



INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO CEARÁ
Rua Jorge Dumar, 1703 - Bairro Jardim América - CEP 60410-426 - Fortaleza - CE -www.ifce.edu.br

RELATÓRIO DE AUDITORIA INTERNA Nº 02/2018-06

Senhor Diretor de Tecnologia da Informação,

Com a finalidade de atender aos trabalhos da Unidade de Auditoria Interna – AUDIN, referente à Ação Nº 06- PAINT de 2018, (Auditoria em Infraestrutura e Redes) e no anseio de dar suporte a essa gestão, evidenciaram-se os mais relevantes achados e, conseqüentemente, apresentaram-se recomendações à luz dos diplomas legais, a fim de que as irregularidades e/ou impropriedades encontradas sejam sanadas e que as boas práticas sejam reconhecidas e tomadas como referências para a Gestão e Governança do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará.

I) ESCOPO DOS EXAMES

Nesta auditoria foi avaliado o planejamento de longo prazo da Diretoria de Gestão e Tecnologia da Informação, a saber, o Plano Diretor de Tecnologia da Informação do IFCE-PDTI relativo ao período 2014-2018. O PDTI é o documento que visa traçar as diretrizes e orientar o planejamento e gestão dos recursos e processos de TI e está alinhado ao Planejamento Estratégico de TI – PETI, documento anexo ao Plano de Desenvolvimento Institucional-PDI, todo são instrumentos de planejamento do órgão no período de 2014 a 2018.

Considerando que a matriz de risco elaborada pela AUDIN por ocasião do PAINT 2018 apontou risco alto para a área de Infraestrutura e Redes, foram objeto de análise pela equipe de auditoria as metas, constantes do PDTI, que mantinham relação com essa área, especificamente as metas M3, M5 e M12.

Para fins de melhor entendimento desse relatório, destacamos, abaixo, o organograma da Diretoria de TI:

6.1 Organograma

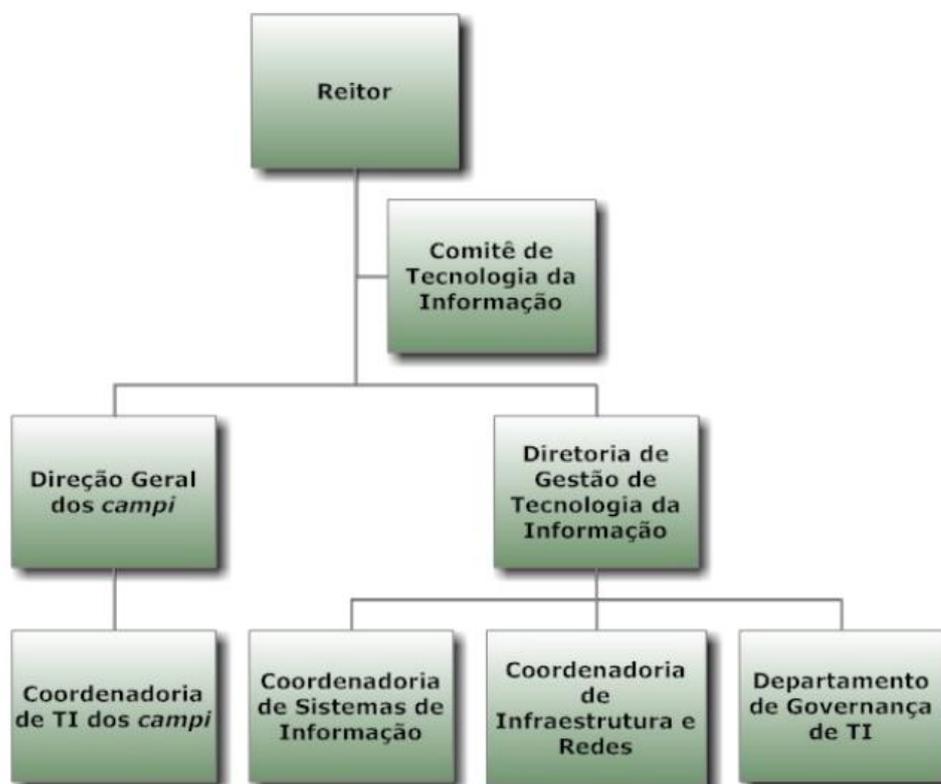


Figura 1. Organograma da TI

Conforme a Portaria 908/GR de 03 de setembro de 2013.

