



SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA

**RELATÓRIO FINAL DE AUDITORIA**  
**GOVERNANÇA E GESTÃO DE TI**

**Órgão Auditado: Conselho da Justiça Federal**

## **I – INTRODUÇÃO**

1. Em cumprimento ao item 4 dos Anexos I e II do Plano Anual de Auditoria – PAA/2018, realizou-se auditoria sobre Governança e Gestão de Tecnologia da Informação, Ação Coordenada pelo Conselho Nacional de Justiça e aplicada a todos os órgãos do Poder Judiciário, conforme determinado no Parecer n. 7/2014 – SCI/Presi/CNJ.

## **II – ESCOPO**

2. A auditoria realizada na área de tecnologia da informação, teve como escopo a avaliação de conteúdos estabelecidos para a governança, gestão, riscos e controle de TI e TIC, considerando projetos, processos, riscos e resultados de TI em comparação com padrões internacionalmente aceitos como COBIT, PMBOK, ITIL, CMMI, ISO 17799 e ISO 27001, bem como com as Resoluções CNJ n. 182/2013, n. 211/2015 e n. 91/2009.

## **III – METODOLOGIA**

3. No âmbito da Justiça Federal, além do envio das informações ao CNJ, foi acordado no Comitê Técnico de Controle Interno da Justiça Federal – CTCI-JF – que as unidades de auditoria interna do Conselho da Justiça Federal e dos tribunais regionais federais realizariam, na esfera de suas atuações, auditorias internas utilizando-se do programa de auditoria e demais papéis de trabalhos elaborados pelo CNJ.

4. Dessa forma, a equipe de auditoria, ora signatária, analisou a governança e a gestão de tecnologia da informação no Conselho da Justiça Federal por intermédio da aplicação, junto às unidades do órgão, do questionário de levantamento de dados, cujos resultados orientaram a elaboração de achados de auditoria, que foram consolidados em Relatório Preliminar de Auditoria (fls. 59 a 75).

5. Submetidos os achados ao Excelentíssimo Secretário-Geral do Conselho da Justiça Federal, Juiz Federal Cleberson José Rocha, este determinou o envio às unidades auditadas, quais sejam a Secretaria de Estratégia e Governança, a Secretaria de Tecnologia da Informação e o Centro de Estudos Judiciários, para que se manifestassem sobre os atos e fatos de sua responsabilidade, conforme determina o art. 37, § 1º, da Resolução CNJ n. 171/2013.

6. Em resposta, a Secretaria de Tecnologia da Informação apresentou o Despacho CJF-DES-2018/12924, que versou sobre os achados 3, 5, 6 e 7 (fls. 125-128), seguido de manifestação da titular do Centro de Estudos Judiciários sobre os achados 2 e 4 (fls. 149-151) e da Secretaria de Estratégia e Governança, que versou unicamente sobre o achado 7 (fls. 152-154). Não houve manifestação sobre o achado 1. Consolidadas as informações, retornaram os autos à Secretaria de Auditoria Interna para análise e elaboração do Relatório Final de Auditoria.

7. Por fim, cabe esclarecer que as constatações dos trabalhos da auditoria estão apresentadas neste relatório da seguinte forma:

- **ACHADO;**
- **RECOMENDAÇÃO;**
- **MANIFESTAÇÃO DA UNIDADE AUDITADA e**
- **ANÁLISE DA EQUIPE DE AUDITORIA.**

## **IV - CONSTATAÇÕES DA AUDITORIA**

### **4.1 ACHADO 1 – AUSÊNCIA DE POLÍTICA FORMAL DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO**

8. A Resolução CNJ n. 211 de 15 de dezembro de 2015 instituiu a Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (ENTIC-JUD) para o período de 2015 a 2020 e tem como meta promover a melhoria da governança, gestão e infraestrutura do Poder Judiciário. Na seção III – Das Pessoas – a Resolução preconiza que os órgãos do Poder Judiciário devem aplicar uma política de gestão de pessoas que considere a criação de cargos e especialidades específicas para a área de TIC – visando à oportunidade de crescimento profissional – e de gratificações proporcionais ao grau de desempenho e responsabilidade do servidor. Para tal, se faz necessário que haja uma política formal de avaliação desse desempenho, como citado abaixo:

Art. 13 Cada órgão deverá compor o seu quadro permanente com servidores que exercerão atividades voltadas exclusivamente para a área de Tecnologia da Informação e Comunicação.

[...]

Art. 14 Cada órgão deverá definir e aplicar política de gestão de pessoas que promova a fixação de recursos humanos na área da Tecnologia da Informação e Comunicação,

recomendando-se a criação de cargos, especialidades e gratificação específicos para essa área.

§ 1º Os cargos ou especialidades deverão ser organizados de forma a propiciar a oportunidade de crescimento profissional.

§ 2º Caberá ao órgão deliberar sobre a criação de gratificação específica para área de TIC, regulamentando a sua percepção e condições e associando a critérios objetivos, como:

I - desempenho do servidor, com o objetivo de aumentar a eficiência dos processos de Tecnologia da Informação e Comunicação.

II – grau de responsabilidade ou atribuição técnica específica do servidor, a fim de estimular a colaboração de alto nível e evitar a evasão de especialistas em determinada área;

[...]

9. Entretanto, não há evidência de política formal específica para avaliação de desempenho e incentivo ao bom desempenho dos servidores de TIC que não as avaliações do Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho Funcional.

#### **4.1.1 Recomendação**

10. 1.1 Elaborar e implementar, no prazo de 180 dias, política formal específica para avaliação de desempenho e incentivo ao bom desempenho dos servidores de TIC que contemple os cargos, especialidades e gratificações da área de TIC, de forma a incentivar o crescimento profissional e o bom desempenho dos servidores.

#### **4.1.2 Manifestação da Unidade Auditada**

11. Não houve manifestação.

#### **4.1.3 Análise da Equipe de Auditoria**

12. Tendo em vista a ausência de manifestação, conclui-se pela concordância tácita da unidade auditada, razão pela qual **mantem-se a recomendação**, que será verificada em sede de monitoramento.

### **4.2 ACHADO 2 – AUSÊNCIA DE POLÍTICA FORMAL PARA A ESCOLHA DOS LÍDERES DE TIC**

13. O Decreto n. 5.707 de 23 de fevereiro de 2006 institui a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal, a ser implementada pelos órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, cujas finalidades são descritas nos incisos de seu art. 1º:

- I - melhoria da eficiência, eficácia e qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão** (grifo nosso);
- II - desenvolvimento permanente do servidor público;
- III - adequação das competências requeridas dos servidores aos objetivos das instituições, tendo como referência o plano plurianual** (grifo nosso);
- IV - divulgação e gerenciamento das ações de capacitação; e
- V - racionalização e efetividade dos gastos com capacitação.

14. Ainda, o Acórdão TCU n. 1.233/2012 – Plenário, tópico 9.13.2, em recomendação ao Conselho Nacional da Justiça (CNJ), determina que:

discipline a forma de acesso às funções de liderança nos setores de Tecnologia da Informação, considerando as competências multidisciplinares necessárias para estas funções, que incluem, mas não se limitam a conhecimentos em TI.

