



Relatório de Auditoria n. 01/2016

1. Introdução

Trata-se de relatório de auditoria previsto no Plano Anual de Controle Interno – PACI 2015 desta Secretaria, com o objetivo de avaliar a conformidade e a eficácia dos controles internos administrativos no processo BAI03 – Gerenciar identificação e desenvolvimento de soluções, baseado no COBIT 5¹.

Como atividade de suporte aos trabalhos desta auditoria, foi elaborado um questionário (Apêndice A) com base nas práticas de gestão do processo BAI03, submetido ao Centro de Informática (Cenin). Obviamente, o questionário não é exaustivo, pois o processo em questão, para ser atendido em sua completude, requer um alto nível de maturidade organizacional em governança e em gestão de Tecnologia da Informação (TI).

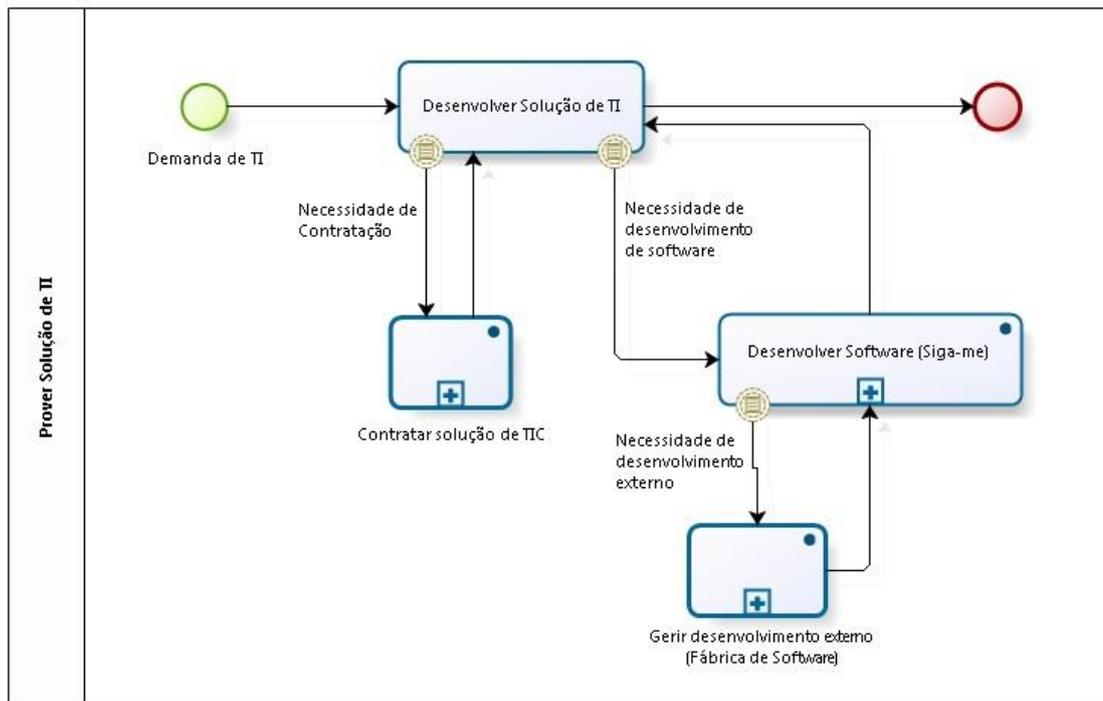
Depois de obtidas as respostas ao questionário, foram realizadas duas reuniões com representantes do Cenin visando o esclarecimento de alguns pontos, além de outras questões relacionadas ao processo em tela.

No Centro de Informática, o processo COBIT 5 BAI03 é coberto, em grande medida, pelo macroprocesso “Prover Solução de TI”² que, por sua vez, é composto pelos processos “Desenvolver Software” (Siga-me), “Gerir Desenvolvimento externo” (Fábrica de Software) e “Contratar Solução de TIC” e pela atividade “Desenvolver Solução de TI”, conforme mostrado na Figura 1.

¹ Maiores detalhes a respeito do processo COBIT 5 BAI03 - Gerenciar identificação e desenvolvimento de soluções estão no Apêndice B deste relatório.

² Disponível em: <http://gestaoprocessos.camara.gov.br/gerir-tecnologia-da-informacao/prover-solucao-de-ti/>. Acesso em: 29 set. 2015.