Fonte: PDTI-IFCE/2014-2018

II) VERIFICAÇÃO

O objetivo dessa ação de auditoria é avaliar os controles internos da coordenação de infraestrutura e redes; as iniciativas estratégicas utilizadas para o atingimento de metas estabelecidas para cada indicador e a qualidade das dimensões de resultado: eficácia, eficiência e efetividade relativas às metas M3, M5 e M12 do PDTI 2014-2018, a saber:

Quadro Nº 1 – Metas estabelecidas no PDTI 2014-2018

ID	Prazo	Descrição da Meta	Responsáveis
M3	Dez/2016	Implantação de todos os módulos do SUAP	DGTI/pró-reitorias/Campi

M5	Dez/2015	Implementar a solução de videoconferência em todos os campi.	DGTI/Coord. De Infraestrutura de TI/Coord. de TI dos Campi
M12	Dez/2016	Implantar um data center do IFCE adequado às normas vigentes	DGTI/Coord. De Infraestrutura

Fonte: PDTI/IFCE/2014-2018

A equipe de auditoria interna, na execução da ação de auditoria operacional para avaliação da eficácia, eficiência e efetividade das metas M3, M5 e M12, utilizou as técnicas de indagação escrita, entrevista e inspeção documental para coletar informações suficientes e fidedignas que subsidiassem a avaliação da eficácia por meio do percentual de cobertura e do percentual de usuários treinados; a avaliação da eficiência considerando os custos e o tempo gastos na implantação das soluções; e a avaliação da efetividade por meio da identificação de valor agregado e de satisfação do usuário.

À avaliação da dimensão eficácia, relacionou-se as perspectivas dos Processos Internos e Aprendizagem e Crescimento; à avaliação da eficiência, relacionou-se as perspectivas dos Processos Internos e Mantenedor; por fim, à avaliação da efetividade relacionou-se as perspectivas Institucional e da Comunidade, conforme quadro abaixo:

Quadro Nº 2 – Metas estabelecidas no PDTI 2014-2018

DIMENSÕES E PERSPECTIVAS	Institucional	Comunidade	Processos internos	Aprendizado e crescimento	Mantenedor
Eficiência			Tempo médio gasto		Custo médio gasto na implantação do sistema
Eficácia			% de cobertura do sistema	% de técnicos treinados	
Efetividade	% de satisfação dos usuários do sistema	Valor agregado no alcance da missão e da visão			

Fonte: TCU - PORTARIA-SEGECEX Nº 33, DE 23 DE DEZEMBRO DE 2010

Convém informar a definição que a Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação-DGTI considerou para cada perspectiva:

Perspectiva Institucional: A perspectiva institucional corresponde à percepção de valor que a Tecnologia da Informação do IFCE gera na comunidade mediante o cumprimento da sua missão e visão, sempre com as suas ações pautadas nos valores que a norteia.

Perspectiva da Comunidade: Essa perspectiva preocupa-se em identificar qual é o valor da comunidade para a Tecnologia da Informação do IFCE. Tem por objetivo mostrar se as escolhas estratégicas executadas pela TI estão contribuindo para o aumento de valor percebido pela comunidade em relação aos serviços ofertados.

Perspectiva dos Processos Internos: Esta perspectiva busca assegurar as condições necessárias para que os objetivos da perspectiva da comunidade possam ser concretizados. Na perspectiva dos processos internos busca-se a melhoria dos processos já existentes e a implantação de processos inovadores.

Perspectiva da Aprendizagem e Crescimento: A perspectiva da aprendizagem e crescimento, como o próprio nome sugere, corresponde aos objetivos voltados para o aprendizado e crescimento da área de TI e é fundamental para a consecução dos objetivos das outras perspectivas, pois visa garantir a adequação e aprimoramento dos recursos humanos.

