

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA FARROUPILHA
UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA GOVERNAMENTAL

RELATÓRIO DE CONSULTORIA 01/2019

Autoavaliação de Governança do Tribunal de Contas da União – 2018

Santa Maria – RS

Sumário

1. INTRODUÇÃO: 3

2. METODOLOGIA: 3

3. ÁREAS DE GOVERNANÇA AVALIADAS – DETALHAMENTO DAS FRAGILIDADES IDENTIFICADAS: 3

3.1 IGG – Índice Integrado de Governança e Gestão Públicas 4

3.2 iGovPub (índice de governança pública) 6

3.3 iGovPessoas (índice de governança e gestão de pessoas) 8

3.4 iGestPessoas (índice de capacidade em gestão de pessoas) 13

3.5 iGovTI (índice de governança e gestão de TI) 14

3.6 ProcessosTI (índice de capacidade em processos de TI) 15

3.7 iGestSegInfo (Capacidade em estrutura e processos de segurança da informação) 17

3.8 PessoasTI (capacidade de gestão de pessoal de TI): 19

3.9 PlanejamentoTI, iGestServicosTI, iGestNiveisServicoTI, iGestRiscosTI e iGestContratosTI ... 20

3.10 iGovContrat (índice de Governança e Gestão em Contratações): 22

3.12 Result (Resultados organizacionais): 25

4. CONCLUSÃO: 26

1. INTRODUÇÃO:

Trata-se este relatório de breve análise relativa ao resultado da autoavaliação de governança do Tribunal de Contas da União (TCU) do ano de 2018, com vistas a subsidiar a Alta Administração na tomada de decisões para a instauração de controles internos e tratamento dos riscos relativos às fragilidades identificadas.

O questionário de autoavaliação de governança e gestão públicas do TCU é composto por questões que abordam as áreas "gestão de pessoas", "gestão da Tecnologia da Informação", "Governança Pública", e "gestão de Contratações", e tem como objetivo, segundo o Sumário Executivo relativo ao acompanhamento de governança publica organizacional 2018, "trazer informações sobre a capacidade das organizações públicas federais e de outros entes jurisdicionados do TCU de direcionar e governar os recursos sob suas responsabilidades", bem como "mensurar aspectos de liderança, estratégia e *accountability*, fundamentos da governança organizacional".

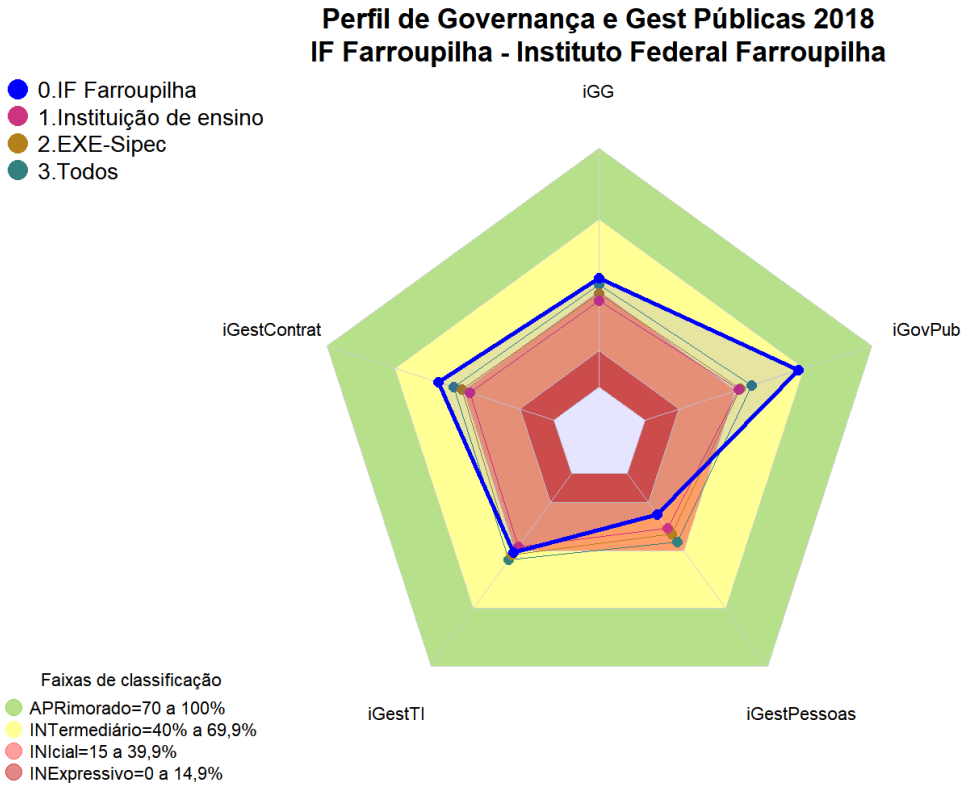
2. METODOLOGIA:

Foram identificadas, dentro do rol de áreas avaliadas, aquelas que obtiveram índice de governança considerados **inicial ou inexpressivo**. A partir desse levantamento, buscou-se, no questionário respondido, quais as questões relativas ao critério que obteve a baixa pontuação. De posse desses dados, é possível avaliar quais os pontos críticos apresentados pela Instituição no que tange aos critérios de governança considerados relevantes pelos órgãos de controle. Não serão explicitados neste relatório os pontos onde a instituição obteve índice intermediário ou aprimorado. Os mesmos podem ser consultados no próprio relatório do Tribunal de Contas da União, para fins de aperfeiçoamento.

3. ÁREAS DE GOVERNANÇA AVALIADAS – DETALHAMENTO DAS FRAGILIDADES IDENTIFICADAS:

Na sequência, serão apresentados os resultados por área de governança avaliada, elencando as fragilidades identificadas em cada uma delas.

3.1 IGG – Índice Integrado de Governança e Gestão Públicas.



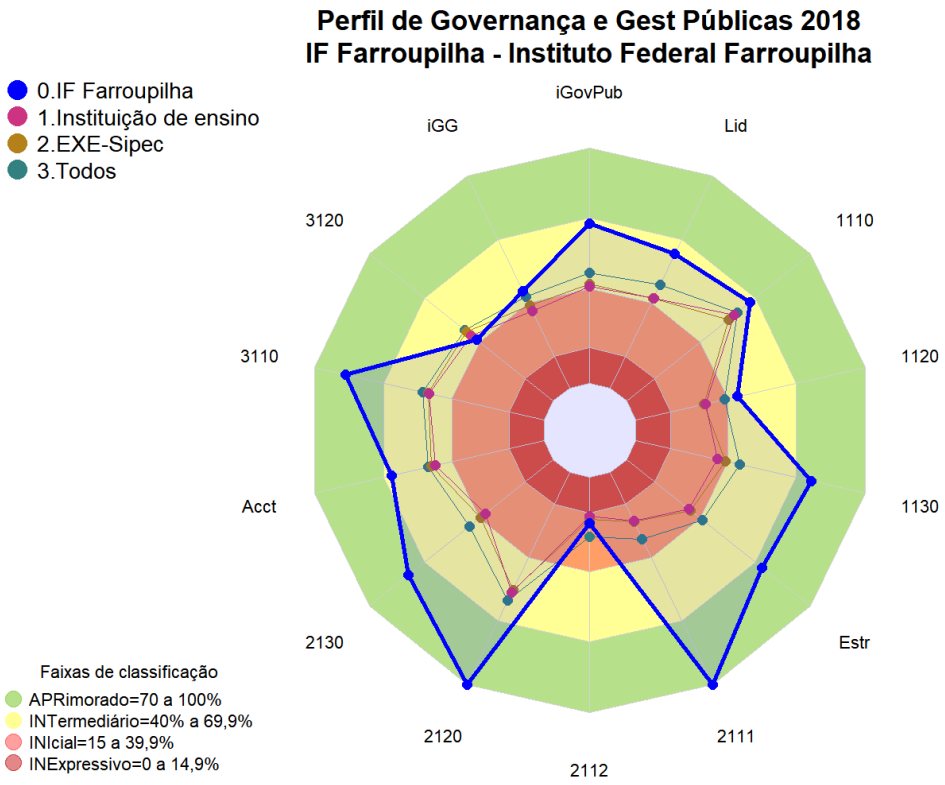
(FONTE: Levantamento de Governança e Gestão Públicas 2018 – TCU)

