

Revista da

CCGU

ISSN 1981-674X

Outubro/2010

ANO V - Nº 8

Controladoria-Geral da União

**CONTROLADORIA - GERAL
DA UNIÃO / PR**



Controladoria-Geral da União

Revista da CGU

**CONTROLADORIA-GERAL
DA UNIÃO / PR**

Brasília, DF
Outubro /2010

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO – CGU
SAS, Quadra 01, Bloco A, Edifício Darcy Ribeiro
70070-905 - Brasília /DF
cgu@cgu.gov.br

Jorge Hage Sobrinho
Ministro de Estado Chefe da Controladoria-Geral da União

Luiz Navarro de Britto Filho
Secretário-Executivo da Controladoria-Geral da União

Valdir Agapito Teixeira
Secretário Federal de Controle Interno

Eliana Pinto
Ouvidora-Geral da União

Marcelo Neves da Rocha
Corregedor-Geral da União

Mário Vinícius Claussen Spinelli
Secretário de Prevenção da Corrupção e Informações Estratégicas

A Revista da CGU é editada pela Controladoria-Geral da União.

Tiragem: 1.500 exemplares

Diagramação e arte: Assessoria de Comunicação Social da CGU

Distribuição gratuita da versão impressa

Disponível também no site www.cgu.gov.br

É permitida a reprodução parcial ou total desta obra, desde que citada a fonte.
O conteúdo e as opiniões dos artigos assinados são de responsabilidade exclusiva dos autores e não expressam, necessariamente, as opiniões da Controladoria-Geral da União.

Revista da CGU / Presidência da República, Controladoria-Geral da União. - Ano V, nº 8, Outubro/2010. Brasília: CGU, 2010.

120 p. Coletânea de artigos.

1.Prevenção e Combate da corrupção. I. Controladoria-Geral da União.

ISSN 1981- 674X
CDD 352.17

S umário

Nota do editor.....5

Artigos

A aplicação do princípio da proporcionalidade no processo administrativo disciplinar.....8

Alexandro Mariano Pastore e Márcio de Aguiar Ribeiro

Medidas cautelares no processo administrativo sancionador: uma análise da possibilidade de suspensão cautelar do direito de uma pessoa licitar e contratar com a Administração Pública.....20

Luiz Henrique Pandolfi Miranda

Técnicas de mineração de dados como apoio às auditorias governamentais.....28

Carlos Vinícius Sarmiento Silva e Henrique Aparecido da Rocha

Eficiência, proporcionalidade e escolha do procedimento disciplinar.....40

Carlos Higino Ribeiro de Alencar

Utilização de pregão nas contratações de obras e serviços de engenharia.....49

Lucimar Cezar Fernandes Silva

Auditoria de TI: proposta de modelo de implementação de auditoria de tecnologia da informação no âmbito da Secretaria Federal de Controle.....	60
--	----

Maíra Hanashiro

Corrupção na Administração Pública e crimes de “lavagem” ou ocultação de bens, direitos e valores.....	70
--	----

Paulo Roberto de Araújo Ramos

Legislação

Atos normativos.....	88
Legislação em destaque.....	91

Jurisprudência

Julgados recentes do TCU - Acórdãos.....	96
Julgados recentes de tribunais – Acórdãos.....	98

Auditoria de TI: proposta de modelo de implementação de auditoria de tecnologia da informação no âmbito da Secretaria Federal de Controle

Máira Hanashiro, graduada em Engenharia de Redes de Comunicação pela UnB, especialista em Auditoria Interna e Controle Governamental pelo Instituto Serzedelo Corrêa do TCU e mestre em Engenharia Elétrica pela UnB, Analista de Finanças e Controle da CGU, lotada na Coordenação-Geral de Auditoria da Área de Saúde (CGU/SFC/DSDSSAU).

1. Introdução

Nos últimos anos, a exemplo do que ocorre no setor privado, as atividades do setor público têm-se tornado cada vez mais dependentes de processos de Tecnologia da Informação (TI) e das informações geradas por eles.