15. Portanto, tem-se que essa determinação do Tribunal de Contas da União quanto à necessidade de criação de política sobre a forma de acesso às funções de liderança nos setores de TIC corrobora o que estabelece o Decreto n. 5.707/2006, art. 1º, I e III, pois critérios específicos de escolha de pessoal com competências requeridas para funções de liderança certamente favorecem o atingimento dos objetivos do órgão e a melhoria da eficiência, eficácia e qualidade dos serviços prestados.

16. Posteriormente, em decorrência do Acórdão TCU n. 1.233/2012 – Plenário, o CNJ estabeleceu diretrizes para seleção, ingresso e lotação dos servidores, por intermédio da Resolução CNJ n. 240 de 9 de setembro de 2016:

Art. 5º São diretrizes para a seleção, o ingresso e a lotação de servidores:

[...]

V – definir formalmente perfil profissional desejado para as posições de liderança de pessoas;

VI – prover cargos em comissão e funções de confiança mediante o atendimento a critérios previamente estabelecidos, orientados pelas necessidades do órgão, pela competência exigida pelo cargo ou função e pelo reconhecimento do mérito, promovendo, sempre que possível, processo seletivo transparente e acessível.

17. No CJF, foi implementado o Programa de Gestão de Pessoas por Competências, que, no período de 14 a 17/11/2017, contou com a realização do I Ciclo de Avaliação por Competências Técnicas, caracterizado pelo levantamento de necessidades de capacitação dos servidores de cada unidade administrativa deste Conselho, inclusive da STI. Os resultados decorrentes desse trabalho constam no Processo CJF-ADM-2017/00377, 2º volume, páginas 314/344. Há cursos programados para o biênio de 2018/2019 com objetivo de suprir as necessidades de capacitação levantadas, estando alguns deles já em andamento, como mostram os Processos CJF-ADM-2018/00216 e CJF-ADM-2018/00252. Além disso, há previsão do

acontecimento do II Ciclo de Avaliação para o fim do ano de 2019, conforme informado no Memorando CJF-MEM-2018/00617.

18. Diante disso, pode-se depreender que o Programa de Gestão de Pessoas por Competências serve como base para direcionar uma futura política, ainda não implementada, de escolha de líderes de TI, tendo em vista que já são conhecidas as competências necessárias aos cargos de TI.

#### **4.2.1 Recomendação**

19. 2.1 Implementar, no prazo de 180 dias, a política formal para a escolha dos líderes de TI segundo os critérios estabelecidos no Decreto n. 5.707/2006 e na Resolução CNJ n. 240/2016.

#### **4.2.2 Manifestação da Unidade Auditada**

20. Em resposta ao Relatório Preliminar de Auditoria, o Centro de Estudos Judiciários informou que foram reservados, no Plano de Trabalho Anual de Capacitação (CJF-ADM-2018/00174), recursos para o atendimento das demandas da área de TI em seu plano de capacitação e que as competências estão sendo redesenhadas com foco em serviço e atendimento ao usuário. Assim, ainda acredita que a partir desse redesenho, poderão ser implementadas avaliações de desempenho e certificações que favoreçam a seleção de líderes de TI e das demais áreas.

#### **4.2.3 Análise da Equipe de Auditoria**

21. Considerando as informações prestadas pelo Centro de Estudos Judiciários, a auditoria manifesta-se pela **manutenção da recomendação** e verificação quanto ao seu atendimento à época do monitoramento.

### **4.3 ACHADO 3 – AUSÊNCIA DE POLÍTICA FORMAL PARA A REALIZAÇÃO DE CÓPIAS DE SEGURANÇA**

22. Segundo a norma ABNT NBR ISO/IEC 27002, itens 10.5 e 10.5.1, a fim de manter a integridade e disponibilidade de informação (em tempo aceitável) e de recursos de processamento de informação, convém que as instituições implementem políticas e estratégias para geração de cópias de segurança (backup).

23. Certas diretrizes devem ser seguidas quando da implementação dessa política:
- a) as cópias de segurança de informações e *softwares* devem ser testadas regularmente para garantir que estejam aderentes aos requisitos definidos no plano de continuidade do negócio e que são confiáveis para uso de emergência;
  - b) os procedimentos de recuperação devem ser verificados e testados regularmente para garantir que são efetivos e que podem ser concluídos dentro dos prazos definidos nos procedimentos operacionais de recuperação;
  - c) os recursos adequados para a geração de cópias de segurança devem ser disponibilizados para garantir que toda a informação e *software* essenciais possam ser recuperados após um desastre ou falha de mídia;
  - d) é necessário definir o nível ideal das cópias de segurança das informações;
  - e) registros completos e exatos das cópias de segurança e documentação apropriada sobre os procedimentos de restauração da informação devem ser produzidos;
  - f) a extensão (por exemplo, completa ou diferencial) e a frequência da geração das cópias de segurança devem refletir os requisitos de segurança da informação envolvidos e a criticidade da informação para a continuidade da operação do órgão, bem como os requisitos de negócio do órgão;
  - g) as cópias de segurança devem ser armazenadas em localidade remota, a distância suficiente para escapar de danos de possíveis desastres ocorridos no local principal (vide seção 9 da norma ABNT NBR ISO/IEC 27002);
  - h) deve ser dado um nível apropriado de proteção física e ambiental das informações contidas nas cópias de segurança, consistente com as normas aplicadas na instalação principal;
  - i) os controles de proteção aplicados às mídias na instalação principal (contra perda, destruição e falsificação) devem ser usados no local das cópias de segurança (vide item 15.1.3 da norma ABNT NBR ISO/IEC 27002);
  - j) devem ser determinados o período de retenção de informações essenciais ao negócio e os requisitos para que cópias de arquivos sejam permanentemente retidas;

- k) os mecanismos de cópias de segurança podem ser automatizados para facilitar os processos de sua geração e recuperação, contanto que tais soluções automatizadas sejam suficientemente testadas antes de sua implementação e verificadas em intervalos regulares;
- l) as cópias de segurança devem ser protegidas por encriptação quando a confidencialidade for importante.

24. Todavia, no âmbito do CJF, a política de backup está em desenvolvimento, pendente ainda de aprovação pela Administração, como demonstra o Processo CJF-ADM-2012/00288.

#### **4.3.1 Recomendação**

25. 3.1 Implementar, no prazo de 180 dias, política formal para a realização de cópias de segurança nos moldes que indica a norma ABNT NBR ISO/IEC 27002, itens 10.5, 10.5.1, 15.1.3 e seção 9.

#### **4.3.2 Manifestação da Unidade Auditada**

26. Em resposta ao Relatório Preliminar de Auditoria, a Secretaria de Tecnologia da Informação informou que a política de backup foi aprovada por meio da Portaria CJF-POR-2018/00085, constante do Processo CJF-ADM-2012/00288.

#### **4.3.3 Análise da Equipe de Auditoria**

27. Cabe esclarecer que a manifestação feita pela unidade auditada a respeito da aprovação da política de backup por ocasião do relatório preliminar foi de que se encontrava pendente de aprovação, citando diretamente a informação constante do processo CJF-ADM-2012/00288. A mesma afirmação – de que a política encontrava-se pendente de aprovação – foi reiterada quando a versão prévia do questionário de coleta de informações do CNJ foi apresentada àquela área técnica. Tal informação, ratificada pela não instrução do processo administrativo que tratava do assunto, serviram como evidência do presente achado.