Perspectiva do Mantenedor: É sob esta perspectiva que é avaliado o desempenho da área de Tecnologia da Informação na geração de resultados que satisfaçam a administração do IFCE, sempre pautado nos princípios da eficiência, eficácia e economicidade dos recursos utilizados.

Para identificar a eficácia das metas M3 e M5 aplicou-se questionários aos servidores que estão nas coordenadorias de TI ou que, não havendo a função gratificada para o exercício da coordenação, estão responsáveis pelo segmento no campus a fim de identificar o número de campi que possuíam implementados os módulos SUAP e a videoconferência.

A equipe de auditoria aplicou um questionário a cada coordenador/responsável pela TI em vinte e sete campi do IFCE, a saber: Acaraú, Aracati, Baturité, Camocim, Caucaia, Cedro, Canindé, Crateús, Crato, Fortaleza, Guaramiranga, Horizonte, Iguatu, Itapipoca, Jaguaribe, Jaguaruana, Juazeiro do Norte, Limoeiro do Norte, Maracanaú, Morada Nova, Quixadá, Sobral, Tauá, Tabuleiro do Norte, Tianguá, Ubajara e Umirim. Todos os questionados responderam à indagação escrita.

Para análise da efetividade das metas M3 e M5, a equipe considerou num primeiro momento a avaliação do impacto intermediário e num segundo momento a avaliação do impacto final. Para a avaliação do impacto intermediário foi aplicada pergunta aos coordenadores/responsáveis de TI com vistas a identificar o nível de satisfação desses usuários quanto à comunicação entre a governança de TI do IFCE e os campi no alcance das metas supracitadas. Para a avaliação do impacto final a equipe aplicou um questionário a diversos usuários do sistema SUAP, todos servidores do instituto federal, indiscriminadamente, com vistas à identificação do nível de satisfação com o sistema, sua qualidade e contribuição para a melhoria dos trabalhos.

Na análise das dimensões eficiência, eficácia e efetividade, a equipe de auditoria considerou os mesmos intervalos utilizados pelo TCU no seu levantamento de governança de TI. No entanto, a AUDIN considerou eficaz, eficiente e efetivo os alcances entre 70,01 a 100% e ineficazes, ineficientes e inefetivos os alcances entre 0 e 70,00%

ESTÁGIOS	INTERVALOS
INICIAL	0 a 39,99%
INTERMEDIÁRIO	40 a 70%
APRIMORADO	70,01 a 100%

Fonte: TCU – Relatório IGovTi 2017

Considerando o baixo índice de implantação da Meta M5, não foi realizada pesquisa de satisfação com usuários finais desse serviço, apenas a avaliação do impacto intermediário.

Para avaliar a meta M12, a equipe questionou a governança de TI, haja vista se tratar de uma meta de alcance exclusivo da reitoria, não havendo ingerência nos campi.

A seguir, apresentam-se as avaliações dos aspectos que guardam relação com o alcance das metas nas dimensões analisadas e que têm impacto sobre as mesmas.

III) LIMITAÇÕES

Não houve limitação aos trabalhos de auditoria.