Em 2008, o Tribunal de Contas da União realizou um trabalho de levantamento de gastos em TI na Administração Pública Federal (APF) [1], verificando que a estrutura do Orçamento Geral da União não permite a identificação precisa dos gastos em TI por não conter classificações orçamentárias específicas para todos os tipos de bens e serviços relacionados ao domínio de Tecnologia da Informação, assim como pela dispersão desses gastos nas ações finalísticas e de apoio de cada Órgão ou Entidade, restando sem identificação parcela significativa dos gastos em TI.

Esse levantamento verificou que os gastos identificáveis em TI dentro da APF cresceram de 4,2 a 6,5 bilhões de reais, de 2002 a 2006.

Todavia, apesar de as estimativas de gastos já serem elevadas, a importância da Tecnologia da Informação para a Administração Pública não está apenas nos recursos utilizados diretamente na sua aquisição e manutenção. Muitas vezes, mais valiosa do que a própria TI é a informação gerada por ela. Por exemplo, o valor real do Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (SIAFI)¹ [2] cresce vertiginosamente se forem considerados todos os recursos por ele geridos e os riscos envolvidos caso apresente problemas operacionais e de segurança da informação. Nesse caso, o prejuízo, na eventualidade de o banco de dados do SIAFI e seu ba-

1. Sistema informatizado de controle e acompanhamento dos gastos públicos.

Muitas vezes, mais valiosa do que a própria TI é a informação gerida por ela.

ckup serem destruídos, seria muito maior do que o valor dos recursos aplicados em seu desenvolvimento e manutenção, pois significaria a perda de todas as informações referentes às movimentações financeiras do Governo Federal.

Assim, com o aumento dos investimentos, a área de TI tem-se tornado estratégica para toda a Administração Pública. Entretanto, por ser uma área relativamente nova, possui ainda, na maioria dos órgãos, controles internos não plenamente fortalecidos. Diante disso, é essencial que esses controles sejam reforçados.

Como a Controladoria-Geral da União (CGU), por meio da Secretaria Federal de Controle Interno (SFC), tem o papel de Controle Interno do Poder Executivo da Administração Federal, torna-se importante que o órgão dê maturidade às ações de controle de Auditoria de TI.

De forma a atender essa crescente demanda, em 2004 e 2006, foram realizados concursos para a contratação de servidores com conhecimentos específicos em TI, tanto para a realização de trabalhos técnicos na área de informática quanto para a realização de auditorias na SFC. Assim, com a entrada desses servidores, foram iniciadas algumas tentativas, por parte das Diretorias dessa Secretaria, de aumen-

tar e aperfeiçoar as ações de controle nessa área de conhecimento.

No segundo semestre de 2006, a Diretoria de Auditoria da Área Social (DS) começou a incentivar os servidores com conhecimentos em Tecnologia da Informação a participarem de Congressos e cursos de Auditoria de TI.

No início de 2007, foi criado o Grupo de Soluções em TI da DR (GSTI-DR), com a finalidade de estudar, elaborar, propor e implementar soluções na área de Tecnologia da Informação. O GSTI-DR deu início a dois projetos:

i. Projeto de Desenvolvimento de Procedimentos de Auditoria em TI:

resultou na criação de 13 procedimentos de Auditoria de TI, englobando aquisição de bens e serviços de TI, planejamento estratégico de TI, política de segurança da informação, terceirização em TI, gerenciamento de projetos de TI, desenvolvimentos de sistemas, entre outros.

ii. Projeto de Padronização de Banco de Dados:

resultou na criação da solução Banco de Dados Interativo (BDI/CGU), cujo objetivo é disponibilizar um ambiente de Sistema Gerenciador de Banco de Dados (SGBD) para manipulação e tratamento de dados às diversas Unidades da CGU.

Todavia, após mudanças na direção e na lotação de servidores de TI e redefinição de prioridades no âmbito das Coordenações, os trabalhos do GSTI-DR foram descontinuados.

Além dessas, houve iniciativas isoladas de servidores da CGU que produziram trabalhos acadêmicos na área de Auditoria de TI [3] [4] [5] [6].

Assim, a fim de se fazer um diagnóstico da situação atual da Auditoria de TI no âmbito da SFC, identificando-se as fragilidades e a necessidade da Auditoria de TI, realizou-se uma pesquisa de opinião, com aplicação de questionários, junto a Coordenadores-Gerais e servidores das áreas finalísticas da SFC. Os resultados dessa pesquisa servem de motivação para a proposta do modelo apresentado.