A imagem acima apresenta o resultado geral do IFFar considerando todas as áreas avaliadas, quais sejam: **iGG** (índice integrado de governança e gestão públicas), **iGovPub** (índice de governança pública), **iGestPessoas** (índice de capacidade em gestão de pessoas), **iGestTI** (índice de capacidade em gestão de TI) e **iGestContrat** (índice de capacidade em gestão de contratos). Os índices de governança alcançados pelo IFFar, por área, são os listados no quadro abaixo:

Indicador	**Valor**
iGG (índice integrado de governança e gestão públicas)	45%
iGovPub (índice de governança pública)	68%
iGovPessoas (índice de governança e gestão de pessoas)	42%
iGestPessoas (índice de capacidade em gestão de pessoas)	21%
iGovTI (índice de governança e gestão de TI)	44%
iGestTI (índice de capacidade em gestão de TI)	41%
iGovContrat(índice de governança e gestão de contratações)	65%
iGestContrat (índice de capacidade em gestão de contratações)	51%

Percebe-se que, no tocante ao índice total de governança do IFFar, que considera o resultado em conjunto de todas as áreas avaliadas, a instituição encontra-se num nível considerado intermediário (40 a 69,9%), pois obteve média de 45%. A área que apresentou maior fragilidade, com um índice de 21%, foi “capacidade em gestão de pessoas”.

3.2 iGovPub (índice de governança pública):



(FONTE: Levantamento de Governança e Gestão Públicas 2018 – TCU)

A imagem acima apresenta o detalhamento para a avaliação do índice de governança pública (iGovPub), onde podemos identificar como ponto de fragilidade o item 2112, que trata do seguinte ponto: **os riscos considerados críticos para a organização são geridos**. Nesse aspecto, o IFFar obteve índice de classificação considerado inicial.

A questão apresentada, bem como a resposta da instituição, são o que segue:

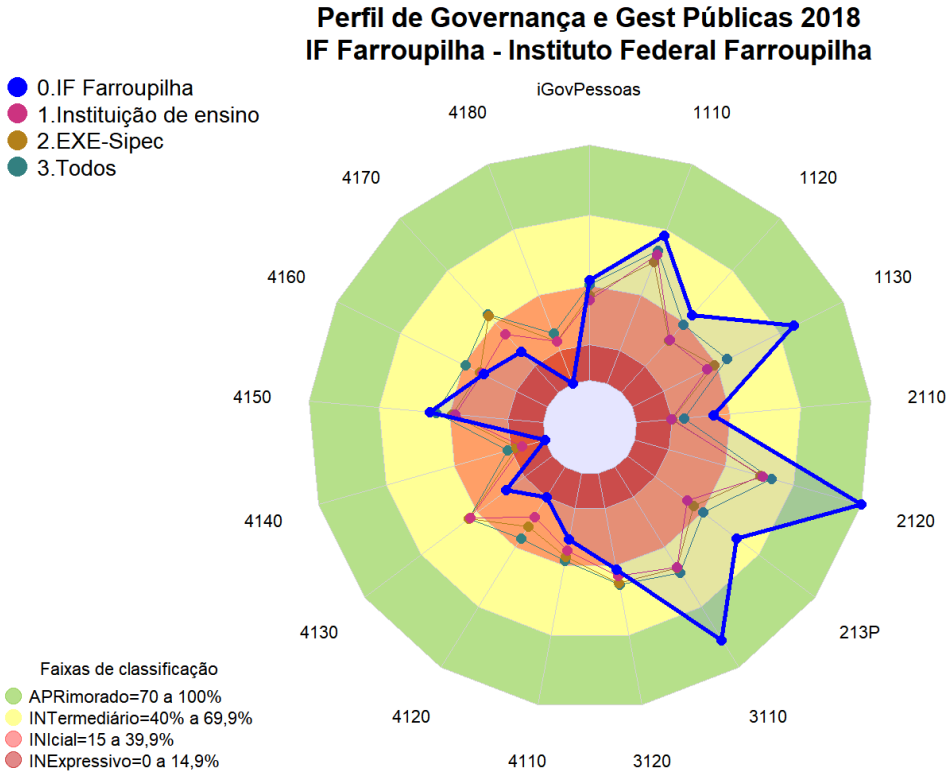
2112. Os riscos considerados críticos para a organização são geridos.
Resposta: Adota parcialmente.

Quando a instituição opta por responder "adota parcialmente", alguns itens relativos à existência de controles da área questionada não necessitam ser preenchidos, porém, estes itens serão trazidos ao relatório para exemplificação de controles que podem ser adotados pela instituição para o aprimoramento da governança relativa à área em questão.

[a] processos considerados críticos para o alcance dos objetivos institucionais estão identificados; **Sim.**
[b] ativos desses processos considerados críticos (p. ex. tecnologias, informações, pessoas) estão identificados;
[c] riscos que podem afetar o alcance dos objetivos institucionais (riscos considerados críticos) estão identificados, analisados e avaliados;

[d) a organização informa os membros das instâncias superiores de governança acerca de riscos considerados críticos;
[e) a organização implantou controles internos para tratar riscos considerados críticos para o alcance de seus objetivos;
[f) a organização implantou controles internos para tratar riscos considerados críticos para a prevenção de casos de fraude e corrupção;
[g) a organização estabeleceu controles de detecção de transações incomuns, por meio de técnicas de análise de dados e/ou outras ferramentas tecnológicas.

3.3 iGovPessoas (índice de governança e gestão de pessoas):



(FONTE: Levantamento de Governança e Gestão Públicas 2018 – TCU)

A imagem acima apresenta o detalhamento para o iGovPessoas (índice de governança de pessoas). Nesta figura, visualizam-se oito áreas críticas, a saber:

- 2110 (Gerir os riscos da organização);
- 4110 (Realizar planejamento da gestão de pessoas);
- 4120 (Definir adequadamente, em termos qualitativos e quantitativos, a demanda por colaboradores e gestores);
- 4130 (Assegurar o adequado provimento das vagas existentes);
- 4140 (Assegurar a disponibilidade de sucessores qualificados);
- 4160 (Construir e manter ambiente de trabalho ético e favorável);
- 4170 (Gerir o desempenho dos colaboradores e dos gestores);
- 4180 (Favorecer a retenção dos colaboradores e dos gestores).

As questões que levaram a esse índice são as seguintes:

4110. Realizar planejamento da gestão de pessoas.

4111. A organização define objetivos, indicadores e metas de desempenho para cada função de gestão de pessoas.

Resposta: Não se aplica (porque há lei ou norma externa à organização que impede a implementação desta prática - Lei 8112/1990, Constituição Federal art. 37, II; Lei 12.772/2012, Lei 11.091/05, Decreto 6.944/2009).

4112. **A organização elabora plano(s) específico(s) para orientar a gestão de pessoas**.

Resposta: Não se aplica (porque há lei ou norma externa à organização que impede a implementação desta prática -Lei 8112/1990, Constituição Federal art. 37, II; Lei 12.772/2012, Lei 11.091/05, Decreto 6.944/2009).

4113. A organização verifica se os gestores cumprem as políticas de gestão de pessoas.

Resposta: Adota em maior parte ou totalmente.

Indique as evidencias da adoção da prática.

Resolução CONSUP 73/2010 - Política de Gestão de Pessoas do IFFar.

4120. Definir adequadamente, em termos qualitativos e quantitativos, a demanda por colaboradores e gestores:

4121. **A organização define e documenta os perfis profissionais desejados para cada ocupação ou grupo de ocupações de colaboradores**.

Resposta: Não se aplica (porque há lei ou norma externa à organização que impede a implementação desta prática - Lei 12.772/2012, Lei 11.091/2005).

4122. **A organização define e documenta os perfis profissionais desejados para cada ocupação ou grupo de ocupações de gestão.**

Resposta: Não se aplica (porque há lei ou norma externa à organização que impede a implementação desta prática - Lei 12.772/2012, Lei 11.091/2005).

