e técnicos responsáveis por conduzi-los e implementá-los;

- o elevado percentual de organizações que não executa processo de gerenciamento de projeto de TI, situação que eleva o risco de insucesso de seus projetos, principalmente pela complexidade que, em geral, envolve o desenvolvimento e implantação de soluções de TI.

Em função do valor obtido no índice de governança de TI (iGovTI2014), as organizações foram classificadas em estágios que representam a capacidade em governar a TI. Neste ciclo, foi adicionado um estágio (básico) aos três utilizados até o levantamento 2012. Destaca-se que 22% das organizações possuem capacidade inicial, o que indica nível baixo de adesão às práticas de governança e de gestão de TI estabelecidas no questionário. Nesse grupo, a TI dificilmente contribuirá, de forma efetiva, para entregar valor ao negócio. No outro extremo, 8% das organizações apresentam capacidade aprimorada, ou seja, são grandes as chances de que a TI otimize sua contribuição para o alcance dos resultados organizacionais. Esse é um potencial grupo para identificação de boas práticas a serem compartilhadas com as demais organizações públicas federais. A figura a seguir ilustra essa situação.



### Deliberações do TCU

As situações identificadas neste trabalho tratam, em sua maioria, de temas já endereçados pelo TCU, por meio de determinações e recomendações aos órgãos governantes superiores (Acórdãos 1.603/2008, 2.308/2010, 1.233/2012 e 2.585/2012, todos do Plenário). Considerando que muitas dessas deliberações ainda serão monitoradas e que os dados coletados passarão por validação, com realização de auditorias *in loco* em uma amostra dos avaliados, o que permitirá melhor compreensão das situações reais, não foi emitida deliberação específica visando corrigir as deficiências apuradas.

Destaca-se, porém, determinação para a Sefti disponibilizar os dados coletados neste levantamento sem a identificação individual dos respondentes, permitindo que a sociedade e outros interessados explorem e apresentem conclusões adicionais sobre a situação de governança de TI na APF.

### Benefícios esperados

O maior benefício desta fiscalização é a manutenção do processo de indução de melhoria da governança e da gestão de TI na APF, o que tende a resultar em melhor desempenho das organizações na prestação dos serviços públicos à sociedade.

Além disso, considerando a relação cada vez mais intrínseca entre a TI e o negócio, as informações coletadas possibilitam estimar o nível de risco dos órgãos e entidades avaliados quanto ao desempenho na condução de políticas públicas e à execução de programas e de outras ações institucionais, permitindo ao TCU aprimorar o planejamento de suas ações de controle.

### Acórdão

Acórdão: 3.117/2014-TCU-Plenário

Data da sessão: 12/11/2014

Relator: Ministro-Substituto Augusto Sherman Cavalcanti

TC: 003.732/2014-2

Unidade técnica responsável: Secretaria de Fiscalização de Tecnologia da Informação (Sefti)