O ponto principal do modelo proposto é a criação de um escritório de projetos de Auditoria de TI, que terá como objetivo ser um núcleo de realização de ações de controle, decisões estratégicas, capacitação e apoio técnico acerca desse tipo de auditoria.

Por fim, cabe observar que o presente artigo apresenta um sumário do Trabalho de Conclusão de Curso [7] da Especialização em Auditoria Interna e Controle Governamental do Instituto Serzedelo Corrêa (ISC) do Tribunal de Contas da União (TCU), em parceria com a Advocacia-Geral da União (AGU), a Câmara dos Deputados (CD) e a Controladoria-Geral da União (CGU)².

2. Diagnóstico da auditoria de TI na SFC

O Diagnóstico da Auditoria de TI é uma coletânea de percepções e opiniões dos Coordenadores das Unidades finalísticas da SFC e dos servidores com conhecimento em TI, doravante chamados de servidores de TI, acerca desse tipo de auditoria.

Para compor o universo dessa pesquisa, foram selecionados todos os Coordenadores de Unidades finalísticas

da SFC, resultando em 24 entrevistados. Já no caso dos servidores, foi realizado o levantamento da lista dos servidores da SFC com conhecimento de TI e/ou que atuam em Auditorias de TI junto aos Gabinetes das Diretorias.

O universo da pesquisa, que ocorreu por meio de censo, considerou apenas aqueles servidores que trabalhassem em Coordenações de atuação predominantemente finalística.

A lista final possui 47 servidores, sendo 9 da Diretoria da Auditoria da Área Econômica (DE), 8 da Diretoria de Auditoria da Área de Infraestrutura (DI), 9 da Diretoria de Auditoria de Pessoal, Previdência e Trabalho (DP), 9 da Diretoria de Auditoria da Área de Produção e Tecnologia (DR) e 12 da Diretoria de Auditoria da Área Social (DS), distribuídos entre as Coordenações de cada uma dessas Diretorias, como pode ser visualizado na Figura 2.1:

Dos 24 Coordenadores, 21 responderam ao questionário. Já dos 47 servidores do universo, 44 responderam ao questionário.

A seguir são apresentados os principais resultados da pesquisa:

2.1. Distribuição de servidores de TI

Das 25 Coordenações de atuação finalística, 18 (72%) possuem, pelo menos, um servidor com conhecimento em TI em seu corpo técnico.