4123. **A organização atualiza, com base em procedimentos técnicos, o quantitativo necessário de pessoal por unidade organizacional ou por processo de trabalho.**

Resposta: Não se aplica (porque há lei ou norma externa à organização que impede a implementação desta prática - Lei 12.772/2012, Lei 11.091/2005).

4124**. A organização monitora conjunto de indicadores relevantes sobre força de trabalho.**

Resposta: Adota em maior parte ou totalmente.

Marque abaixo uma ou mais opções que explicitem melhor o que a organização pratica.

[a) o monitoramento contempla índices de rotatividade; Não

[b) o monitoramento contempla projeções de aposentadoria; Sim

[c) o monitoramento contempla índices de lotação das unidades organizacionais. Sim

Indique as evidencias da adoção da prática.

- Portaria MEC 246/2016.
- Decreto 8.260/2014 (dispõe sobre o banco de professor equivalente do EBTT e sobre o quadro de lotação dos cargos TAE).
- Portaria Interministerial MEC/MPDG 109/2017.

4130. Assegurar o adequado provimento das vagas existentes.

4131. A organização escolhe gestores segundo perfis profissionais definidos e documentados.

Resposta: Não adota.

4132. A organização define os métodos e critérios das seleções externas (p.ex. dos concursos públicos) com base nos perfis profissionais desejados definidos na prática 4120 (Definir adequadamente, em termos qualitativos e quantitativos, a demanda por colaboradores e gestores).

Resposta: Não se aplica porque há lei ou norma externa à organização que impede a implementação desta prática - Lei 12.772/2012, Lei 11.091/2005.

Constituição Federal art. 37, II. Lei 8.112/1990.

4133. A organização estabelece o número de vagas a serem preenchidas nas seleções externas a partir do quantitativo necessário de pessoal por unidade organizacional ou por

processo de trabalho, atualizado conforme a prática 4120 (Definir adequadamente, em termos qualitativos e quantitativos, a demanda por colaboradores e gestores).
Resposta: Adota em maior parte ou totalmente.
Indique as evidências da adoção da prática.

Portaria interministerial MEC/MPDG 109/2017.
Portaria MEC 246/2016.
Decreto 8.260/2014.

4134. A organização aloca os colaboradores com base na comparação entre os perfis profissionais apresentados por eles e os perfis profissionais desejados (documentados) pelas unidades organizacionais.
Resposta: Não se aplica porque há lei ou norma externa à organização que impede a implementação desta prática - Lei 12.772/2012, Lei 11.091/2005. Constituição Federal art. 37, II. Lei 8.112/1990.

4140. Assegurar a disponibilidade de sucessores qualificados.
4141. A organização dispõe de uma política de sucessão.
Resposta: Não se aplica porque há lei ou norma externa à organização que impede a implementação desta prática - Lei 11.091/2005. Lei 12.772/2012. Lei 8112/1990.
4142. A organização identifica quais são as suas ocupações críticas.
Resposta: Não se aplica porque há lei ou norma externa à organização que impede a implementação desta prática - Lei 11.091/2005, Lei 12.772/2012, Lei 8112/1990.
4143. A organização elabora plano de sucessão para as ocupações críticas.
Resposta: Não se aplica porque há lei ou norma externa à organização que impede a implementação desta prática - Lei 11.091/2005; Lei 12.772/2012; Lei 8112/1990.
4144. A organização executa ações educacionais para assegurar a disponibilidade de sucessores qualificados para as ocupações críticas.
Resposta: Não se aplica porque há lei ou norma externa à organização que impede a implementação desta prática - Lei 11.091/2005; Lei 12.772/2012; Lei 8112/1990.

4160. Construir e manter ambiente de trabalho ético e favorável
4161. Os colaboradores e gestores da organização são regidos por código de ética e de conduta a eles aplicável.
Resposta: Adota em maior parte ou totalmente.
Marque abaixo uma ou mais opções que explicitem melhor o que a organização pratica.
[a) o código estabelece mecanismos de monitoramento e avaliação do seu cumprimento; **Sim**.
[b) o código define as ações cabíveis, em caso de seu descumprimento; **Sim**.
[c) o código é divulgado ao público-alvo; **Sim**.
[d) existe programa destinado à conscientização do código para os integrantes da organização, como por exemplo, treinamentos, palestras, quiz, entre outros;
[e) há mecanismos em funcionamento que permitem o esclarecimento de dúvidas sobre o código de ética e de conduta; **Sim**.
[f) a organização regulamentou situações que envolvam o recebimento de presentes e participação em eventos por parte do seu corpo funcional; **Sim**.
[g) o código de ética e de conduta aplicável aos colaboradores e gestores da organização estabelece padrões para relacionamento com o setor privado (a exemplo de fornecedores ou setor regulado);

[h) nos últimos dois anos, a organização instaurou processos para apurar possíveis violações ao código de ética e de conduta por parte de colaboradores ou gestores; **Sim**.
[i) é prestado, por ocasião da posse no cargo ou investidura em função pública, compromisso de acatamento e observância das regras estabelecidas no código de ética por parte do corpo funcional da organização; **Sim**.
Indique as evidências da adoção da prática - Resolução Conselho Superior nº 054/2017 - Regimento Interno da Comissão de Ética do IFFar. Decreto 1171/1994 - Código de Ética do servidor público federal.

4162. A organização dispõe de comissão ou comitê interno de ética e conduta.
Resposta: Adota.
[a) há indicação de instância formalmente responsável pelo acompanhamento e gestão da ética; **Sim**.
[b) os riscos éticos estão identificados e mapeados;
[c) estão implementadas medidas de monitoramento contínuo do programa de ética;
Indique as evidências da adoção da prática.
Resolução Conselho Superior nº 054/2017 - Regimento Interno da Comissão de Ética do IFFar.

4163. O Programa de integridade da organização está estabelecido.
Resposta: Há decisão formal ou plano aprovado para adotá-lo.

4164. Os casos de conflitos de interesse, envolvendo colaboradores e gestores da organização, são identificados e tratados.
Resposta: Adota em menor parte.

4165. A organização realiza pesquisas para avaliar o ambiente de trabalho da organização.
Resposta: Não adota.

4166. A organização oferece aos colaboradores condições mais flexíveis e estimulantes para realização de trabalho, com vistas ao aumento do desempenho.
Resposta: Adota em maior parte ou totalmente.
[a) essas condições incluem flexibilidade no cumprimento da jornada de trabalho, segundo as características da organização e de cada ocupação; **Sim**.
[b) essas condições incluem maior autonomia para executar suas tarefas, segundo as características de cada ocupação;
[c) essas condições incluem incentivos para a capacitação contínua (p. ex. bolsas de estudo, incentivos para obtenção de certificação, flexibilização da jornada de trabalho para estudo). **Sim**
Indique as evidencias da adoção da pratica.

Resolução CONSUP 21/2013 - aprova a implementação da jornada de 30h.
Resolução CONSUP 07/2016 - regula o programa institucional de incentivo à qualificação dos servidores do IFFar.
Instrução Normativa PRDI 01/2017 - regulamenta concessão de afastamento parcial para estudos para servidores.

4167. A organização avalia os resultados obtidos com o programa de qualidade de vida no trabalho.
Resposta: Não adota.

<u>4170. Gerir o desempenho dos colaboradores e dos gestores</u>.

4171. A organização estabelece metas de desempenho individuais e/ou de equipes vinculadas ao plano da unidade.

Resposta: Não se aplica porque há lei ou norma externa à organização que impede a implementação desta prática - Os servidores são regidos pela Lei 11091/2005 que estabelece os requisitos de progressão por mérito.

4172. A organização realiza formalmente a avaliação de desempenho individual, com atribuição de nota ou conceito, tendo como critério de avaliação o alcance das metas previstas no plano da unidade.

Resposta: Não adota.

4173. Os avaliadores identificam e documentam as necessidades individuais de capacitação durante o processo de avaliação de desempenho dos seus subordinados.

Resposta: Adota em maior parte ou totalmente.

Indique as evidências da adoção da prática.

Os servidores são regidos pela Lei 11091/2005 que estabelece os requisitos de progressão por mérito.