Figura 1 – Macroprocesso Prover Solução de TI.



Fonte: Portal da Câmara dos Deputados³.

Como se observa na Figura 1, as demandas de TI aprovadas (e que são tratadas no processo “Gestão de Demandas de TIC”, não ilustrado⁴) servem de entrada para o macroprocesso “Prover Solução de TI”.

O Cenin informou que ainda não possui documentação disponível para o macroprocesso “Prover solução de TI” como um todo, pois ele foi criado recentemente, durante os trabalhos desta auditoria, a partir de outros processos preexistentes e se encontra em fase de detalhamento. Alguns dos processos componentes estão documentados.

O processo “Desenvolver Software (Siga-me)” foi instituído por meio da Instrução Cenin n. 1/2013 como processo organizacional de engenharia de sistemas e de software a ser aplicado nos projetos de desenvolvimento e de manutenção dessas soluções.

Com relação ao processo “Gerir desenvolvimento externo (Fábrica de software)”, a documentação está disponível no portal de processos⁵, bem como as orientações gerais de gestão e uso dos serviços junto à empresa contratada⁶. Ademais, uma norma complementar está sendo elaborada visando, entre outros assuntos, a definição mais detalhada dos papéis e responsabilidades relativos a esse processo.

³ Disponível em: <<http://gestaoprocessos.camara.gov.br/gerir-tecnologia-da-informacao/prover-solucao-de-ti/>>. Acesso em: 29 set. 2015.

⁴ Disponível em: <<http://gestaoprocessos.camara.gov.br/gerir-tecnologia-da-informacao/gerenciar-demandas/>>. Acesso em: 29 set. 2015.

⁵ Disponível em: <<http://gestao-tic.camara.gov.br/processostic/FabricaSoftware/>>. Acesso em: 29 set. 2015.

⁶ Contrato 212/2013 com a empresa Basis Tecnologia da Informação S.A. Último aditivo: 212.3/2015. Disponível em: <http://sptdes/wiki/Contrato_Basis_212/2013>. Acesso em: 29 set. 2015.



Quanto ao processo “Contratar Solução de TIC”, o Cenin informou que ainda não foi modelado e, portanto, não possui documentação disponível. Alguns aspectos mínimos da contratação de soluções de TI são tratados na Instrução Cenin n. 3/2014, que estabelece uma lista de verificação a ser observada na instrução dos processos administrativos destinados à aquisição de bens e serviços de TI.

2. Decisões tomadas pelo Cenin ao longo da ação de controle

No transcurso dos trabalhos desta ação de controle, dois pontos de auditoria anteriormente elencados perderam seu objeto devido à adoção das seguintes ações pelo Centro de Informática:

- a) Pesquisa de Satisfação do Usuário do Cenin⁷, realizada de 23 de novembro a 11 de dezembro de 2015, cujos resultados seriam apresentados em fevereiro de 2016;
- b) Painel de Indicadores para Gestão do Centro de Informática⁸, a ser implantado em 2016, em duas etapas: a primeira versão em abril e a segunda em novembro. O painel tem como propósito acompanhar:
 - os processos de trabalho do Centro de Informática;
 - o planejamento estratégico de TIC; e
 - questões de conformidade de TIC.

Convém observar que ações de controle futuras verificarão a efetividade dessas ações.

3. Pontos de auditoria

3.1. Ausência de critérios norteadores para a decisão sobre desenvolvimento interno ou adoção de solução externa de TI

3.1.1. Situação encontrada

Não foram identificados critérios norteadores para a decisão sobre desenvolvimento interno de solução de TI ou adoção de solução externa, seja por solução similar disponível em outro órgão público, por software livre ou público, ou por contratação externa. No último caso, também não foram identificados critérios para a

⁷ Conforme noticiado no CamaraNet, em “Notícias da Casa”, em 23 de novembro de 2015. Disponível em: <https://camaranet.camara.gov.br/web/noticias-da-casa/noticia/-/journal_content/56_INSTANCE_6LDn/384295/6261109/384331?pesquisa-avaliara-grau-de-satisfacao-de-usuarios-do-cenin>. Acesso em: 24 nov. 2015.

⁸ Conforme informação complementar enviada por correio eletrônico.

decisão sobre contratação de solução pronta ou desenvolvimento com utilização da fábrica de software.