28. Apenas no dia 25 de junho do corrente ano a Portaria CJF nº 85/2018, que institui a política de backup foi publicada no Boletim Interno, apesar de ter sido aprovada em 15 de março de 2018. Posteriormente, foi juntado ao já citado processo CJF-ADM-2012/00288, que não era instruído desde 6 de fevereiro de 2018.

29. Diante do exposto, e havendo, efetivamente, política de backup aprovada no Conselho da Justiça Federal, conclui-se que a **recomendação restou prejudicada**.

#### 4.4 ACHADO 4 – AUSÊNCIA DE PLANO ANUAL DE CAPACITAÇÃO VIGENTE PARA O PESSOAL DE TI

30. O TCU, por meio do Acórdão n. 1233/2012 – Plenário, determinou que:

Mesmo que a execução de serviços de tecnologia da informação seja transferida mediante contrato ou outro acordo a outra organização pública, como as empresas públicas prestadoras de serviços de tecnologia da informação, as atividades de gestão (planejamento, coordenação, supervisão e controle) de TI devem ser executadas por pessoas integrantes do quadro permanente, ou, excepcionalmente, a detentores de cargo em comissão, da organização contratante, não podendo ser delegadas a pessoas direta ou indiretamente ligadas à contratada. Assim, a contratação de empresas públicas prestadoras de serviços de tecnologia da informação não afasta a necessidade de a organização contratante manter estrutura de governança de TI própria, que direcione e controle a gestão desses contratos.

31. Depreende-se da leitura desse enunciado que as atividades de gestão de TI devem ser executadas por pessoas integrantes do quadro permanente, ou, excepcionalmente, a detentores de cargo em comissão da organização contratante.

32. Conforme recomendação feita ao CNJ e contida no Acórdão TCU n. 1603/2008 – Plenário, os órgãos integrantes da estrutura do Poder Judiciário devem atentar para:

a necessidade de dotar a estrutura de pessoal de TI do quantitativo de servidores efetivos necessário ao pleno desempenho das atribuições do setor, garantindo, outrossim, sua capacitação, como forma de evitar o risco de perda de conhecimento organizacional, pela atuação excessiva de colaboradores externos não comprometidos com a instituição. (grifo nosso)

33. A Resolução CNJ n. 211/2015, que instituiu a Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (ENTIC-JUD), traz em seu art. 15 a determinação para a elaboração de um Plano Anual de Capacitação, conforme copiado abaixo:

Art. 15. Deverá ser elaborado e implantado Plano Anual de Capacitação para desenvolver as competências gerenciais e técnicas necessárias à operacionalização da governança, da gestão e do uso da Tecnologia da Informação e Comunicação.  
Parágrafo único. O Plano Anual de Capacitação deverá promover e suportar, de forma contínua, o alinhamento das competências gerenciais e técnicas dos servidores lotados na área de TIC às melhores práticas de governança, de gestão e de atualização tecnológica.

34. Segundo o comando normativo, o Plano Anual de Capacitação deverá ser elaborado para desenvolver competências gerenciais e técnicas necessárias à operacionalização

da governança, da gestão e do uso da TI, e deverá ser feito para suportar de forma contínua o alinhamento dessas competências às melhores práticas de governança, de gestão e de atualização tecnológica.

35. O Centro de Estudos Judiciários (CEJ) deu sequência, no ano 2017, ao Programa de Gestão de Pessoas por Competências, que havia sido iniciado neste CJF no ano 2000. Tal programa tem por objetivo identificar as lacunas de desempenho dos gestores e servidores, com a finalidade de customizar a contratação dos cursos a serem disponibilizados para o biênio de 2018/2019. Como resultado desse trabalho, destaca-se o levantamento das competências técnicas e das competências fundamentais dos servidores lotados na STI, permitindo a identificação das áreas de conhecimento que apresentam lacunas de desempenho em relação aos parâmetros estabelecidos naquele estudo.

36. Por outro lado, no sítio deste CJF, especificamente na área destinada ao Centro de Estudos Judiciários, as informações existentes sobre o Plano Nacional de Capacitação dos Servidores (PNC) remetem somente ao plano relativo aos anos 2015-2016.

37. Conforme informado pela Secretária do CEJ, considerando as lacunas de desempenho levantadas pelo programa Gestão por Competências, serão contratados ao longo de 2018 treinamentos para os servidores de TI, havendo para isso orçamento reservado, nos termos dos Despachos n. CJF-DES-2018/03050 e n. CJF-DES-2018/03426 e do Processo Administrativo CJF-ADM-2018/00174.

38. Assim, pode-se considerar que, apesar de não haver plano anual de capacitação de TI aprovado pela autoridade competente, foram realizados pelo CEJ estudos para identificação das áreas de conhecimento mais carentes na STI e reservado orçamento para a contratação de cursos que vierem a ser solicitados.

#### **4.4.1 Recomendação**

39. 4.1. Promover, a partir de 2018, com vigência para o ano seguinte, a elaboração e a implementação de Plano Anual de Capacitação para o Pessoal de TI, considerando as seguintes diretrizes:

- a) previsão de revisão periódica;
- b) diretrizes para avaliação e atendimento aos pedidos de capacitação em TI;
- c) desenvolvimento de competências em governança e gestão de TI;

- d) desenvolvimento de competências em contratação de bens e serviços de TI e em gestão de contratos e
- e) acompanhamento da execução do plano, inclusive dos objetivos e resultados esperados.

#### **4.4.2 Manifestação da Unidade Auditada:**

40. O Centro de Estudo Judiciários manifestou-se da seguinte forma (fl. 150):

Como mencionado no Achado 2, no ano de 2008 foi feito o 1º Ciclo de avaliação por competência e com base no relatório elaborado estão sendo atendidas as demandas do ano de 2018. Para 2019, estão sendo redesenhadas as competências com foco nos serviços/usuários e então serão identificadas as demandas para compor o plano de trabalho de capacitação do CEJ-CJF (TI 2019 – 2020), com previsão de revisão periódica, bienal.

Assim como para as demais áreas, a avaliação por competências, conforme metodologia redesenhada pelo CEJ/CJF, constituirá a diretriz para avaliação e identificação das demandas a serem atendidas na capacitação de TI.

Após a avaliação por competências e no caso de evidências de necessidades identificadas a partir das avaliações das competências em governança e gestão de TI; em contratação de bens e serviços de TI; e em gestão de contratos serão promovidas ou propiciadas ações educacionais para desenvolvimento dessas competências.

O acompanhamento da efetividade das ações será medido conforme os indicadores apontados nas competências.

#### **4.4.3 Análise da Equipe de Auditoria**

41. A unidade informa que, para 2019, estão sendo redesenhadas as competências com foco nos serviços/usuários e então serão identificadas as demandas para compor o plano de trabalho de capacitação do CEJ-CJF (TI 2019 – 2020), com previsão de revisão periódica, bienal. Informa ainda que após a avaliação por competências, no caso de evidências de necessidades identificadas, serão promovidas ou propiciadas ações educacionais para desenvolvimento dessas competências. Aduz que a avaliação por competências constituirá a diretriz para avaliação e identificação das demandas a serem atendidas na capacitação de TI. Conclui consignando que o acompanhamento da efetividade das ações será medido conforme os indicadores apontados nas competências.