2. Um artigo com conteúdo semelhante a este será publicado pelo TCU.

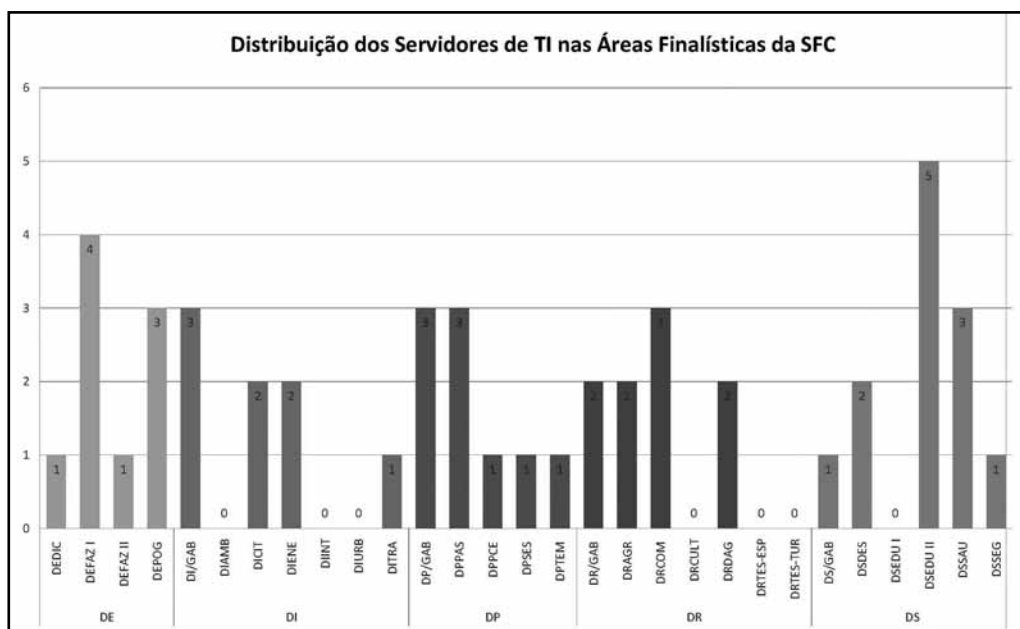


FIGURA 2.1: Distribuição dos servidores de TI nas áreas finalísticas da SFC.

A partir do levantamento dos servidores de TI da SFC, foi possível verificar-se que, desde 2004, 183 servidores tomaram posse, sendo que 141 continuam em exercício. Observa-se, portanto, que a CGU registra um percentual de perda de servidores de TI, de 2004 a 2009, de 23%.

No contexto da SFC, a perda de aproximadamente 23%, de 2004 a 2009, dos servidores de TI, acarreta na perda de quase $\frac{1}{4}$ do conhecimento da Secretaria em Auditoria de Tecnologia da Informação, uma vez que, em geral, o conhecimento nesse tipo de Auditoria na SFC é baseado no indivíduo, e não nos processos organizacionais, em decorrência do baixo nível de maturidade desse processo (vide item 2.4). Quando se analisa cada Coordenação isoladamente, a perda de conhecimento pode chegar a 100%, principalmente no caso daquelas que possuem apenas um servidor de TI.

2.2. Grau de necessidade da Auditoria de TI dentro da SFC

Perguntados sobre como poderia ser classificada a necessidade de TI dentro do escopo da Coordenação, 24% dos Coordenadores afirmaram que a necessidade é Muito Alta, outros 52% afirmaram que a necessidade é Alta, e os demais 24% afirmaram que a necessidade é Média.

Dos 44 servidores que participaram da pesquisa, perguntados sobre como poderia ser classificada a necessidade de TI dentro do escopo da Coordenação, 27% dos servidores afirmaram que a necessidade é Muito Alta, outros 48% afirmaram que é Alta, 11% afirmaram que é Média, 5% afirmaram que é Baixa, e os demais 9% afirmaram que é Muito Baixa.

Assim, observou-se que, no geral, é consenso entre os participantes da pesquisa a alta necessidade da Auditoria de TI no âmbito de suas Coordenações.

2.3. Trabalhos realizados

Dos 21 Coordenadores que responderam aos questionários, 14 (66,70%) possuem servidores de TI em seu corpo técnico, e 7 (33,30%) não os possuem.

No caso dos Coordenadores, apenas 57% afirmaram que já foram realizados trabalhos específicos de Auditoria de TI em sua Coordenação, apesar de 66,70% possuírem servidores de TI. Já dos Servidores que participaram da pesquisa, 66% afirmaram que já foram realizados trabalhos específicos, e 77% afirmaram que já foram realizados trabalhos genéricos de Auditoria de TI em suas Unidades de lotação.

Perguntados sobre a opção que melhor retrata a frequência com que o servidor realizou atividades de Auditoria Comum, Ações de Controle com foco em TI e Trabalhos de Informática no último ano, observou-se que 75% dos servidores realizam trabalhos de Auditoria Comum “Muitas Vezes” ou “Sempre”, enquanto apenas 29,54% executam ações de controle com foco em TI “Muitas Vezes” ou “Sempre”, sendo que a maioria desses servidores (85,11% do universo) prestou concurso para vagas específicas de TI.

Outra questão que merece destaque nos resultados é que, somando-se as frequências “Eventualmente”, “Muitas Vezes” e “Sempre”, observa-se que 63,64% dos colaboradores da pesquisa executam trabalhos relacionados à informática (sem foco em Auditoria), embora a CGU tenha uma área específica para esse tipo de demandas, a DSI.

Com isso, verificou-se que a estratégia de distribuir os servidores de TI dentro da SFC sem que houvesse apoio institucional formalizado, apoio técnico e capacitação para a realização de Auditoria de TI teve como consequência o subaproveitamento do conhecimento específico desses servidores e o desvio de foco dos trabalhos realizados por eles.