IV) CONSTATAÇÕES

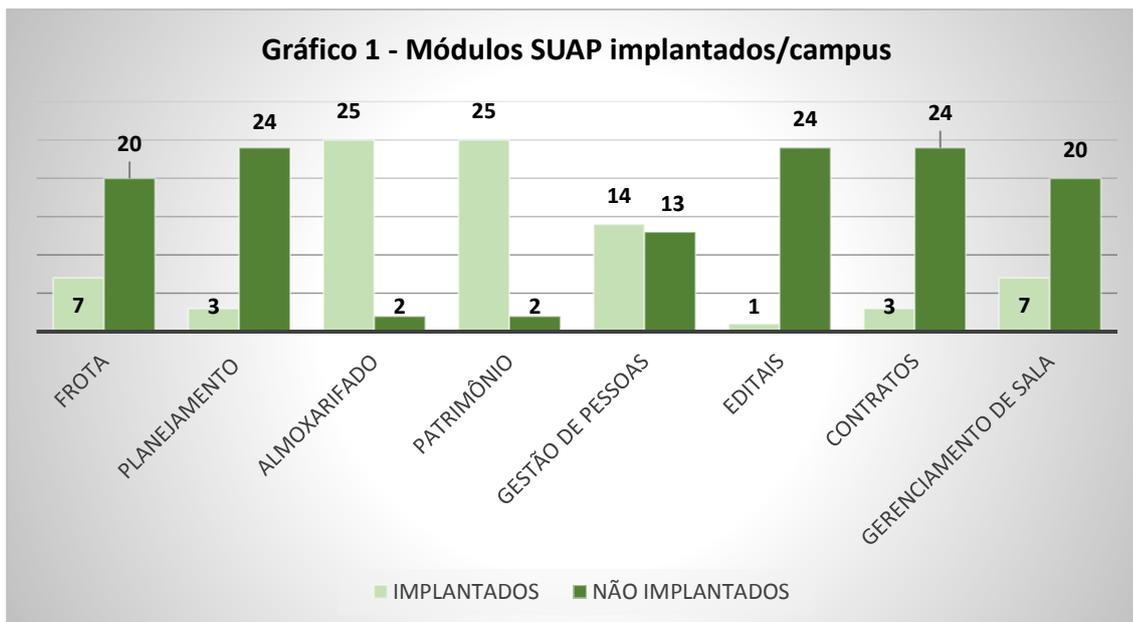
1.1 Avaliação da Meta M3

1.1.1 Percentual de módulos do SUAP implantados nos campi do IFCE.

Para essa avaliação foram questionados vinte e sete coordenadores/responsáveis pela gestão de tecnologia da informação em vinte e sete campi do IFCE. A questão consistiu em saber qual dos catorze módulos do SUAP - **Frota, Planejamento, Almoxarifado, Patrimônio, Gestão de Pessoas, Editais, Contratos, Convênios, Central de Serviços, Clipping, Ponto, Portaria, Guia de Fontes e Gerenciamento de Salas** - estava implantado no campus, podendo haver um ou mais módulo implantado em um único campus.

Da análise das respostas foi observado que dos catorze módulos perguntados, seis não estavam implantados em nenhum campus, ou seja, 43% dos módulos.

Dos oito módulos que se encontravam implantados (57%), apenas dois apresentavam-se implantados em mais de 90% dos campi, ou seja, em vinte e cinco dos vinte e sete respondentes e seis apresentavam-se implantados em menos de 50% dos campi.



Fonte: Elaboração própria

1.1.2 Confronto entre o planejado e o executado para a meta M3 estabelecida.

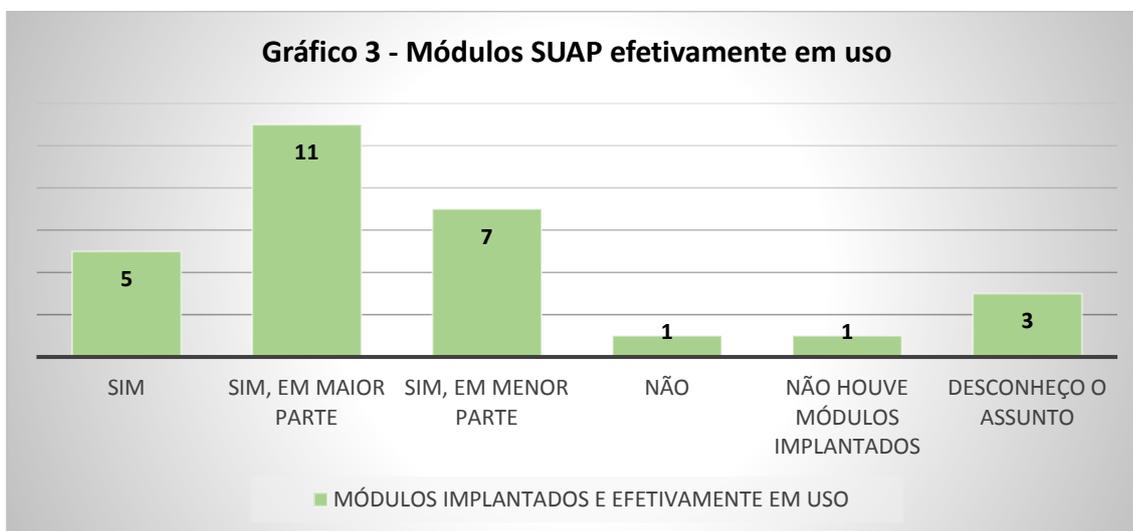
Consultado o documento Plano Diretor de TI referente ao quinquênio 2014-2018, observou-se que havia sido planejada a implantação de 100% dos módulos do SUAP para dezembro de 2016. Da análise, novamente, do questionário aplicado, confrontou-se as respostas dos campi com o indicador do planejamento. Restou confirmado, que o alcance da meta ficou prejudicado em mais de 40%, isto é, seis módulos não foram implantados em nenhum campus e cinco módulos alcançaram o percentual de implantação inferior a 30%. O gráfico abaixo apresenta, em pontos percentuais, a meta planejada e a meta alcançada para cada módulo do SUAP, considerando uma população total de vinte e sete campi e catorze módulos existentes.