3.1.2. Critérios

- a) Norma ABNT NBR ISO/IEC 38500 – Governança corporativa de TI;
- b) Decisão Ceti n.1/2013 – Diretrizes de TI – 2014-2017;
- c) COBIT 5, processo BAI03 – Gerenciar Identificação e Desenvolvimento de Soluções;
- d) Acórdão 1233/2012/Plenário – Tribunal de Contas da União (TCU) – Governança de TI, itens 9.18 e 9.2.9;
- e) Guia de boas práticas em contratação de soluções de TI/TCU.

3.1.3. Evidências

- a) Os referidos critérios norteadores não foram encontrados na documentação e normativos relacionados ao processo, pesquisados na base de dados de legislação interna e no portal corporativo;
- b) respostas do Cenin ao questionário;
- c) respostas do Cenin nas reuniões de esclarecimentos.

3.1.4. Causa

- a) Ausência de alinhamento entre as ações de gestão e as diretrizes de governança de TI.

3.1.5. Efeitos

- a) Insatisfação de clientes e usuários com as soluções disponibilizadas (efeito potencial);
- b) ineficácia, ineficiência ou não efetividade de aquisições de TI (efeito potencial).

3.1.6. Esclarecimento do auditado

O Cenin informou que o projeto estruturante “Aperfeiçoamento da contratação de bens e serviços”, que consta do seu portfólio para o ciclo 2015-2016, visava o detalhamento do processo “Contratar solução de TI”, mas foi temporariamente suspenso em virtude da criação de um grupo de trabalho (GT) pela Diretoria Administrativa (Dirad): por meio da Portaria n. 125/2015, aquela Diretoria estabeleceu GT com o objetivo de elaborar propostas de alteração ao processo padrão de aquisição e contratação, comum a todas as áreas da Câmara dos Deputados.

O Cenin também informou sobre a recente reorganização de seus processos internos relacionados ao tema no novo macroprocesso “Prover solução de TI”, que deverá ser acompanhada, em breve, de documentação e normatização.



3.1.7. Análise

O tema aquisições é de fundamental relevância, como reconhece a norma ABNT NBR ISO/IEC 38500, de 2009 – Governança Corporativa de TI, a qual apresenta “Aquisição” como o terceiro de seis princípios para a boa governança:

As aquisições de TI são feitas por razões válidas, com base em análise apropriada e contínua, com tomada de decisão clara e transparente. Existe um equilíbrio apropriado entre benefícios, oportunidades, custos e riscos, de curto e longo prazo.⁹

O modelo de referência COBIT 5 expressa a relevância das aquisições de TI, ao integrar boas práticas de governança e de gestão corporativas relacionadas ao tema, essenciais para o atingimento do propósito principal desse modelo: auxiliar as organizações a criar valor a partir da TI mantendo o melhor equilíbrio possível entre a busca de resultados, os riscos envolvidos e a utilização de recursos.

O COBIT 5 apresenta o processo BAI03 visando garantir que a melhor solução de TI possível, em termos de custos, prazos e benefícios gerados, seja disponibilizada aos clientes, de acordo com os objetivos da organização.

Para esse fim, o processo BAI03 indica práticas e atividades de gestão (Apêndice B), que, uma vez realizadas, asseguram com razoável segurança o alcance dos objetivos do processo.

Na Administração Pública Federal, esse tema ganhou relevância também em virtude dos significativos investimentos realizados anualmente na área de TI e que alcançaram, no exercício de 2014, o montante de R\$ 16,3 bilhões, incluindo as estatais não dependentes, conforme relatório sistêmico elaborado pelo TCU¹⁰.

Por causa da relevância alcançada, aquela Corte de Contas expediu, na última década, um número considerável de acórdãos e decisões a respeito do tema “contratações de serviços de TI”. Merece destaque a determinação expressa pelo Acórdão 786/2006/Plenário-TCU à Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (SLTI/MP): que elaborasse um modelo de licitação e contratação dos serviços de TI e promovesse sua implantação nos diversos órgãos e entidades sob sua jurisdição, mediante orientação normativa. Em consequência, foi inicialmente editada a Instrução Normativa (IN) SLTI/MP n. 4/2008, substituída, bienalmente, por versões aprimoradas, também para atender a novas recomendações e determinações do TCU, até se chegar à IN SLTI/MP n. 04/2014.