42. Verifica-se que a manifestação da unidade constitui uma expressão programática, na qual se apresenta intenções para o futuro, sem efeitos presentes, sem se ter o que apresentar ou avaliar por hora em relação à manifestação, de forma que se deve verificar posteriormente a implementação da recomendação.

43. Ante o exposto, **mantem-se a recomendação**, informando que será objeto de análise quando da realização do monitoramento da presente auditoria.

#### 4.5 ACHADO 5 – AUSÊNCIA DE PROCESSOS DE GERENCIAMENTO FORMALMENTE INSTITUÍDOS PARA PORTFÓLIO DE SERVIÇOS, CATÁLOGO DE SERVIÇOS, CONTINUIDADE DOS SERVIÇOS DE TI, CONFIGURAÇÃO E DE ATIVOS, LIBERAÇÃO E IMPLANTAÇÃO, EVENTOS, PROBLEMAS E ACESSO

44. O Acórdão TCU n. 1.233/2012 tratou do gerenciamento de projetos nos seguintes termos:

9.13. Recomendar, com fundamento na Lei 8.443/1992, art. 43, inciso I, c/c RITCU, art. 250, inciso III, ao Conselho Nacional da Justiça (CNJ) que:

9.13.1. oriente os órgãos e entidades sob sua jurisdição a realizar avaliação quantitativa e qualitativa do pessoal do setor de TI, de forma a delimitar as necessidades de recursos humanos necessárias para que estes setores realizem a gestão das atividades de TI da organização (subitem II.3);

[...]

9.13.7. elabore um modelo de processo de gestão de serviços para os entes sob sua jurisdição que inclua, pelo menos, gestão de configuração, gestão de incidentes e gestão de mudança, observando as boas práticas sobre o tema (e.g., NBR ISO/IEC 20.000, Itil; subitem II.7);

9.13.8. estabeleça a obrigatoriedade de que os entes sob sua jurisdição formalizem processos de gestão de serviços para si, incluindo, pelo menos, gestão de configuração, gestão de incidentes e gestão de mudança, observando as boas práticas sobre o tema (e.g., NBR ISO/IEC 20.000, Itil; subitem II.7);

9.13.9. crie procedimentos para orientar os entes sob sua jurisdição na implementação dos seguintes controles (subitem II.8):

[...]

9.13.9.5. processo de elaboração de inventário de ativos, à semelhança das orientações contidas na NBR ISO/IEC 27.002, item 7.1 – Inventário de ativos;

[...]

9.13.14. 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 (subitem II.11):

9.13.14.1. planejamento estratégico institucional;

9.13.14.2. planejamento estratégico de TI;

9.13.14. 3. funcionamento dos comitês de TI;

9.13.14.4. processo orçamentário de TI;

9.13.14.5. processo de software;

9.13.14.6. gerenciamento de projetos;

9.13.14. 7. gerenciamento de serviços de TI;

9.13.14.8. segurança da informação;

- 9.13.14.9. gestão de pessoal de TI;
- 9.13.14. 10. contratação e gestão de soluções de TI;
- 9.13.14.11. monitoração do desempenho da TI organizacional;
- 9.13.15. oriente as unidades de auditoria interna sob sua orientação normativa a considerar os temas governança de TI, riscos de TI e controles de TI na seleção dos objetos a auditar, consoante o previsto nas boas práticas internacionais para que a atividade de auditoria interna seja mais efetiva (e.g., IPPF 2110.A2, 2120.A1 e 2130.A1; subitem II.11);
- 9.13.16. em atenção à Constituição Federal, art. 74, c/c o art. 103-B, § 4º, I, estabeleça sistema de controle interno integrado para todo o Poder Judiciário (subitem II.11).

45. Conforme exposto, a Corte de Contas recomendou ao CNJ e aos demais órgãos subordinados àquele Conselho que formalizem e implementem processos de gestão de serviços que incluam, pelo menos, gestão de configuração, gestão de incidentes e gestão de mudança; que criem procedimentos para elaborar e implementar processo de inventário de ativos; que criem estrutura de controles internos para mitigar os riscos de suas atividades para, entre outros, gerenciamento de serviços de TI, segurança da informação, monitoração do desempenho de TI e da organização.

46. O documento ITIL 3 prevê processos para controle de Gerência de Portfólio e de Catálogo de Serviços, da Continuidade de Serviço de TI, Gerenciamento da Configuração e de Ativo de Serviço, Gerenciamento de Liberação e Implantação, Gerenciamento de Acesso e Gerenciamento de Acessos.

47. Já a Resolução CNJ n. 211/2015 dispõe que:

Art. 12. Os órgãos deverão constituir e manter estruturas organizacionais adequadas e compatíveis com a relevância e demanda de TIC, considerando, no mínimo, os seguintes macroprocessos:

I - Macroprocesso de governança e de gestão:

- a) de planejamento;
- b) orçamentária;
- c) de aquisições e contratações de soluções;
- d) de projetos;
- e) de capacitação;

II – Macroprocesso de segurança da informação:

- a) de continuidade de serviços essenciais;
- b) de incidentes de segurança;
- c) de riscos;

III – macroprocesso de *software*:

- a) de escopo e requisitos;
- b) de arquitetura;
- c) de processos de desenvolvimento e sustentação;

IV – Macroprocesso de serviços:

- a) de catálogo;
- b) de requisições;
- c) de incidentes;
- d) de ativos de microinformática;
- e) de central de serviços;

V – Macroprocesso de infraestrutura:

- a) de disponibilidade;
- b) de capacidade;
- c) de ativos de infraestrutura e de telecomunicação corporativas.

48. Do artigo reproduzido, verifica-se a necessidade de que os órgãos do Poder Judiciário constituam e mantenham estruturas organizacionais adequadas e compatíveis com: o macroprocesso de segurança da informação, contendo a continuidade de serviços essenciais, de incidentes de segurança e de riscos; o macroprocesso de serviços de catálogo, de requisições, de incidentes, de ativos de microinformática e de central de serviços; o macroprocesso de infraestrutura de disponibilidade, de capacidade e de ativos de infraestrutura e de telecomunicação corporativas.

49. Para atender aos comandos normativos citados, o CJF iniciou as seguintes ações:

- a) mapeamento dos processos de gerenciamento de problemas, de configuração e de ativos, e o catálogo de serviços (Processo Administrativo CF-ADM-2012/00482);
- b) institucionalização (em andamento) dos processos de liberação e implantação (Processo Administrativo CJF-ADM-2015/00383.22) e processo de continuidade de serviços de TI (Processo Administrativo CJF-ADM-2015/00383.33) e
- c) instituição dos processos de incidentes/requisições e de mudança, conforme Processo Administrativo CJ-ADM-2015/00500.

#### **4.5.1 Recomendação**

50. 5.1 Instituir formalmente, no prazo de 180 dias, os processos de gerenciamento para Portfólio de Serviços, Catálogo de Serviços, Continuidade dos Serviços de TI, Configuração e de Ativos, Liberação e Implantação, Eventos, Problemas e Acesso.

#### **4.5.2 Manifestação da Unidade Auditada**

51. A Secretaria de Tecnologia da Informação informou que (fls. 125-126):

**Quanto ao achado 5**, segue abaixo o Plano de Ação. Além destes processos do achado que serão priorizados, cabe registrar da institucionalização do Processo de Engenharia de Software - Portaria n. CJF-POR-2018/00258 de 23 de julho de 2018 e do Processo de Gerenciamento de Demandas que está em fase de institucionalização.