2.4. Níveis de maturidade

Baseado no COBIT 4.1 [8], foram adaptados seus níveis de maturidade para o processo de Auditoria de TI.

A maioria das Unidades foi classificada, pelos Coordenadores, no nível de maturidade “1 – Inicial/Ad Hoc” (81%), e algumas no nível “2 – Repetível, porém intuitivo” (14%). Apenas um Coordenador (5%) classificou sua Unidade como estando no nível de maturidade “4 – Gerenciado”. Já no caso dos servidores, 16% classificaram sua Coordenação no nível “0 – Inexistente”; 66%, no nível “1 – Inicial/Ad Hoc”; 16%, no nível “2 – Repetível, porém intuitivo”; e 2%, no nível “3 – Definido”.

Assim, a maioria, 70% de todos os participantes da pesquisa, considerou que suas Coordenações se enquadram no nível de maturidade “1 – Inicial /Ad-Hoc”, em que há evidências de que a Coordenação reconhece que o processo de Auditoria de TI existe e de que as necessidades devem ser mapeadas. Entretanto, não há um processo padronizado, e a execução das ações de controle de TI é feita caso a caso, baseada apenas nos processos genéricos de auditoria da Secretaria Federal de Controle.

Vale ressaltar que o nível de maturidade da Auditoria de TI na SFC está di-

retamente relacionado ao nível de maturidade da Auditoria de TI nas Coordenações. Assim, por a pesquisa ter sido censitária, pelos resultados, pode-se inferir que o nível de maturidade de Auditoria de TI predominante na SFC é o “1 – Inicial/*Ad-Hoc*”.

2.5. Dificuldades

Observou-se também que as dificuldades enfrentadas para a realização de Auditoria de TI dentro da Coordenação guardam coerência entre ambos os pontos de vista:

a) Para os Coordenadores, a falta de servidores capacitados, que envolve tanto a quantidade insuficiente de servidores de TI quanto a deficiência de capacitação específica para os servidores de TI existentes nas Unidades, foi o item de maior ocorrência. Essa dificuldade é coerente com a terceira de maior ocorrência por parte dos servidores, a deficiência na capacitação para esse tipo de auditoria.

b) A ausência de uma linguagem comum ou padrão dentro da SFC sobre Auditoria de TI e a falta de apoio técnico sobre Auditoria de TI foram duas dificuldades apontadas por mais de 60% do total de participantes da pesquisa. Essas duas dificuldades influenciam diretamente na qualidade dos trabalhos realizados, uma vez que a ausência de uma padronização de linguagem de Auditoria de TI contribui para a realização de ações de controle desordenadas, com critérios de avaliação diferentes e, muitas vezes, para um mesmo tipo de constatação, recomendações incoerentes e conflitantes, dificultando a comunicação entre auditor e auditado. A falta de apoio técnico impossibilita o

monitoramento e uma melhoria institucional e eficaz desse tipo de auditoria.

c) As dificuldades do item b são consequência de outra dificuldade que apresentou alta ocorrência (66,15%): a inexistência de um núcleo consultivo de Auditoria de TI dentro da SFC. Em decorrência do modelo de alocação pulverizada dos servidores de TI dentro da SFC, a inexistência desse núcleo é uma barreira à centralização de conhecimentos e informações sobre Auditoria de TI, que poderiam ser acessados e repassados a todos de maneira institucional, evitando que a única opção aos servidores que realizem esse tipo de auditoria seja a consulta a fontes alternativas, muitas vezes, ineficazes e não seguras.

Dessa forma, verificou-se que a Auditoria de TI ainda é um processo em fase de amadurecimento dentro da SFC, apesar da alta necessidade diagnosticada.

3. Proposta

3.1. Fundamentos do Modelo

Para tentar minimizar as dificuldades de realização de Auditoria de TI detectadas nessa pesquisa, e com base nas forças e fraquezas detectadas nas Unidades temáticas já existentes na SFC, propõe-se um modelo de Unidade de Auditoria de TI dentro da SFC, baseado no conceito de escritório de projetos.