⁹ Norma ABNT NBR ISO/IEC 38500 – Governança Corporativa de TI, 2009, p.6.

¹⁰ Relatório sistêmico de fiscalização de TI, TCU, 2015, p. 15. Disponível em: <www.tcu.gov.br>. Acesso em: 24 nov. 2015.

Essa instrução normativa descreve práticas e critérios consolidados e detalhados para a condução do processo de contratação de serviços de TI, desde a concepção da demanda, passando pelas fases de planejamento da contratação, de seleção do fornecedor e de gestão do contrato.

Por conciliar as boas práticas e as determinações do TCU relacionadas ao assunto, a IN SLTI/MP n. 4/2014 tornou-se referência para contratação de serviços de TI na Administração Pública: é adotada também pelo Poder Judiciário da União, por meio de resoluções do Conselho Nacional de Justiça¹¹ (CNJ) e do Conselho da Justiça Federal¹² (CJF) como norma a ser observada pelos órgãos subordinados.

O TCU também fez recomendações similares a esta Casa relativas à contratação de soluções de TI, aprimoradas e sumarizadas na seguinte recomendação do Acórdão 1233/2013/Plenário:

9.2.9. em atenção ao Decreto-Lei 200/1967, art. 6º, V, estabeleça, normativamente para todos os entes sob sua jurisdição, a obrigatoriedade de a alta administração implantar uma estrutura de controles internos mediante a definição de atividades de controle em todos os níveis da organização para mitigar os riscos de suas atividades, pelo menos nos seguintes processos:

[...]

9.2.9.9. contratação e gestão de soluções de TI;

[...]

9.18. recomendar, com fundamento na Lei 8.443/1992, art. 43, inciso I, c/c RITCU, art. 250, inciso III, à **Câmara dos Deputados que avalie as orientações contidas no presente acórdão, e adote as medidas necessárias a sua implementação;** (grifos nossos)

Nesse sentido, considerando-se a recomendação supracitada e a situação encontrada neste ponto de auditoria, observa-se que a Câmara também pode se beneficiar das práticas consolidadas na IN SLTI/MP n. 4/2014, utilizando-a como referência para as atividades de aperfeiçoamento normativo em andamento, visando maior qualidade e segurança na contratação de soluções de TI.

3.1.8. Recomendações

- a) Recomendar ao Comitê Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (Ceti) que apresente plano de ação para normatização do processo de contratação de soluções de TI, em complemento aos trabalhos do GT criado pela Portaria Dirad n. 125, de 21 de julho de 2015, nos moldes da IN 4/2014-SLTI/MP.

Prazo: 90 dias.

¹¹ Resolução n. 182/2013 do CNJ - Dispõe sobre diretrizes para as contratações de Solução de Tecnologia da Informação e Comunicação pelos órgãos submetidos ao controle administrativo e financeiro do Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

¹² Resolução n. 279/2013 do CJF - Dispõe sobre o Modelo de Contratação de Solução de Tecnologia da Informação da Justiça Federal - MCTI-JF no âmbito do Conselho e da Justiça Federal de primeiro e segundo graus.



3.2. Participação insuficiente do gestor de negócio no desenvolvimento de sistemas de TI

3.2.1. Situação encontrada

Gestores de negócio¹³ não estão observando as atribuições estabelecidas pela Política de Segurança da Informação (PSI) da Câmara dos Deputados (Ato da Mesa n. 47 de 2012): propor, homologar e aprovar requisitos de negócio implementados em sistemas informatizados, bem como zelar pela qualidade da informação provida pelos sistemas sob sua alçada.

3.2.2. Critérios

- a) COBIT 5, processo BAI03 – Gerenciar Identificação e Desenvolvimento de Soluções;
- b) Acórdão 1233/2012/Plenário-TCU – Governança de TI, itens 9.18, 9.2.3, 9.2.4 e 9.2.9.4;
- c) Acórdão 3051/2014/Plenário-TCU – Governança de TI, item 9.1.2;
- d) Política de Segurança da Informação da Casa, artigo 3º, incisos VIII, IX e X.

3.2.3. Evidências

- a) Respostas ao questionário;
- b) mensagens de correio eletrônico do Cenin com informações complementares.