Os formulários que atendem este item da lei 11091 disponibilizam a análise das necessidades de capacitação.

4174. A organização estabelece procedimentos e regras claras e transparentes nas práticas de reconhecimento.

Resposta: Não se aplica porque há lei ou norma externa à organização que impede a implementação desta prática - Os servidores são regidos pela Lei 11091/2005 que estabelece os requisitos de progressão por mérito.

4180. Favorecer a retenção dos colaboradores e dos gestores.

4181. A organização executa procedimentos estruturados para aumentar a retenção de colaboradores e gestores.

Resposta: Não se aplica porque há lei ou norma externa à organização que impede a implementação desta prática - Os cargos da administração pública são preenchidos por força de concurso público, de acordo com a CF 88, art. 37, II, e o Decreto 6944/2009.

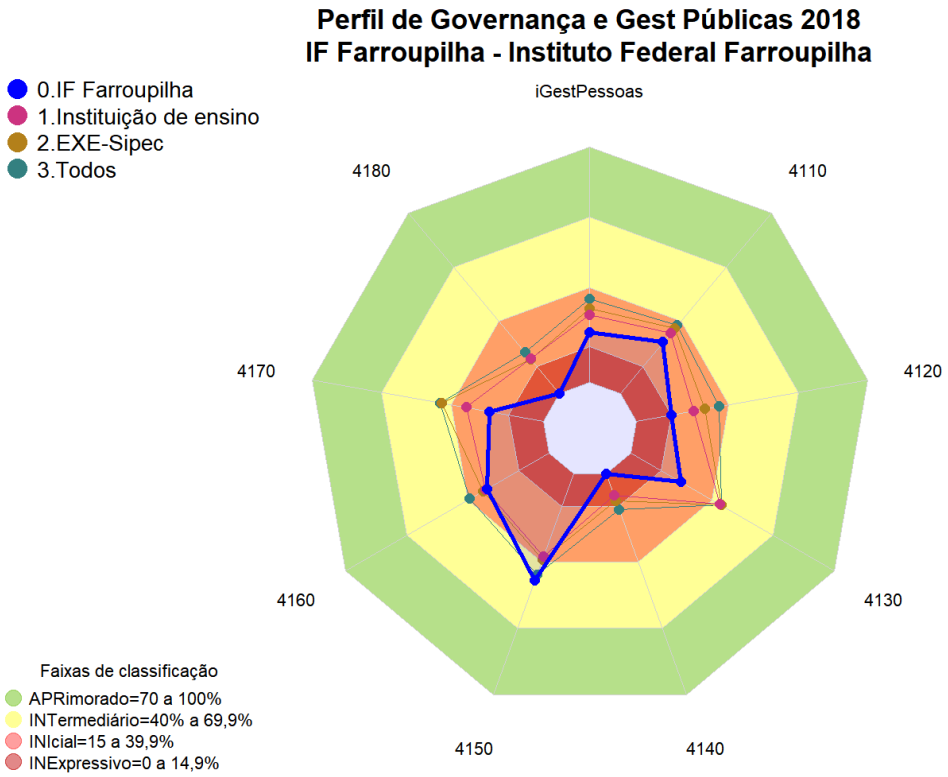
4182. A organização executa procedimentos estruturados para identificar os motivos pessoais dos desligamentos voluntários da organização.

Resposta: Não adota.

4183. A organização executa procedimentos estruturados para identificar os motivos pessoais dos pedidos de movimentação dos colaboradores dentro da organização.

Resposta: Não adota.

3.4 iGestPessoas (índice de capacidade em gestão de pessoas):

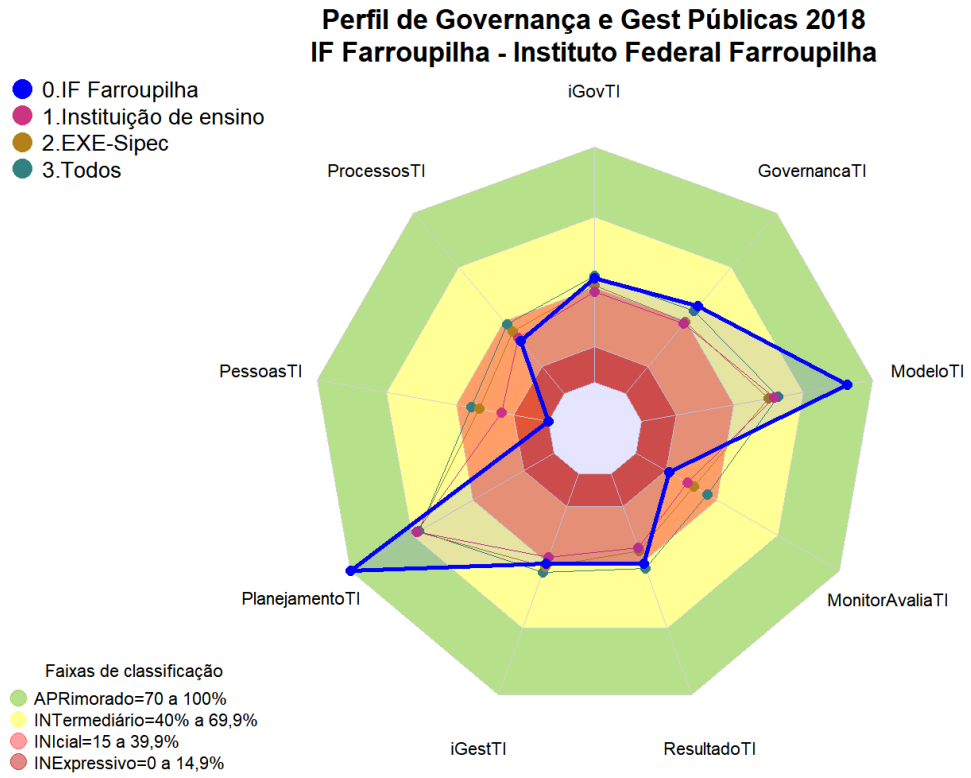


(FONTE: Levantamento de Governança e Gestão Públicas 2018 – TCU)

A figura acima retrata detalhamento para o iGestPessoas (índice de capacidade em gestão de pessoas), análise feita com base em critérios já apontados na figura anterior (iGovPessoas - índice de governança de pessoas). As fragilidades da área são os pontos abaixo elencados:

- 4110 (Realizar planejamento da gestão de pessoas);
- 4120 (Definir adequadamente, em termos qualitativos e quantitativos, a demanda por colaboradores e gestores);
- 4130 (Assegurar o adequado provimento das vagas existentes);
- 4140 (Assegurar a disponibilidade de sucessores qualificados);
- 4160 (Construir e manter ambiente de trabalho ético e favorável);
- 4170 (Gerir o desempenho dos colaboradores e dos gestores);
- 4180 (Favorecer a retenção dos colaboradores e dos gestores).

3.5 iGovTI (índice de governança e gestão de TI):