O modelo apresentado é baseado nos conceitos do *Project Management Body of Knowledge* (PMBOK) [9], que é um conjunto de conhecimentos em gestão de projetos amplamente reconhecidos como boas práticas, elaborado pelo

Project Management Institute (PMI). Não se trata de uma metodologia, mas de uma visão geral sobre a correta aplicação de habilidades, ferramentas e técnicas que pode aumentar a chance de sucesso dos projetos.

Por meio da utilização das técnicas de Gerência de Projetos, é possível tornar ordenadas e controláveis atividades geralmente realizadas de forma desordenada e pontual (*ad hoc*), agregando, assim, valor à organização e às atividades realizadas por ela.

Devido à diversidade das áreas de Auditoria de TI, às peculiaridades de cada ambiente auditado, à vasta possibilidade de definição de escopos e à delimitação de tempo para realização, cada auditoria pode ser tratada como um projeto.

De acordo com a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), na norma NBR 10006 [10], Projeto é “processo único consistindo de um grupo de atividades coordenadas e controladas com datas para início e término, empreendido para alcance de um objetivo conforme requisitos específicos, incluindo limitações de tempo, custo e recursos”. Na mesma linha, segundo o PMBOK, “um projeto é um **esforço temporário** empreendido para criar um **produto, serviço ou resultado exclusivo**.”.

- Temporário significa que todos os projetos possuem um início e um final definidos. Toda auditoria é delimitada no tempo.
- Um projeto cria entregas exclusivas, que são produtos, serviços ou resultados. Uma auditoria produz resultados finais em forma de documentos, como notas técnicas, pareceres, recomendações e relatórios.

Diante disto, tratar a Auditoria de TI como um projeto é possibilitar que se apliquem a ela as técnicas de Gerenciamento de Projeto conhecidas e mais aceitas no mercado nacional e internacional, aumentando-se a qualidade dos produtos e diminuindo-se os riscos de fracasso das ações de controle. Dessa forma, este trabalho propõe a criação de um escritório de projetos de Auditoria de TI, no âmbito da SFC, com a denominação de **Coordenação-Geral de Auditoria de Tecnologia da Informação (GSTIN)**.

De acordo com o PMBOK 2008, “um escritório de projetos (*Project Management Office* - PMO) é um corpo ou Entidade organizacional à qual são atribuídas várias responsabilidades relacionadas ao gerenciamento centralizado e coordenado dos projetos sob seu domínio.” Ainda de acordo com a literatura em questão, “as responsabilidades de um PMO podem variar desde fornecer funções de suporte ao gerenciamento de projetos até ser responsável pelo gerenciamento direto de um projeto”.

O PMO se concentra no planejamento, na priorização e na execução coordenados de projetos e subprojetos vinculados aos objetivos gerais de negócios. Além disso, ele pode centralizar as lições aprendidas e metodologias utilizadas nos projetos, de forma a permitir acesso a esse conhecimento a todas as equipes e projetos de auditoria; gerenciar recursos compartilhados entre todos os projetos administrados; orientar, treinar e supervisionar projetos; desenvolver e gerenciar políticas, procedimentos, formulários e outras documentações compartilhadas do projeto; e coordenar as comunicações entre projetos.

Portanto, a GSTIN seria uma Unidade em que os projetos de Auditoria de TI poderiam ser centralizados e coordenados de forma a melhor distribuí-los dentro da SFC, possibilitando que as iniciativas de auditoria deixem de ser predominantemente *ad hoc* e possam ser padronizadas e bem gerenciadas, de acordo com padrões e técnicas selecionados pelo próprio escritório, de forma a criar uma metodologia documentada e homologada.

Além disso, a existência dessa Unidade possibilita a melhoria contínua do processo, uma vez que pode centralizar o aprendizado e os problemas resultantes de cada projeto, utilizando-os para corrigir fragilidade da metodologia e adaptá-la a mudanças que possam ocorrer em padrões e modelos que a embasam.

Assim, os projetos de auditoria poderiam ser mais bem programados e coordenados, o conhecimento adquirido nas auditorias seria sistematizado e compartilhado, e o esforço de padronização de diretrizes e linguagem dentro do órgão de controle seria aprimorado.