3.2.4. Causa

- a) Ausência de controles de gestão e, em menor grau, de governança.

3.2.5. Efeitos

- a) Comprometimento do ciclo de desenvolvimento de sistemas informatizados, desde o levantamento de requisitos de negócio até sua implantação (efeito potencial);
- b) aumento do número de solicitações de atualizações corretivas e/ou evolutivas nos sistemas informatizados (efeito potencial);

¹³ Ato da Mesa n.47/2012, art. 3º, incisos VIII, IX e X:

VIII - Gestor de negócio: servidor responsável por propor, homologar e aprovar requisitos de negócio implementados em sistemas informatizados, bem como por zelar pela qualidade da informação provida pelos sistemas sob sua alçada. Também é o responsável por indicar os gestores de permissões desses sistemas;

IX - Gestor de permissões: servidor, indicado pelo gestor de negócio, responsável por conceder ou revogar permissões de acesso a dados e/ou a sistemas de informação automatizados;

X - Gestor técnico: servidor responsável por um sistema ou serviço de Tecnologia da Informação sob responsabilidade do órgão gestor dos recursos computacionais da Câmara dos Deputados;

c) utilização ineficiente de recursos humanos (efeito real).

3.2.6. Esclarecimento do auditado

A respeito da participação do gestor de negócio no processo Siga-me, na parte de comentários do questionário de avaliação, o Centro de Informática declara:

Para construção de solução de TI, torna-se imprescindível a participação efetiva do gestor de negócio como participante da equipe de desenvolvimento / manutenção de aplicações. Tal fato ensejou a mudança no processo de gestão de projetos do Cenin, para incluir na atividade “Obter Equipe Inicial do Projeto” a presença do gestor de negócio. Entretanto, verifica-se que esta participação necessita ser mais efetiva, com o gestor de negócio sendo corresponsável pelo resultado final, pois, pelas características do trabalho de desenvolvimento, a participação do usuário permite a melhoria da compreensão dos requisitos, rápida elucidação de dúvidas, eliminação de ruídos na comunicação, validação ao longo do desenvolvimento das etapas realizadas antes que cheguem em produção e, portanto, maior efetividade no produto desenvolvido.

3.2.7. Análise

O Acórdão 3051/2014/Plenário-TCU recomendou a esta Casa¹⁴, entre outros órgãos, acerca do papel da alta administração quanto à gestão da TI¹⁵:

9.1 recomendar [...] à Diretoria Geral da Câmara dos Deputados [...] que:

[...]

9.1.2. estabeleçam **estratégias e ações de sensibilização da alta administração** das organizações sob sua jurisdição quanto ao tema governança de TI, **com o objetivo de orientar tais responsáveis acerca de seu papel na avaliação, direção e monitoramento da gestão e o uso da tecnologia da informação;** (grifos nossos)

O TCU destaca nessa recomendação a relevância da alta administração na efetividade da Governança de TI, sem a qual as instituições ficam expostas a riscos significativos de TI, resumidos pela Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (Intosai) nos seguintes termos, conforme relatório que antecede e embasa o supracitado acórdão:

a) **Sistemas de informação não efetivos, ineficientes ou não amigáveis;**

¹⁴ Esse acórdão tramita nesta Casa sob o processo administrativo n. 129939/2014.

¹⁵ O acórdão traz recomendações sobre outros aspectos como: compartilhamento de normas e produtos entre as instituições, avaliação de viabilidade de projetos com análise de custo/benefício, aprimoramento das práticas de planejamento de TI; gerenciamento de riscos de TI por meio de um processo formal e de ações de sensibilização e capacitação dos gestores, aprimoramento do processo de gestão de orçamento e custos de TI (APO06 /COBIT 5) e aprimoramento do modelo de gestão visando à elaboração periódica de planejamento estratégico de segurança da informação envolvendo todas as áreas relacionadas da instituição.



- b) **TI não servindo às necessidades de negócio institucionais;**
- c) Restrições ao crescimento do negócio institucional;
- d) Gerenciamento ineficiente de recursos;
- e) Tomada de decisão inadequada;
- f) Fracasso de projetos;
- g) Dependência de fornecedores;
- h) Falta de transparência e prestação de contas;
- i) Exposição a riscos de segurança da informação. (grifos nossos).