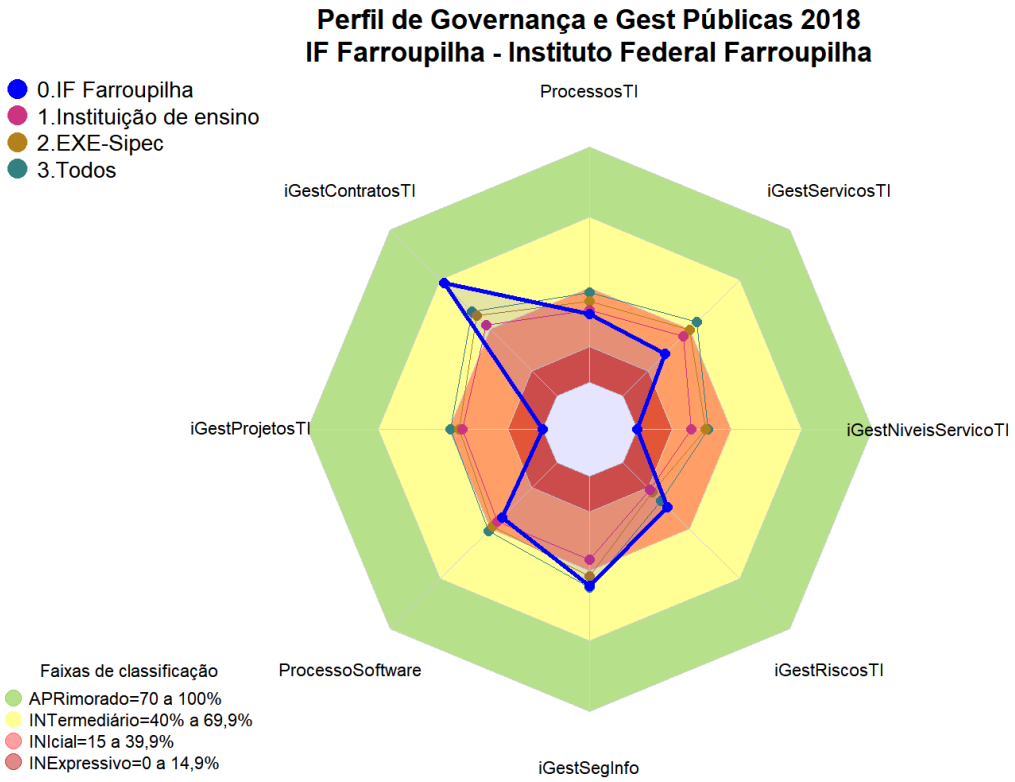
(FONTE: Levantamento de Governança e Gestão Públicas 2018 – TCU)

A figura acima apresenta o quadro geral para iGovTI (índice de governança e gestão de TI), da qual observa-se como ponto crítico:

- PessoasTI. Capacidade em gestão de pessoal de TI;
- ProcessosTI. Capacidade em processos de TI;
- MonitorAvaliaTI. Capacidade em monitoramento do desempenho de TI.

As questões de avaliação que subsidiaram a classificação de governança dos pontos citados como inicial ou inexpressiva serão detalhadas nas figuras a seguir.

3.6 ProcessosTI (índice de capacidade em processos de TI):



(FONTE: Levantamento de Governança e Gestão Públicas 2018 – TCU)

A Figura acima apresenta o detalhamento para ProcessosTI (índice de capacidade em processos de TI), ponto crítico identificado no quadro anterior (índice de governança e gestão de TI). Visualizam-se como fragilidades específicas da área:

- iGestServicosTI (4220). Capacidade em gestão de serviços de TI
- iGestNiveisServicoTI (4230). Capacidade em gestão de níveis de serviços de TI
- iGestRiscosTI (4240). Capacidade de gestão de riscos de TI
- ProcessoSoftware (4270). Capacidade em gestão de processo de software
- iGestProjetosTI (4280). Capacidade em gestão de projetos de TI

Foram levantadas as seguintes questões:

<u>4220. Gerir serviços de tecnologia da informação</u>
4221. A organização executa processo de gestão do catálogo de serviços.
Resposta: Não adota.
4222. A organização executa processo de gestão de mudanças.
Resposta: Não adota.
4223. A organização executa processo de gestão de configuração e ativos (de serviços de tecnologia da informação).
Resposta: Não adota.
4224. A organização executa processo de gestão de incidentes.

Resposta: Adota em maior parte ou totalmente.
Indique as evidências da adoção da prática: Resolução Conselho Superior IFFar nº 079/2013 - Política de Segurança da Informação, item 4.3.

4230. Gerir nível de serviço de tecnologia da informação

4231. A área de gestão de tecnologia da informação acorda formalmente os níveis de serviço com as demais áreas de negócio internas à organização (Acordo de Nível de Serviço - ANS).
Resposta: Não adota.

4232. Os ANS incluem o grau de satisfação dos usuários como indicador de nível de serviço.
Resposta: Não adota.

4233. A área de gestão de tecnologia da informação comunica às áreas de negócio o resultado do monitoramento em relação ao alcance dos níveis de serviço definidos com as referidas áreas.
Resposta: Não adota.

4240. Gerir riscos de tecnologia da informação

4241. A organização gere os riscos de TI dos processos de negócio.
Resposta: Adota parcialmente.
Marque abaixo uma ou mais opções que explicitem melhor o que a organização pratica.
[a) a organização identifica e avalia os riscos de tecnologia da informação dos processos críticos de negócio; **Sim**.
[b) a organização trata os riscos de tecnologia da informação dos processos críticos de negócio com base em um plano de tratamento de risco;
[c) a organização atribuiu a responsabilidade por coordenar a gestão de riscos de tecnologia da informação.
Indique as evidencias da adoção da prática.
Resolução Conselho Superior IFFar nº 079/2013 - Política de Segurança da Informação.

4242. A organização executa processo de gestão da continuidade dos serviços de tecnologia da informação.
Resposta: Não adota.

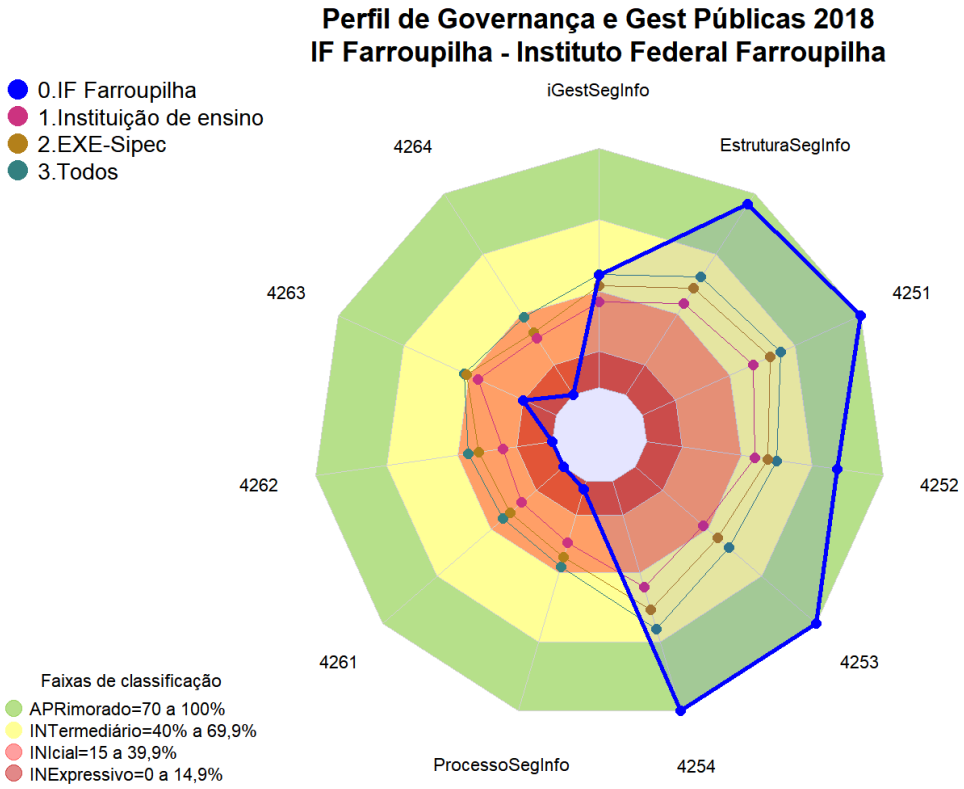
4270. Executar processo de software

4271. A organização executa um processo de software.
Resposta: Adota parcialmente.
Marque abaixo uma ou mais opções que explicitem melhor o que a organização pratica.
[a) organização avalia a qualidade do software desenvolvido ou adquirido por meio de mensurações, com indicadores e metas; **Sim**
[b) A organização possui pessoal próprio capacitado para gerir o processo de software.
Indique as evidências da adoção da prática.
Contrato 35/2013 entre o IFFar e a empresa AVMB, responsável pela implantação do software SIG.