3.2. Estrutura da GSTIN

Inicialmente, a Coordenação-Geral de Auditoria de Tecnologia da Informação (GSTIN), com o status de Coordenação da SFC, devido ao fato de não haver Diretoria com ações de controle voltadas a temas, estaria diretamente ligada ao Secretário Federal de Controle Interno.

Futuramente, com a criação de outras coordenações baseadas em temas, tais como Obras e Convênios, poderia ser criada uma diretoria temática, à

qual a GSTIN estaria subordinada. Tal diretoria teria a mesma estrutura organizacional das demais da SFC, com a diferença de que suas coordenações seriam organizadas com base nos temas de que tratariam, e não divididas por ministério.

Como forma de atuação inicial, propõe-se a criação da Coordenação com um Coordenador-Geral, um Assistente Técnico e cinco Chefes de Divisão, além da equipe de cada Chefe. Cada divisão forma uma equipe de projeto, em que o Chefe de Divisão teria o papel de Gerente de Projetos.

O modelo apresenta cinco divisões, pois cada Equipe de Projeto atuaria como contraparte de uma diretoria da SFC, de forma a se estabelecer cinco canais de comunicação. Cada equipe seria responsável pelo gerenciamento, pela comunicação e pelo apoio técnico das coordenações de sua diretoria contraparte.

Além disso, as unidades finalísticas deveriam continuar dispendo de servidores de TI para a realização de trabalhos de Auditoria de TI com orientação e/ou apoio técnico da GSTIN.

De acordo com o PMBOK, as estruturas organizacionais variam de funcionais a projetizadas, com diversas estruturas matriciais entre elas. Na CGU, atualmente, predomina a estrutura funcional clássica. Com a criação da GSTIN, a SFC seria uma organização mista, pois teria uma estrutura projetizada dentro da própria Coordenação, uma estrutura funcional clássica nas demais unidades da Secretaria e uma estrutura matricial balanceada na relação da GSTIN com as demais unidades finalísticas.

Cabe observar que a adoção de uma coordenação projetizada em uma estrutura tradicionalmente funcional, como a maioria dos órgãos públicos, é um grande desafio, que exigirá um planejamento bem elaborado e uma reeducação cultural na instituição, a fim de que sejam evitados dificuldades de comunicação, deficiências na execução de projetos e choques de autoridade entre a hierarquia tradicional e os gerentes de projeto.

Conclusão

A partir da verificação dos altos investimentos e da crescente dependência em Tecnologia da Informação no contexto da Administração Pública, observou-se a necessidade de fortalecimento da Auditoria de TI.

A pesquisa, realizada por meio de um diagnóstico da Auditoria de TI no âmbito da SFC, demonstrou, de acordo com a opinião dos entrevistados, que a maioria dos servidores de TI e dos coordenadores-gerais das unidades finalísticas da SFC considera a necessidade de Auditoria de TI alta dentro do escopo de suas áreas de atuação. Julgam também que o nível de maturidade dos processos de Auditoria de TI ainda é inicial, ou seja, não há um processo padronizado, e a execução das ações de controle de TI é feita caso a caso, baseada apenas nos processos genéricos de auditoria da Secretaria Federal de Controle.

Ademais, foram também detectados, dentre outros aspectos, o não aproveitamento pleno dos servidores de TI nas ações de controle de TI; a falta de capacitação sistematizada nessa área de atuação; a ausência de uma linguagem co-

mum ou padrão dentro da SFC sobre Auditoria de TI; e a inexistência de um núcleo consultivo de Auditoria de TI dentro da SFC.

A fim de buscar solucionar tais questões, foi proposta a criação de um escritório de projetos de Auditoria de TI para a SFC, a Coordenação-Geral de Auditoria de TI (GSTIN). Essa Coordenação teria como principais funções a execução de ações de controle de TI, o gerenciamento de auditorias de TI realizadas em conjunto com outras Coordenações, a centralização de conhecimento nesse tipo de ação de controle, a capacitação dos servidores de TI e o apoio técnico a outras unidades na realização de Auditorias de TI. Sua forma de atuação seria orientada pelas melhores práticas de gerenciamento de projetos, de forma a agregar eficiência e eficácia às auditorias realizadas.