Pela análise das atividades de gestão do processo de desenvolvimento de software (Siga-me), descritas no portal corporativo¹⁶, e de acordo com as respostas do Centro de Informática à primeira parte do questionário¹⁷ de avaliação, a participação do gestor de negócio acontece nas seguintes atividades:

- elaborar visão do sistema;
- comunicar funcionalidades da iteração;
- especificar/modificar funcionalidades da iteração;
- validar funcionalidades da iteração; e
- homologar versão do sistema.

Necessário esclarecer que, com exceção da primeira, todas as demais atividades se referem tanto ao desenvolvimento quanto à manutenção de sistemas.

Ainda que esteja prevista e de fato ocorra em atividades essenciais do processo Siga-me, a participação do gestor de negócio é considerada pelo Centro de Informática como pouco efetiva ou insuficiente, conforme declaração replicada acima. Situação dessa natureza tem consequências negativas diretas sobre os requisitos, o cronograma e a qualidade dos projetos. De fato, o que se espera do gestor de negócio, um dos beneficiários diretos do sistema sendo desenvolvido ou mantido, é exatamente sua plena participação, não somente pelas responsabilidades que lhes são inerentes¹⁸, mas também pelo fato de que os requisitos de negócio são de seu domínio de conhecimento.

A partir da documentação¹⁹ de alguns projetos de soluções de TI na Casa, foram coletadas evidências que demonstram a latência entre o envio do processo

¹⁶ Disponível em: <<http://siga-me.camara.gov.br/>>. Acesso em: 2 nov. 2015.

¹⁷ No questionário, o gestor de negócio aparece denominado como “cliente”.

¹⁸ No caso específico da Câmara dos Deputados, estabelecidas pelo Ato da Mesa n. 47 de 2012, art. 3º, VIII.

¹⁹ Termo de abertura do projeto, declaração de escopo do projeto, termo de aceite para implantação em produção, acordo de nível de serviço, termo de encerramento e lições aprendidas.

administrativo pelo Cenin à área gestora e a efetiva manifestação do gestor no processo, compiladas no Quadro 2.

Quadro 2 – Número mediano de dias corridos entre o envio do processo administrativo pelo Cenin e a efetiva manifestação do gestor no processo²⁰.

Unidade Administrativa	Nº de Processos analisados	Tempo Mediano (dias)
Diretoria Administrativa	6	184,5
Diretoria Legislativa	7	52
Diretoria-Geral	9	66
Secretaria de Comunicação Social	3	223
Secretaria-Geral da Mesa	3	344
Diretoria de Recursos Humanos	1	80

Fonte: elaboração própria, a partir de levantamento de situação até o dia 8 de outubro de 2015 realizado pelo Centro de Informática.

Em resumo, os prazos apresentados no Quadro 2 são muito dilatados. Entretanto, alguns comentários são necessários.

O Termo de Abertura do Projeto (TAP) é o documento que autoriza formalmente o início do projeto, e o modelo²¹ adotado na Casa é relativamente simples. A Declaração de Escopo do Projeto, por sua vez, aprofunda o detalhamento acerca dos produtos que devem resultar do projeto e de como consegui-los, estabelece seu gerente e membros de equipe e identifica as partes afetadas direta e indiretamente por ele. O termo de abertura e a declaração de escopo devem ser aprovados e assinados pelo patrocinador do projeto, papel desempenhado pelo gestor de negócio.

Relativamente aos termos de abertura analisados, observa-se que os prazos associados não indicam o tempo decorrido até o início do projeto, o que seria natural concluir tendo em vista a finalidade do documento. Mas, ao contrário, assinalam o tempo de vida do projeto até a assinatura de seu TAP.

Em outras palavras, alguns projetos foram iniciados sem seus respectivos termos de abertura, os quais não só tiveram seu papel ignorado, como também foram assinados em prazo além do aceitável. O mesmo tipo de atraso pode ser verificado em relação às declarações de escopo.

Convém salientar que a soma dos conteúdos desses documentos fornece uma visão detalhada e, principalmente, coesa do objetivo do projeto e do que está envolvido. Portanto, não observá-los aumenta o risco de surgimento de entendimentos falhos e de falsas expectativas, o que, por conseguinte, pode levar a distorções, atrasos e aumentos de custos ao longo do ciclo de vida do projeto.