4280. Gerir projetos de tecnologia da informação

4281. A organização executa processo de gestão de projetos de tecnologia da informação.
Resposta: Não adota.

3.7 iGestSegInfo (Capacidade em estrutura e processos de segurança da informação):



(FONTE: Levantamento de Governança e Gestão Públicas 2018 – TCU)

A Figura acima apresenta o detalhamento para iGestSegInfo **(Capacidade em estrutura e processos de segurança da informação),** onde identificam-se como pontos de fragilidade:

GestSeg (4260. Estabelecer processos e atividades para a gestão da segurança da informação), onde:

- 4261. A organização executa processo de gestão de ativos associados à informação e ao processamento da informação;
- 4262. A organização executa processo para classificação e tratamento de informações;
- 4263. A organização executa processo de gestão de incidentes de segurança da informação;
- 4264. A organização realiza ações de conscientização, educação e treinamento em segurança da informação para seus colaboradores.

Foram levantadas as seguintes questões:

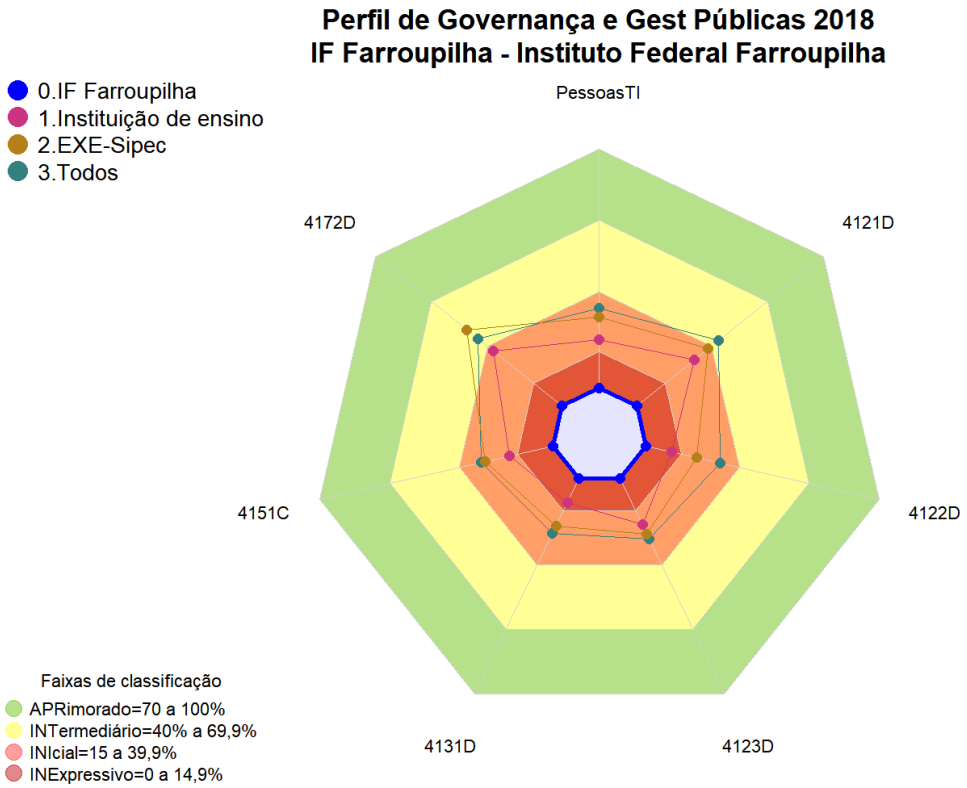
4260. Estabelecer processos e atividades para a gestão da segurança da informação

4261. A organização executa processo de gestão de ativos associados à informação e ao processamento da informação.

Resposta: Não adota.

4262. A organização executa processo para classificação e tratamento de informações.
Resposta: Não adota.
4263. A organização executa processo de gestão de incidentes de segurança da informação.
Resposta: Adota em menor parte.
4264. A organização realiza ações de conscientização, educação e treinamento em segurança da informação para seus colaboradores.
Resposta: Não adota.

4.8 PessoasTI (capacidade de gestão de pessoal de TI):



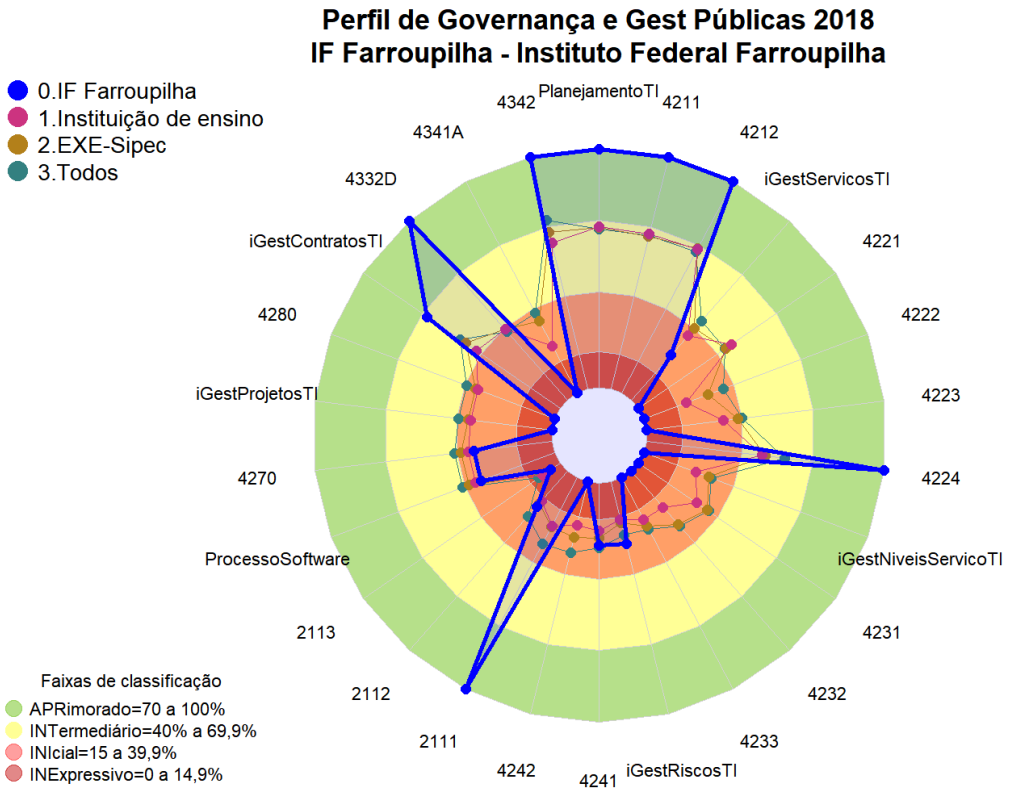
(FONTE: Levantamento de Governança e Gestão Públicas 2018 – TCU)

A imagem acima representa o detalhamento para PessoasTI **(capacidade de gestão de pessoal de TI**). Percebe-se que a área é um ponto especialmente crítico, pois todos os aspectos considerados receberam a classificação "inexpressivo".

As questões levantadas que originaram a classificação de governança inexpressiva já foram anteriormente citadas quando da análise da área "Gestão de Pessoas", de maneira que encontram-se elencadas no mesmo item. Os pontos frágeis são os abaixo citados:

- 4121D. Os perfis desejados dos colaboradores da área de gestão de tecnologia da informação estão definidos e documentados;
- 4122D. Os perfis desejados dos gestores da área de gestão de tecnologia da informação estão definidos e documentados;
- 4123D. A atualização de quantitativo abrange a área de gestão de tecnologia da informação;
- 4131D. A organização escolhe gestores da área de gestão de tecnologia da informação segundo perfis profissionais definidos e documentados;
- 4151C. As lacunas de competência na área de gestão de tecnologia da informação estão documentadas;
- 4172D. A avaliação abrange o desempenho dos gestores da área de gestão de tecnologia da informação.