Com isso, criar-se-iam condições para que fosse elevado o nível de maturidade da Auditoria de TI no âmbito da SFC, com aumento da capacidade técnica nesse tipo de ação de controle, melhor aproveitamento do conhecimento dos servidores de TI, padronização de uma linguagem de Auditoria de TI e conseqüente melhoria da qualidade dos trabalhos.

Ademais, os impactos das exonerações, vacâncias, remoções e permutas poderiam ser diminuídos se houvesse a concentração formal do conhecimento em um núcleo técnico de Auditoria de TI, diminuindo o foco no indivíduo e fortalecendo a instituição.

Além desses benefícios primários, é conseqüência secundária da implementação do modelo proposto o auxílio nas seguintes atividades: identificação de

problemas crônicos de Tecnologia da Informação na Administração Pública, fortalecimento da Governança e da Segurança de TI nas unidades auditadas, identificação de problemas crônicos de Tecnologia da Informação na Administração Pública, incentivo à produção de normas específicas que regulem a TI dentro da APF e, por fim, fortalecimento da comunicação com outros órgãos de controle na área de TI.

Por fim, a pesquisa também possibilitou a percepção da aprovação, por

parte dos coordenadores-gerais e servidores de TI, de que é necessário o investimento da CGU no fortalecimento desse tipo de auditoria dentro da SFC, por meio da criação de um núcleo técnico. O apoio desses agentes também é de fundamental importância para que a proposta alcance o êxito desejado. Dessa forma, a implementação do modelo não seria uma imposição da Alta Administração, mas o resultado da detecção de uma necessidade real por parte da maioria dos futuros clientes da nova Coordenação dentro da SFC.

Referências Bibliográficas

[1] TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Relatório de Levantamento de Auditoria elaborado no âmbito da SEFTI (Gastos em Tecnologia da Informação na Administração Pública Federal), TC nº 007.972/2007-8. Brasília, 2008.

[2] SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL. Informações sobre o SIAFI. Disponível em <<http://www.tesouro.fazenda.gov.br/SIAFI>>. Acesso em: 25 out. 2009.

[3] HANASHIRO, Maíra. 2007. Metodologia para Desenvolvimento de Procedimentos e Planejamento de Auditorias de TI aplicadas à Administração Pública Federal. Dissertação de Mestrado - Universidade de Brasília, Brasília, 2007.

[4] HANASHIRO, M. ; PUTTINI, R. S. Metodologia para Desenvolvimento de Procedimentos de Auditoria de Tecnologia da Informação Aplicada à Administração Pública Federal Brasileira. Proceedings of 6th International Information and Telecommunication Technologies Symposium, Brasília, 2007.

[5] ROCHA, Rogério Xavier. Proposta de Procedimento Simplificado de Auditoria de Gestão em Segurança da Informação em Órgão do Poder Executivo Federal. Monografia de Especialização- Universidade de Brasília. Brasília, 2008.

[6] SILVA, Carlos Alberto dos Santos. Diretrizes para Auditoria do Processo de Contratação de

Tecnologia da Informação na Administração Pública. Dissertação de Mestrado - Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2008.

[7] HANASHIRO, Maíra. AUDITORIA DE TI NA CGU: Proposta de Modelo de Implementação de Auditoria de Tecnologia da Informação no âmbito da Controladoria-Geral da União. Monografia (Especialização em Auditoria Interna e Controle Governamental do Instituto Serzedelo Corrêa) – Tribunal de Contas da União. Brasília, 2010.

[8] IT GOVERNANCE INSTITUTE. COBIT 4.1, Rolling Meadows, 2007.

[9] PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide), Quarta Edição, 2008.

[10] ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS ABNT. NBR 10006: Gestão da qualidade – diretrizes para a qualidade no gerenciamento de projetos. Rio de Janeiro, dez. 2000.

[11] BRASIL. Portaria n.º 570, de 11 de maio de 2007, aprova o Regimento Interno da Controladoria-Geral da União. Controladoria-Geral da União. Brasília, DF, 11 maio 2007.

[12] BRASIL. Tribunal de Contas da União. Portaria nº 003, de 25 de novembro de 2008. Secretaria de Fiscalização de Tecnologia da Informação. Brasília, 2008.