²⁰ Número mediano de dias corridos até a assinatura de documentação do projeto: termo de abertura, declaração de escopo, termo de encerramento, de aceite e de implantação.

²¹ Os modelos de documentos de gestão de projetos estão disponíveis em: <<https://camaranet.camara.gov.br/web/guest/gestao-estrategica/gestao-estrategica/projetos/modelos-de-documentos>>. Acesso em: 28 out. 2015.



Também merecem destaque os termos de aceite para implantação e de encerramento. O primeiro autoriza o Centro de Informática a implantar, em ambiente de produção, a solução de TI recém-desenvolvida e testada, e o segundo encerra oficialmente o projeto. De modo análogo aos atrasos observados para os termos de abertura, na maioria dos casos, as soluções foram postas em produção previamente à assinatura desses termos pelo gestor de negócio responsável ou competente para isso, a qual somente veio ocorrer muito tempo depois. Dessa maneira, ao longo desse atraso, conclui-se que tais sistemas operaram sem o necessário amparo de gestores de negócio, de permissões e técnicos, conforme estabelecido pelo Ato da Mesa n.47/2012, art. 3º, incisos VIII, IX e X.

3.2.8. Recomendações

- a) Recomendar ao Ceti que apresente plano de ação visando normatizar a participação da alta administração, do gestor de negócio, do gestor de permissões e do gestor técnico no processo de provimento de soluções de TI, à luz do estabelecido pelo Ato da Mesa n. 47/2012, de forma integrada à recomendação disposta no ponto anterior (item 3.1.8).

Prazo: 60 dias.

3.3. Adesão parcial das equipes de desenvolvimento ao processo Sigame

3.3.1. Situação encontrada

O grau de adesão das equipes de desenvolvimento, ou seja, o número de analistas do Centro de Informática que utilizam o processo Sigame, de acordo com a última mensuração realizada em 2013, é parcial, pois atingiu naquele ano a média de 88%, considerando-se seis sistemas²². Não foram realizadas mensurações posteriores.

3.3.2. Critérios

- a) Instrução Cenin n. 1/2013.

3.3.3. Evidências

- a) Indicador específico para medir o grau de adesão ao processo Sigame, conforme pode ser observado no sítio do processo no portal corporativo da Casa²³.

²² De acordo com o Relatório de Realizações de TI - 2013, foram disponibilizadas naquele ano trinta soluções desenvolvidas pelo Cenin. Relatório disponível em: <<https://camaranet.camara.gov.br/docu/ments/48341/895775d7-ebfc-4196-9107-3f84e81a09f1>>. Acesso em: 4 nov. 2015.

²³ Indicador de adesão ao processo. Disponível em: <<http://sptdes/wiki/Sigame - Ades%C3%A3o ao processo>>. Acesso em: 4 set. 2015.

3.3.4. Causa

- a) Ausência de controles internos administrativos e de indicadores efetivos que garantam a utilização do processo.

3.3.5. Efeitos

- a) Insatisfação dos clientes e usuários com a solução recebida (efeito potencial);
- b) soluções de TI em desacordo com expectativas do negócio (efeito potencial);
- c) soluções de TI com qualidade inferior à esperada (efeito potencial);
- d) dificuldade na melhoria contínua do processo de desenvolvimento (efeito real).

3.3.6. Esclarecimento do auditado

O Cenin informou que a adesão ao processo vem melhorando ao longo dos anos e, ao menos, a primeira etapa do desenvolvimento de sistemas está sendo realizada para todos os sistemas atualmente em desenvolvimento, mas a adesão das equipes ainda pode ser considerada parcial. Em breve, essa adesão será mensurada por meio de resposta a uma lista de verificação, ao final do desenvolvimento de uma nova solução ou em manutenções evolutivas relevantes. No próximo ano, alguns indicadores do Siga-me deverão ser coletados automaticamente com a utilização de um aplicativo *wizard* (espécie de software/aplicativo que orienta seu usuário ao longo de uma tarefa a ser cumprida, passo a passo) a ser disponibilizado aos desenvolvedores.