4.9 PlanejamentoTI, iGestServicosTI, iGestNiveisServicoTI, iGestRiscosTI e iGestContratosTI:



(FONTE: Levantamento de Governança e Gestão Públicas 2018 – TCU)

A figura acima apresenta o quadro geral sobre a governança relativa à Capacidade em planejamento de TI, Capacidade em gestão de serviços de TI, Capacidade em gestão de níveis de serviços de TI, Capacidade de gestão de riscos de TI e Capacidade em gestão de contratos de TI. Os pontos de fragilidade aqui levantados já foram abordados no detalhamento de quadros anteriores (com exceção da capacidade em gestão de contratos, que será abordada na sequência), porém serão repetidos para melhor visualização:

1) iGestServicosTI (Capacidade em gestão de serviços de TI),onde:

- 4221. A organização executa processo de gestão do catálogo de serviços;
- 4222. A organização executa processo de gestão de mudanças;
- 4223. A organização executa processo de gestão de configuração e ativos (de serviços de tecnologia da informação);
- 4224. A organização executa processo de gestão de incidentes;

2) iGestNiveisServicoTI (Capacidade em gestão de níveis de serviços de TI), onde:

- 4231. A área de gestão de tecnologia da informação acorda formalmente os níveis de serviço com as demais áreas de negócio internas à organização (Acordo de Nível de Serviço - ANS);
- 4232. Os ANS incluem o grau de satisfação dos usuários como indicador de nível de serviço;

- 4233. A área de gestão de tecnologia da informação comunica às áreas de negócio o resultado do monitoramento em relação ao alcance dos níveis de serviço definidos com as referidas áreas;

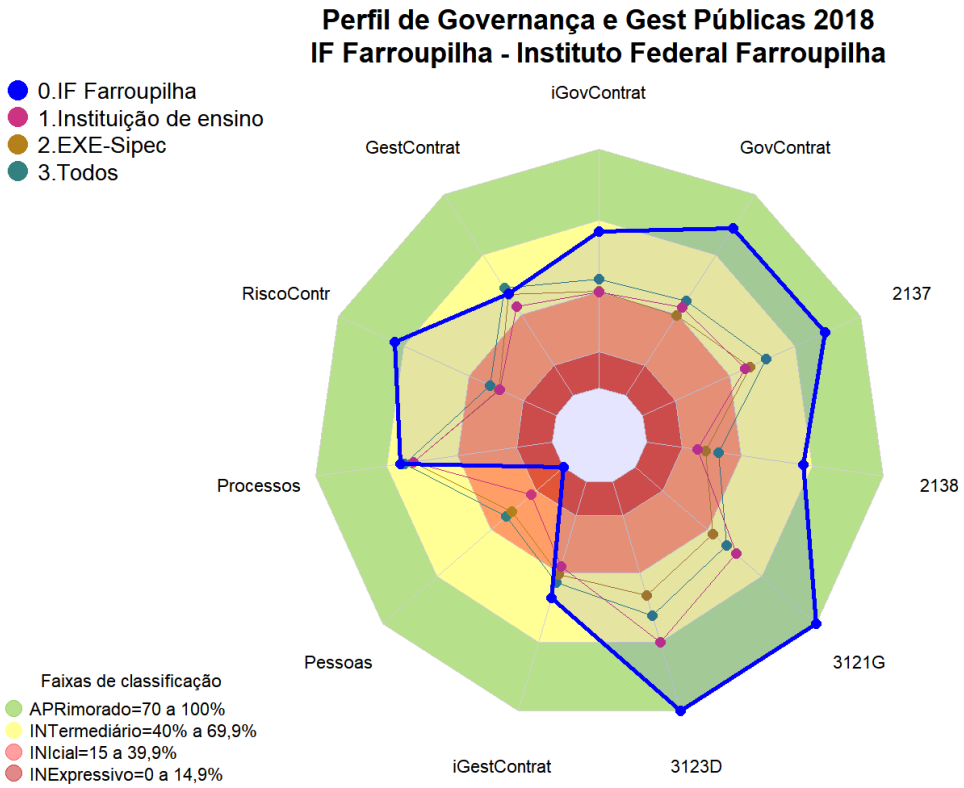
3) iGestRiscosTI (Capacidade de gestão de riscos de TI), onde:

- 4241. A organização gere os riscos de TI dos processos de negócio;
- 4242. A organização executa processo de gestão da continuidade dos serviços de tecnologia da informação;
- 2111. O modelo de gestão de riscos da organização está estabelecido;
- 2112. Os riscos considerados críticos para a organização são geridos;
- 2113. Controles detectivos de possíveis situações de fraude e corrupção estão estabelecidos;

4) iGestContratosTI (Capacidade em gestão de contratos de TI), onde:

- 4332D. A gestão de riscos é realizada em cada uma das contratações de TI;
- 4341A. A organização adota métricas objetivas para mensuração de resultados para contratos de serviços de tecnologia da informação;
- 4342. Como condição para as prorrogações contratuais, a organização avalia se a necessidade que motivou a contratação ainda existe e se a solução escolhida ainda é a mais vantajosa para suprir essa necessidade.

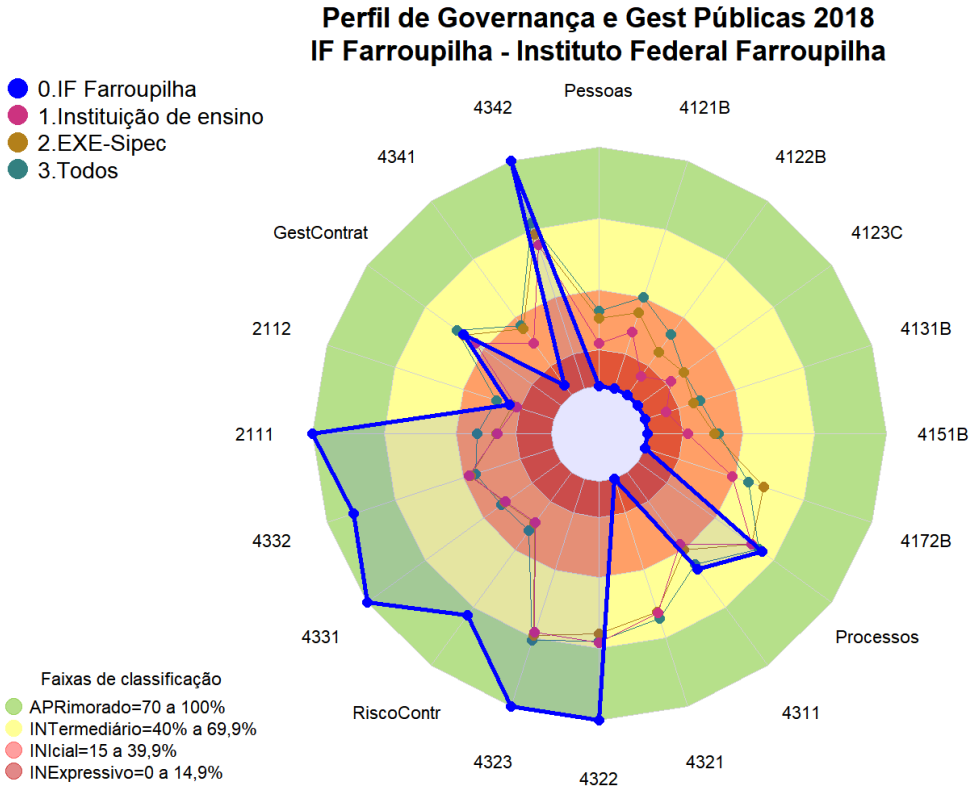
4.10 iGovContrat (índice de Governança e Gestão em Contratações):



(FONTE: Levantamento de Governança e Gestão Públicas 2018 – TCU)

A Figura acima apresenta o quadro geral para iGovContrat (índice de governança e gestão em contratações) e, no que tange à área, é possível observar que há somente um ponto crítico de fragilidade, que é "capacidade de gestão de pessoas em contratações", a ser detalhado no item a seguir.