Ação	Situação Atual	Prazo Conclusão
------	----------------	-----------------

Processo de gerenciamento de liberação e implantação	Portaria n. CJF-POR-2018/00262 de 30 de julho de 2018	-
Implantar o processo de gerenciamento da configuração e ativos de serviço	Projeto em andamento com mais de 50% de execução concluída.	Novembro/2018
Implantar o plano de continuidade dos serviços de TI	Projeto iniciado e em fase de revisão.	Dezembro/2018
Implantar o processo de problemas	Processo escrito e desenhado. Será necessário revisar, implantar e institucionalizar.	Fevereiro/2019
Implantar o processo de gerenciamento do catálogo de serviços	Processo escrito e desenhado. Será necessário revisar, implantar e institucionalizar.	Fevereiro/2019
Implantar o processo de eventos	Será iniciado em março de 2019.	Junho/2019
Implantar o processo de gerenciamento para Portfólio de Serviços	Será iniciado em abril de 2019.	Julho/2019
Implantar o processo de acesso	Será iniciado em maio de 2019.	Agosto/2019

### 4.5.3 Análise da Equipe de Auditoria

52. Verifica-se que a unidade auditada apresentou plano para implantação dos processos de gerenciamento para Portfólio de Serviços, Catálogo de Serviços, Continuidade dos Serviços de TI, Configuração e de Ativos, Liberação e Implantação, Eventos, Problemas e Acesso, demonstrando plena concordância com as providências recomendadas. Dessa forma, a equipe de auditoria ratifica os prazos e medidas apresentados no Plano de Ação.

53. Ante o exposto, **mantem-se a recomendação**, acrescentando ao seu conteúdo o plano de ação sugerido pela unidade auditada, informando ainda que a sua completa implantação será verificada pela equipe de auditoria em sede de monitoramento.

## 4.6 ACHADO 6 – AUSÊNCIA DE MEDIÇÃO DO GRAU DE ALCANCE DOS OBJETIVOS E BENEFÍCIOS ESPERADOS NOS PROJETOS DE TI

54. O TCU, por meio do enunciado contido no Acórdão n. 2.308/2010 – Plenário, julgou que:

(...) em contratações de TI, é necessário à Administração estabelecer formalmente: (i) objetivos institucionais de TI alinhados às estratégias de negócio; (ii) indicadores para cada objetivo definido, preferencialmente em termos de benefícios para o negócio da instituição; (iii) metas para cada indicador definido; (iv) mecanismos para que a alta administração acompanhe o desempenho da TI da instituição”.

55. Ao abordar a possibilidade de contratação de execução de serviços de TI, o TCU considerou que “a contratação de empresas públicas prestadoras de serviços de tecnologia da informação não afasta a necessidade de a organização contratante manter estrutura de governança de TI própria, que direcione e controle a gestão desses contratos”. (Acórdão TCU n. 1.233/2012 – Plenário, *in fine*).

56. Observe-se, ainda, os princípios de governança de TI contidos na ISO/IEC 38500:

1. Responsabilidade – papéis e responsabilidades bem definidos na entrega de TI aos clientes e na sua aquisição, e garantia de autoridade compatível para o exercício desses papéis.
2. Estratégia – O desenvolvimento da estratégia de negócio considera a as capacidades atuais e futuras de TI e o planejamento de TI busca atender às necessidades atuais e continuadas do negócio da organização (alinhamento).
3. Aquisições – As aquisições de TI são adequadamente motivadas por meio de análises apropriadas e continuadas e de decisões claras e transparentes, de modo a garantir o alcance de equilíbrio adequado entre benefícios, oportunidades, custos e riscos, tanto no curto como no longo prazo.
4. Desempenho – A TI é estruturada para suportar adequadamente a organização e dispor serviços com os níveis e com a qualidade necessários para responder aos requisitos atuais e futuros do negócio.
5. Conformidade – A TI está em conformidade com a legislação e regulamentos aplicáveis. As políticas e as práticas estão claramente definidas, encontram-se implementadas e são aplicadas.
6. Comportamento Humano – As políticas, práticas e decisões relativas ao uso e gestão da TI consideram e respeitam o comportamento humano e incluem as necessidades atuais e a evolução das necessidades de todas as pessoas envolvidas no processo.

57. Dos princípios acima listados, destacam-se a Estratégia – capacidades atuais e futuras de TI versus as necessidades atuais e continuadas do negócio da organização –, e as Aquisições – que devem ser motivadas por análises apropriadas e continuadas, assim como por decisões claras e transparentes, de modo a garantir o alcance de equilíbrio adequado entre benefícios, oportunidades, custos e riscos, tanto no curto como no longo prazo.

58. A obrigação de previsão dos resultados a serem alcançados é disposta no inciso III do art. 2º do Decreto n. 2.271/1997:

Art. 2º A contratação deverá ser precedida e instruída com plano de trabalho aprovado pela autoridade máxima do órgão ou entidade, ou a quem esta delegar competência, e que conterà, no mínimo:  
(*omissis*)

III - demonstrativo de resultados a serem alcançados em termos de economicidade e de melhor aproveitamento dos recursos humanos, materiais ou financeiros disponíveis.

59. Já o COBIT 5, framework de governança e gestão corporativa de TI desenvolvido e difundido pelo ISACA (Information System Audit and Control), define as responsabilidades da Governança e da Gestão. Reproduzimos abaixo os processos relacionados ao achado em estudo:

**Responsabilidade da Governança:**

Processo EDM02 – Assegurar a Entrega de Benefícios - Otimiza a contribuição de valor para o negócio a partir dos processos de negócios, serviços e ativos de TI resultantes de investimentos realizados pela TI a custos aceitáveis.

Processo EDM04 - Assegurar a Otimização de Recursos - Assegura que as capacidades adequadas e suficientes relacionadas à TI (pessoas, processos e tecnologia) estão disponíveis para apoiar os objetivos da organização de forma eficaz a um custo ótimo

**Responsabilidade da Gestão:**

Processo BAI01 - Gerenciar Programas e Projetos - Gerenciar todos os programas e projetos do portfólio de investimentos em alinhamento com a estratégia da organização e de forma coordenada. Inicia, planeja, controla e executa programas e projetos, e finaliza com uma revisão pós-implementação.

Processo MEA01: Coleta, valida e avalia os objetivos e métricas do processo de negócios e de TI - Monitora se os processos estão realizando conforme metas e métricas de desempenho e conformidade acordadas e fornece informação que é sistemática e oportuna.

60. Considera-se, assim, obrigação da administração a definição de objetivos e benefícios esperados nos projetos de TI e a necessária medição do seu grau de alcance.

61. Todavia, conforme se depreende da análise dos Processos n. CJF-PRO-2015/00013, CJF-PRO-2015/00010, CJF-PRO-2015/00011, CJF-ADM-2015/00383.21, CJF-ADM-2015/00383.25, CJF-ADM-2015/00383.22, CJF-ADM-2015/00383.23, CJF-ADM-2015/00383.33, consultados no sistema SIGA-DOC, não houve medição do grau de alcance dos objetivos e benefícios esperados dos projetos de TI.