3.3.7. Análise

O artigo 8º da Instrução Cenin n. 1/2013 determina que o processo Siga-me “deverá estar amplamente disponível a todos os colaboradores do Centro de Informática mediante sítio próprio no portal corporativo”. De fato, o processo possui um sítio próprio²⁴ no portal corporativo e pode ser acessado por qualquer servidor da Câmara dos Deputados, tendo, assim, alcance ainda maior do que aquele previsto no referido artigo, a bem da transparência organizacional.

Por outro lado, o indicador de adesão ao processo foi coletado em duas ocasiões apenas, a primeira vez em 2012 e a segunda, em 2013. Naquele ano, tomando-se como referência o desenvolvimento de um único sistema, a média geral de adesão dos desenvolvedores ao processo Siga-me foi de 73%. Em 2013, a adesão ao processo foi de 88%, com base em levantamento realizado nos trabalhos de desenvolvimento de seis sistemas.

Convém salientar que a Instrução Cenin n. 1/2013, estabelece a obrigatoriedade do processo Siga-me, pois determina que sua realização e sua execução devem ser

²⁴ Disponível em: <<http://Siga-me.camara.gov.br/>>. Acesso em: 4 set. 2015.



observadas no desenvolvimento e na manutenção de sistemas de informação ou de produtos de software no âmbito do Centro de Informática da Câmara dos Deputados.

3.3.8. Recomendações

- a) Recomendar ao Centro de Informática que apresente plano de ação no sentido de aumentar o grau de adesão de suas equipes de desenvolvimento e manutenção de sistemas ao processo Siga-me.

Prazo: 60 dias.

4. Benefícios potenciais da ação de controle

Em cumprimento ao disposto no artigo 3º da Portaria n. 2, da Secretaria de Controle Interno, de 22 de fevereiro de 2013, registre-se que a ação de controle ora relatada visa os seguintes benefícios potenciais:

- a) melhorias no processo de contratação de soluções de TI;
- b) maior envolvimento do gestor de negócio no desenvolvimento de soluções de TI;
- c) possibilidade de aperfeiçoamento contínuo do processo Siga-me com a melhor utilização de indicadores;
- d) melhoria no desempenho das equipes de desenvolvimento do Centro de Informática;
- e) incremento no grau de satisfação dos gestores e usuários finais com as soluções entregues;
- f) incremento no desempenho institucional;
- g) melhoria da imagem institucional do Cenin.

5. Conclusões

Durante os trabalhos desta ação de controle foi possível observar, uma vez mais, que o Centro de Informática vem realizando esforços no sentido de aprimorar a governança de TI por meio da melhoria de seus processos de gestão.

No transcorrer dos trabalhos, aquele Centro promoveu o agrupamento de alguns de seus processos de gestão no novo macroprocesso “Prover Solução de TIC”. Também apresentou o projeto “Painel de Indicadores para Gestão do Centro de

Informática”, a ser implantado em 2016, e iniciou uma pesquisa de satisfação dos seus usuários²⁵, cujos resultados pretendia-se apresentar em fevereiro de 2016.

Por outro lado, dada a relevância do processo de contratação de soluções para a boa governança corporativa de TI, considera-se de suma importância a formalização das práticas e critérios norteadores das decisões tomadas nesse processo, de tal forma que os objetivos do processo de contratação e, por conseguinte, do processo COBIT 5 BAI03 possam ser atingidos, quais sejam, os de implantar soluções tempestivas, efetivas em termos de custo e capazes de suportar os objetivos tanto operacionais quanto estratégicos da organização.

Nesse sentido, foi sugerida como referência de processo de contratação a IN SLTI/MP n. 4/2014, pelo fato dessa norma consolidar as boas práticas e as recomendações e determinações do TCU relacionados ao tema.

Deve ser ressaltada a importância da efetiva participação da Alta Administração, assim como do gestor do negócio, principal parte interessada no sucesso da implantação da solução por ele demandada, tanto na contratação de soluções de TI quanto nos outros processos agrupados no macroprocesso “Prover Solução de TI”.

Brasília, 11 de março de 2016.

²⁵ Conforme noticiado no CamaraNet, em “Notícias da Casa”, em 23 de novembro de 2015. Disponível em: <https://camaranet.camara.gov.br/web/noticias-da-casa/noticia/-/journal_content/56_INSTANCE_6LDn/384295/6261109/384331?pesquisa-avaliara-grau-de-satisfacao-de-usuarios-do-cenin>. Acesso em: 24 nov. 2015.