3.11 Pessoas, Processos, RiscoContr e GestContrat:



(FONTE: Levantamento de Governança e Gestão Públicas 2018 – TCU)

A Figura acima apresenta o detalhamento para Pessoas (capacidade de gestão de pessoas em contratações), Processos (capacidade de gestão de processos de contratação), RiscoContr (capacidade em gestão de riscos nas contratações) e GestContrat (capacidade em gestão de contratos), que foram os pontos avaliados no que tange à área "contratações públicas". Nota-se que, além de Pessoas, um ponto inserido no item Processos, um no item RiscoContr, e um no item GestContrat, receberam classificação inexpressiva. Detalhamos os pontos críticos identificados a seguir:

1) Pessoas (capacidade de gestão de pessoas em contratações), onde:

- 4121B. Os perfis desejados dos colaboradores da área de gestão de contratações estão definidos e documentados;
- 4122B. Os perfis desejados dos gestores da área de gestão de contratações estão definidos e documentados;
- 4123C. A atualização de quantitativo abrange a área de gestão de contratações;
- 4131B. A organização escolhe gestores da área de gestão de contratações segundo perfis profissionais definidos e documentados;
- 4151B. As lacunas de competência na área de gestão de contratações estão documentadas;
- 4172B. A avaliação abrange o desempenho dos gestores da área de gestão de contratações;

2) Processos (capacidade de gestão de processos de contratação; onde:

- 4311. A organização executa processo de planejamento das contratações;
- 4321. A organização definiu processo de trabalho para planejamento de cada uma das contratações;

3) RiscoContr (capacidade em gestão de riscos nas contratações), onde:

- 2112. Os riscos considerados críticos para a organização são geridos;

4) GestContrat (4340. capacidade em gestão de contratos), onde:

- 4341. A organização adota métricas objetivas para mensuração de resultados do contrato e vinculação da remuneração ao desempenho.

As questões correspondentes ao item 1 (Pessoas) já foram elencadas quando da análise da área "gestão de pessoas". As relativas a Processos e Risco Contr serão elencadas abaixo:

4320. Estabelecer processos de trabalho de contratações

4321. A organização definiu processo de trabalho para planejamento de cada uma das contratações.

Resposta: Não adota.

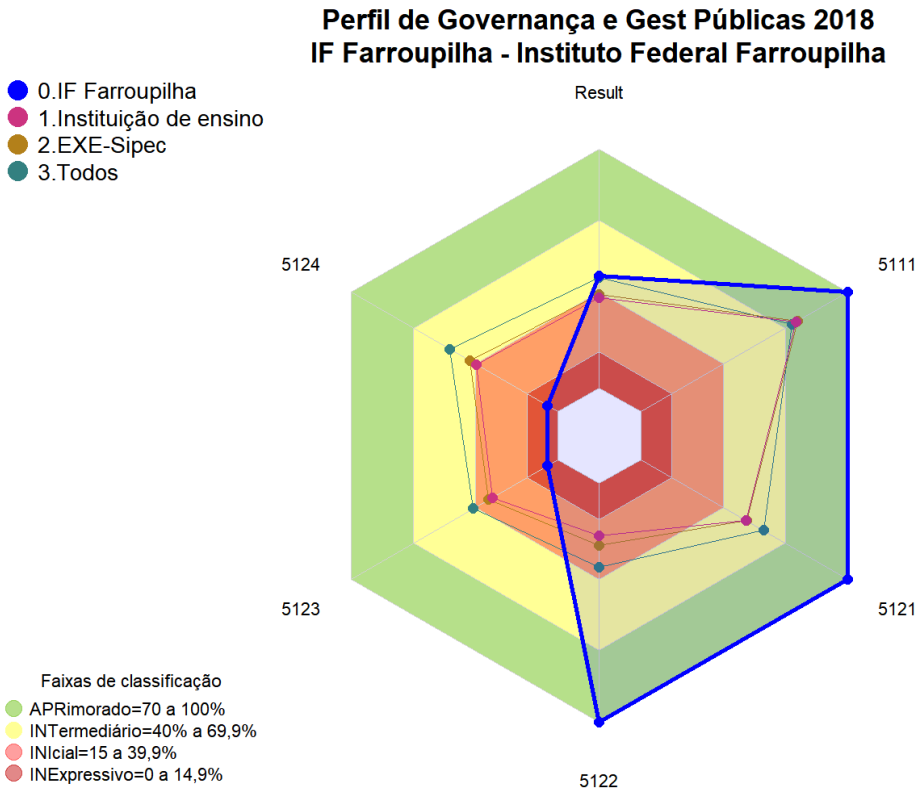
4340. Contratar e gerir com base em desempenho

4341. A organização adota métricas objetivas para mensuração de resultados do contrato e vinculação da remuneração ao desempenho.

Resposta: Há decisão formal ou plano aprovado para adotá-lo.

O item 2112, considerado na avaliação do índice de governança RiscoContr (capacidade em gestão de riscos nas contratações), encontra-se detalhado no item 3.2, que tratou do índice de Governança Pública da instituição.

3.12 Result (Resultados organizacionais):



(FONTE: Levantamento de Governança e Gestão Públicas 2018 – TCU)

A Figura acima apresenta o detalhamento para Result (Resultados organizacionais). Nesta área, foram identificados como pontos críticos os que seguem:

- 5123. A organização definiu metas para a ampliação da oferta de serviços públicos prestados em meio digital.
- 5124. A organização assegura que os novos serviços sejam concebidos para serem prestados prioritariamente em meio digital.

As questões respondidas foram as seguintes:

5120. Prestar serviços públicos em meio digital com qualidade.
5123. A organização definiu metas para a ampliação da oferta de serviços públicos prestados em meio digital.
Resposta: Há decisão formal ou plano aprovado para adotá-lo.
5124. A organização assegura que os novos serviços sejam concebidos para serem prestados prioritariamente em meio digital.
Resposta: Há decisão formal ou plano aprovado para adotá-lo.

4. CONCLUSÃO:

As informações e gráficos acima apresentados demonstram que há áreas onde o IFFar encontra-se com um nível satisfatório de governança, porém existem áreas críticas que demandam atenção especial e urgente, como “gestão de pessoas” e “gerenciamento de riscos”. Ambas as áreas foram consideradas no cálculo do índice de governança de todas as áreas avaliadas.

O Sumário executivo do TCU relativo ao acompanhamento de governança do ano de 2018 traz a informação de que ambas as áreas encontram-se em estágio inicial em grande parte das instituições respondentes, apesar de serem áreas/práticas essenciais.

Sobre a avaliação das respostas enviadas pelo IFFar ao Tribunal, é importante salientar que o órgão de controle faz uma análise da pertinência de cada uma das respostas, não as considerando quando entender que não atendem ao requisito de governança que está sendo avaliado, podendo divergir de posicionamento. Dessa forma, percebe-se que algumas questões respondidas como “não se aplica” não foram aceitas pelo TCU, fazendo com que o índice de governança permanecesse em estágios iniciais de capacidade.

Ainda sobre a área “gestão de pessoas”, é possível observar que, no que tange à existência de ambiente ético, apesar de boa parte das repostas da instituição terem sido “adota em maior parte ou totalmente”, esse ponto foi considerado como crítico, com avaliação de governança inicial ou inexpressiva. Em uma breve análise das questões levantadas pelo Tribunal, percebe-se que esse índice pode ser melhorado a partir de adoção de alguns controles sugeridos nas próprias questões, como mapeamento e gestão dos riscos da área e programa de conscientização. Frise-se também que, à época do envio do questionário, ainda não havia sido instaurado o Programa de Integridade.

Segundo o Tribunal, Governança pode ser entendida como o conjunto de três mecanismos, quais sejam: Liderança, Estratégia e *Accountability*. A tríade “Avaliar – Dirigir – Monitorar”, inspirada na NBR ISSO 38500, resume as atividades base de uma boa governança, onde cabe à Alta Administração avaliar-se, identificando onde está e em qual direção deve seguir; posteriormente, encaminha as orientações e encaminhamentos para a Gestão, para, na sequência, monitorar o seu cumprimento (Liderança). Cabe à gestão, de posse dessas diretrizes, fazer o devido planejamento e execução das atividades, exercendo também o controle sobre as mesmas (Planejar – Executar – Controlar – prática baseada no modelo de gestão conhecido como “ciclo PDCA”) – Estratégia. De todas essas atividades, cabe à administração prestar contas à sociedade, tanto dos resultados alcançados, quanto do uso correto dos recursos públicos – *Accountability*.

Por fim, recomenda-se que a Alta Administração avalie os pontos considerados de maior fragilidade, buscando, dentro da sua realidade, a adoção de controles que busquem mitigar essas fragilidades, tratando os riscos por elas apresentados e fortalecendo a cultura da governança organizacional.