#### **4.6.1 Recomendação**

62. 6.1 Elaborar e implementar, no prazo de 180 dias, estratégia para medição do grau de alcance dos objetivos e benefícios esperados dos projetos de TI.

#### **4.6.2 Manifestação da Unidade Auditada**

63. A Secretaria de Tecnologia da Informação apresentou as seguintes considerações (fls. 125-126):

Quanto ao achado 6, cabe informar que todos os projetos mencionados (CJF-PRO-2015/00013 - Contratações conjunta de TI; CJF-PRO-2015/00010 - Nivelamento da infraestrutura de Tecnologia da Informação; CJF-PRO-2015/00011 - Uniformização do desenvolvimento de sistemas informatizados; CJF-ADM-2015/00383.21 - Índice de Governança de TI (IGovTI); CJF-ADM-2015/00383.25 - Satisfação dos usuários de TI do CJF; CJF-ADM-2015/00383.22 - Processos de gerenciamento de serviços de TI; CJF-ADM-2015/00383.23 - Processo de engenharia de software; CJF-ADM-2015/00383.33 - Processo do projeto Plano de Continuidade de Serviços de TI) estão relacionados aos objetivos estratégicos do Planejamento Estratégico de TI (Resolução CJF. N. 00457/2017), bem como à estratégia do CJF (Portaria n. 359/2015) e possuem metas e indicadores, que são mensurados anualmente.

As metas do PETI são publicadas na página de Governança de TI ([http://www.cjf.jus.br/cjf/unidades/tecnologia-da-informacao/governanca\\_ti/peti\\_capa](http://www.cjf.jus.br/cjf/unidades/tecnologia-da-informacao/governanca_ti/peti_capa)) enquanto que as metas dos projetos do CJF são publicadas no Observatório da Estratégica (<http://www.cjf.jus.br/observatorio/>).

Todos os projetos são iniciados com a elaboração da Ficha Inicial do Projeto - FIP, que consta a justificativa, objetivo do projeto, escopo, alinhamento estratégico, partes envolvidas e cronograma de execução.

Somente após aprovados pelo CGI (projetos do CJF) - Portaria CJF n. 359/2015 ou COGEST (projetos nacionais) - Resolução CJF n. 313/2014 que são cadastrados e gerenciados na ferramenta SEI pelo gestor do projeto. No encerramento do projeto é elaborado o Termo de Encerramento do Projeto - TEP, onde é possível informar se o projeto alcançou os objetivos e benefícios esperados.

Somente ao final do projeto todos os artefatos produzidos são juntados ao processo autuado no Siga-doc, portanto durante a execução do projeto não haverá todas as evidências no processo administrativo.

Como estratégia para medição do grau de alcance dos objetivos e benefícios esperados dos projetos de TI, estas informações deverão estar bem definidas na FIP, para aprovação pelo Comitê Gestor, bem como no TEP, para melhor análise e mensuração do resultado. Para evitar a discrepância de informações, o processo administrativo deverá ser atualizado constantemente pelo gestor.

#### **4.6.3 Análise da Equipe de Auditoria**

64. Conforme relatado, a STI se utiliza da página de Governança de TI ([http://www.cjf.jus.br/cjf/unidades/tecnologia-da-informacao/governanca\\_ti/peti\\_capa](http://www.cjf.jus.br/cjf/unidades/tecnologia-da-informacao/governanca_ti/peti_capa)) e do Observatório da Estratégica (<http://www.cjf.jus.br/observatorio/>) para divulgar as metas e fazer o acompanhamento dos projetos de TI, somente atualizando o SIGA-DOC ao final dos projetos, de forma que “durante a execução do projeto não haverá todas as evidências no processo administrativo” (transcrito do Despacho n. CJF-DES-2018/12924).

65. Inicialmente, considere-se que são utilizadas três ferramentas para se fazer o cadastramento e o acompanhamento dos projetos de TI:

- SIGA-DOC: ferramenta oficial para cadastro de documentos e processos administrativos no CJF, conforme Portarias n. 095, de 27 de dezembro de 2011, e CJF-POR-2016/00228, de 28 de junho de 2016;
- Sistema Eletrônico de Informação – SEI: o TRF da 4ª Região concedeu a este CJF licença para utilização do módulo de Gestão Estratégica do SEI, nos termos contidos no Acordo de Cooperação Técnica n. 27/2014, celebrado entre aquele TRF e este CJF, mas a utilização desse sistema não foi oficializada neste Conselho e
- *PowerBI*: ferramenta utilizada para publicação dos resultados dos projetos de TI.

66. Cabe mencionar que o sistema SEI não é de acesso público à sociedade e aos servidores do órgão ora auditado, inviabilizando o acompanhamento das informações nele contidas. Nesse mesmo sentido, a ferramenta PowerBI, a despeito de sua reconhecida facilidade de uso e capacidade de geração de gráficos, não permite acesso à fonte dos dados que embasam as informações geradas pelo software.

67. Dessa forma, verifica-se que:

a) o sistema SIGA-DOC é a ferramenta oficial do CJF para cadastramento e atualização de todos os documentos administrativos, nos termos constantes das Portarias n. 095, de 27 de dezembro de 2011, e CJF-POR-2016/00228, de 28 de junho de 2016;

b) há um reconhecido descompasso temporal entre os dados e as informações que esse sistema contém e as informações publicadas por este CJF na internet.

68. Ante o exposto, **mantém-se a recomendação**, ressaltando-se apenas a necessidade de contemporaneidade entre os dados postos no SIGA-DOC e nos demais sistemas e endereços eletrônicos, haja vista os princípios da transparência e da publicidade. Informa-se ainda que a plena implementação da recomendação será alvo de análise quando do monitoramento.

#### 4.7 ACHADO 7 – PROCESSOS CRÍTICOS DE NEGÓCIO NÃO SUPORTADOS POR SISTEMAS INFORMATIZADOS

69. O TCU, por meio do Acórdão n. 2585/2012 – Plenário, decidiu:

9.1. recomendar ao **Conselho Nacional de Justiça**, Conselho Nacional do Ministério Público, Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação e Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União, com fundamento na Lei nº 8.443/92, art. 43, inciso I, c/c Regimento Interno do TCU, art. 250, inciso III, que:

9.1.1. **orientem as instituições sob sua jurisdição** para que:

9.1.1.1. em atenção ao art. 6º da Lei nº 12.527/2011 e aos princípios da transparência e da prestação de contas, implementem instrumentos de planejamento estratégico institucional e de tecnologia da informação, dando-lhes ampla divulgação, com exceção das informações classificadas como não públicas, nos termos da lei;

9.1.1.2. **identifiquem os processos críticos de negócio e designem formalmente os gestores responsáveis pelos sistemas de informação que dão suporte a esses processos**, à semelhança das orientações da ABNT NBR ISO/IEC 38500;

9.1.1.3. definam e formalizem metas de governança, como parte do plano diretor de tecnologia da informação da instituição, baseadas em parâmetros de governança, necessidades de negócio e riscos relevantes, atentando para as metas legais de cumprimento obrigatório e as orientações da ABNT NBR ISO/IEC 31000;

9.1.1.4. em atenção ao art. 6º da Lei nº 12.527/2011, propiciem amplo acesso e divulguem as respostas ao questionário deste levantamento e as informações do relatório a ser encaminhado oportunamente pelo TCU, com exceção daquelas classificadas como não públicas nos termos da lei;

9.1.2. se articulem com a Escola Nacional de Administração Pública e outras escolas de governo para ampliar a oferta de ações de capacitação em planejamento e gestão de contratos de tecnologia da informação para as instituições sob sua jurisdição. (grifo nosso)

70. A norma ISO/IEC 20000, editada pela International Organization for Standardization (ISO) e pela Comissão Eletrotécnica Internacional (IEC), versa sobre a qualidade de serviços de Tecnologia da Informação, definindo as melhores práticas para o seu gerenciamento. Possui como requisitos a definição de políticas, objetivos, procedimentos e processos de gerenciamento para assegurar a qualidade efetiva na prestação de serviços de TI. Trata da identificação das necessidades dos clientes e o gerenciamento de mudanças dessas necessidades. Alcança, ainda, a obtenção de feedback do cliente por meio da medição do seu nível de satisfação.

71. Observe-se, novamente, os princípios de governança de TI contidos na ISO/IEC 38500:

1. Responsabilidade – papéis e responsabilidades bem definidos na entrega de TI aos clientes e na sua aquisição, e garantia de autoridade compatível para o exercício desses papéis.
2. Estratégia – O desenvolvimento da estratégia de negócio considera a as capacidades atuais e futuras de TI e o planejamento de TI busca atender às necessidades atuais e continuadas do negócio da organização (alinhamento).
3. Aquisições – As aquisições de TI são adequadamente motivadas por meio de análises apropriadas e continuadas e de decisões claras e transparentes, de modo a garantir o alcance de equilíbrio adequado entre benefícios, oportunidades, custos e riscos, tanto no curto como no longo prazo.
4. Desempenho – A TI é estruturada para suportar adequadamente a organização e dispor serviços com os níveis e com a qualidade necessários para responder aos requisitos atuais e futuros do negócio.

5. Conformidade – A TI está em conformidade com a legislação e regulamentos aplicáveis. As políticas e as práticas estão claramente definidas, encontram-se implementadas e são aplicadas.

6. Comportamento Humano – As políticas, práticas e decisões relativas ao uso e gestão da TI consideram e respeitam o comportamento humano e incluem as necessidades atuais e a evolução das necessidades de todas as pessoas envolvidas no processo.

72. Desta feita, destacam-se os princípios Estratégia, Aquisições e Desempenho, que se aplicam na definição dos processos críticos que serão suportados por sistemas informatizados.

73. O COBIT 5, em seu processo APO01, recomenda que a gestão deve implementar e manter mecanismos e autoridades para gerenciar a informação e o uso da TI na organização.

74. Pode-se concluir da interpretação dessas normas e da boa prática recomendada pelo COBIT que, em consequência do atendimento aos requisitos da ISO/IEC 20000 e aos princípios da ISO/IEC 38500, os processos críticos de negócio sejam atendidos por sistemas informatizados, sendo medido o grau de satisfação do seu gestor/responsável.

75. O CNJ, por meio da Resolução n. 211/2015, abordou a contratação de desenvolvimento de sistemas de informação considerados estratégicos, conforme abaixo:

Art. 19. Na contratação de desenvolvimento de sistemas de informação considerados estratégicos, em que a propriedade intelectual não é da pessoa de direito público contratante, o órgão deverá fazer constar no instrumento contratual cláusula que determine o depósito da documentação e afins pertinentes à tecnologia de concepção, manutenção e atualização, bem como, quando cabível, do código-fonte junto à autoridade brasileira que controla a propriedade intelectual de *softwares*, para garantia da continuidade dos serviços em caso de rescisão contratual, descontinuidade do produto comercializado ou encerramento das atividades da contratada.

Parágrafo único. **Cada órgão deverá classificar seus sistemas de informação identificando os que são estratégicos.** (grifo nosso)

76. Considerando o disposto no artigo 19 da Resolução CNJ n. 211/2015 acima transcrito, especialmente o contido no seu parágrafo único, cada órgão deverá classificar os seus sistemas de informação identificando os que são estratégicos.

77. No que concerne ao CJF, segundo o documento CJF-MRU-2015/00138, foram eleitos os processos críticos a serem acompanhados até o ano 2019 por representantes da SEG e da Assessoria da Diretoria-Geral. Entretanto, não houve manifestação de aprovação dessa escolha pela alta gestão (Presidência, SG, DG e secretários).

78. Ainda, por meio da Portaria n. CJF-POR-2016/00192, o Secretário-Geral aprovou o Portfólio de Projetos Estratégicos e designou os gestores e gerentes desses projetos.

79. Entretanto, como os processos críticos definidos pela SEG e Assessoria da Diretoria-Geral não coincidem com os projetos estratégicos definidos pelo Secretário-Geral, não se pode verificar se os processos críticos são atendidos por sistemas informatizados.

#### **4.7.1 Recomendação**

80. 7.1 Definir, no prazo de 180 dias os processos de negócio críticos deste órgão, assinalando aqueles que são passíveis de informatização (mesmo que já sejam suportados por sistemas informatizados).

81. 7.2 Elaborar plano de ação contendo os prazos previstos para informatização dos processos críticos ainda não suportados por sistemas informatizados, assim como para atendimento das demandas existentes para melhoria ou correção de problemas nos sistemas informatizados que suportam os processos críticos definidos.

#### **4.7.2 Manifestação da Unidade Auditada**

82. Inicialmente, a Secretaria de Tecnologia da Informação, quanto à recomendação 7.2 informou que (fl. 127):

(...) somente após a identificação dos processos críticos de negócio, serão avaliados juntamente com os titulares das unidades envolvidas aqueles processos ainda não suportados por sistemas de informação.

Havendo necessidade de novo sistema, a demanda deverá ser aberta pela unidade solicitante através do documento de oficialização da demanda e encaminhar à STI para análise. Se a demanda não constar no Anexo do Plano Diretor de TI, conforme portaria CJF n. 31/2018, esta será submetida ao Comitê Gestor Institucional para aprovação e priorização. Este fluxo já é do conhecimento dos titulares de unidade e está definido na Intranet da STI em [http://intranet.cjf.local/intranet/sti-servicos/copy\\_of\\_gestores-desistemas/diagrama-fluxo-demandas-v3.jpg](http://intranet.cjf.local/intranet/sti-servicos/copy_of_gestores-desistemas/diagrama-fluxo-demandas-v3.jpg).

Caso já exista sistema de informação, mas necessita de manutenção (seja corretiva ou evolutiva), o gestor do sistema deverá registrar chamado na ferramenta de gestão de demandas - SGD, definir os requisitos (quando será informado o prazo estimado de entrega) e acompanhar sua execução. Este fluxo já é do conhecimento dos titulares de unidade e gestores de sistemas e está disponível na Intranet da STI em [http://intranet.cjf.local/intranet/sti-servicos/copy\\_of\\_gestores-de-sistemas/susofdemandas\\_pagina\\_1.jpg](http://intranet.cjf.local/intranet/sti-servicos/copy_of_gestores-de-sistemas/susofdemandas_pagina_1.jpg).

Portanto, só será possível estimar prazos após a identificação da demanda e levantamento dos requisitos.

83. Por sua vez, no tocante à recomendação 7.1, a Secretaria de Estratégia e Governança pontuou:

Os processos críticos do Conselho da Justiça Federal, de fato, ainda não foram explicitamente definidos, senão que apenas priorizou-se alguns, com fins de mapeamento e aperfeiçoamento, alvos do Projeto Estratégico Melhoria de Processos Críticos.

Essa priorização, tomou como base indicadores de retrabalho havidos em algumas atividades realizadas pela Secretaria de Administração e de Gestão de Pessoas, identificadas pela Assessoria Especial da Secretaria-Geral, unidade que elegeu os processos a serem mapeados, a saber:

1. Adicional de qualificação;
2. Aposentadoria;
3. Contratações;
4. Renovação de contrato;
5. Averbação de tempo de serviço.

Após a avaliação da SUMOG, esse Projeto (CJF-ADM-2015/00383.15) teve como objeto os seguintes processos, conforme registrado na Ficha Inicial do Projeto, fls. 6/7:

1. Adicional de qualificação;
2. Aposentadoria;
3. Aquisição de bens e serviços (incluiu o processo "Renovação de Contratos");
4. Averbação de tempo de serviço.

No desenvolvimento desse projeto, os fluxos, que detalham as rotinas de trabalho, passaram a ter a seguinte nomenclatura:

1. Conceder adicional de qualificação;
2. Conceder aposentadoria;
3. Gerenciar a aquisição de bens e serviços, compreendendo os subprocessos:
  - Planejar e executar a despesa;
  - Contratar por inexigibilidade ou dispensa de licitação;
  - Contratar por licitação;
  - Acompanhar a execução de ata ou contrato;
  - Executar orçamento das contratações e executar financeiro das contratações;
  - Gerenciar orçamentário e financeiro das aquisições de bens e serviços.
4. Averbar tempo de serviço.

Por todo o exposto, e em atenção à recomendação "7.1 Definir, no prazo de 180 dias os processos de negócio críticos deste órgão, assinalando aqueles que são passíveis de informatização (mesmo que sejam suportados por sistemas informatizados", a Secretaria de Estratégia e Governança, encaminhou para deliberação do CGI (Memorando CJF-MEM-2018/01481) indicação dos processos considerados críticos, a saber, Gerir Políticas de Pessoal (especificamente em relação à distribuição da força de trabalho e da carga de trabalho) e Gerir Orçamento e Finanças. Essa seleção, decorre da decisão do Comitê Gestor da Estratégia - COGEST, ocorrida no último dia 6 de agosto que determinou, por sugestão do Secretário-Geral do CJF, Juiz Federal Cleberson José da Rocha, a formação de grupo para tratar do tema, medida fundamentada nas restrições orçamentárias decorrentes da crise fiscal.

### 4.7.3 Análise da Equipe de Auditoria

84. Conforme se depreende das manifestações da STI e da SEG, foi encaminhada para deliberação do CGI a definição dos processos considerados críticos para este CJF, devendo após isso haver negociação entre aquelas unidades administrativas para informatização do processo crítico, quando for o caso.

85. Dessa forma, demonstrando-se a plena anuência das unidades auditadas, **mantêm-se as recomendações**, devendo esta SAI efetuar o monitoramento no momento adequado.

## V – CONCLUSÃO

86. Da análise geral da auditoria realizada junto ao Conselho da Justiça Federal, verificou-se que o órgão está em processo de amadurecimento no tocante à Governança em Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação, com a instituição de planejamentos alinhados à estratégia do órgão, mas carecendo ainda de processos, políticas e diretrizes específicas.

87. Tal compreensão é corroborada pelos 7 achados verificados durante os exames:

- ✓ Ausência de política formal de avaliação de desempenho.
- ✓ Ausência de política formal para a escolha dos líderes de TIC.
- ✓ Ausência de política formal para a realização de cópias de segurança.
- ✓ Ausência de Plano Anual de Capacitação vigente para o pessoal de TI.
- ✓ Ausência de processos de gerenciamento formalmente instituídos para portfólio de serviços, catálogo de serviços, continuidade dos serviços de TI, configuração e de ativos, liberação e implantação, eventos, problemas e acesso.
- ✓ Ausência de medição do grau de alcance dos objetivos e benefícios esperados nos projetos de TI.

- ✓ Processos críticos de negócio não suportados por sistemas informatizados.

88. Diante das oportunidades de melhoria verificadas, foram emitidas 8 recomendações visando ao avanço da governança e da gestão em TI do Conselho da Justiça Federal, quais sejam:

- ✓ Elaborar e implementar, no prazo de 180 dias, política formal específica para avaliação de desempenho e incentivo ao bom desempenho dos servidores de TIC que contemple os cargos, especialidades e gratificações da área de TIC, de forma a incentivar o crescimento profissional e o bom desempenho dos servidores.
- ✓ Implementar, no prazo de 180 dias, a política formal para a escolha dos líderes de TI segundo os critérios estabelecidos no Decreto n. 5.707/2006 e na Resolução CNJ n. 240/2016.
- ✓ Implementar, no prazo de 180 dias, política formal para a realização de cópias de segurança nos moldes que indica a norma ABNT NBR ISO/IEC 27002, itens 10.5, 10.5.1, 15.1.3 e seção 9.
- ✓ Promover, a partir de 2018, com vigência para o ano seguinte, a elaboração e a implementação de Plano Anual de Capacitação para o Pessoal de TI.
- ✓ Instituir formalmente, no prazo de 180 dias, os processos de gerenciamento para Portfólio de Serviços, Catálogo de Serviços, Continuidade dos Serviços de TI, Configuração e de Ativos, Liberação e Implantação, Eventos, Problemas e Acesso.
- ✓ Elaborar e implementar, no prazo de 180 dias, estratégia para medição do grau de alcance dos objetivos e benefícios esperados dos projetos de TI.
- ✓ Definir, no prazo de 180 dias, os processos de negócio críticos deste órgão, assinalando aqueles que são passíveis de informatização (mesmo que já sejam suportados por sistemas informatizados).
- ✓ Elaborar plano de ação contendo os prazos previstos para informatização dos processos críticos ainda não suportados por sistemas informatizados, assim como para atendimento das demandas existentes para melhoria ou

correção de problemas nos sistemas informatizados que suportam os processos críticos definidos.

89. Apenas a recomendação 3.1 restou prejudicada haja vista o seu pleno cumprimento pela unidade auditada responsável, restando às demais recomendações, nova análise quando da realização do monitoramento, previsto para o segundo semestre do exercício de 2019.

90. Cabe ainda salientar que, em outubro do corrente ano, tomou posse o novo titular da Secretaria de Auditoria Interna, Manuel dos Anjos Marques Teixeira, que, de acordo com o que determina o art. 14 da Resolução CNJ n. 171/2013, tornou-se supervisor da equipe de auditoria.

91. Por força do art. 38 da Resolução CNJ n. 171/2013, submete-se o presente relatório ao Excelentíssimo Senhor Presidente, Ministro João Otávio de Noronha, sugerindo-se a posterior envio para a Secretaria Geral deste Conselho.

Brasília, 29 de outubro de 2018.

Marcus Vinícius da Costa Leite  
**Membro da Equipe**

Marceli Pinheiro de Vasconcellos  
**Membro da Equipe**

Alberto Vale de Paula  
**Membro da Equipe**

Paulo José Ribeiro Alves  
**Líder da Equipe**

Manuel dos Anjos Marques Teixeira  
**Supervisor da Equipe**