Fonte: Elaboração própria

Perguntou-se, ainda, aos vinte e sete coordenadores/responsáveis pela gestão de tecnologia da informação se os módulos implantados estavam sendo efetivamente utilizados pelos usuários. Foram dados como alternativa de respostas os seguintes parâmetros: Sim (módulo utilizado por todos os seus usuários); Sim, em maior parte (módulo utilizado por mais de 50% dos seus usuários); Sim, em menor parte (módulo utilizado por menos de 50% dos seus usuários); Não (módulo implantado, mas o campus não utiliza).

As respostas geraram o seguinte gráfico:



Fonte: Elaboração própria

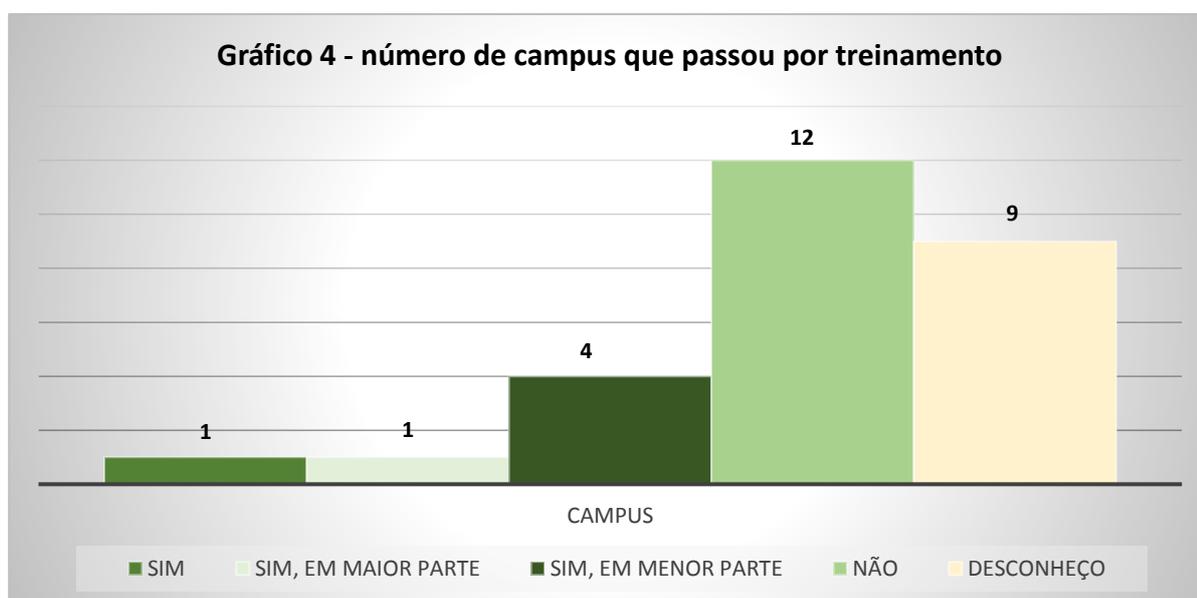
1.1.3 Percentual de coordenadores/responsáveis de gestão de tecnologia de TI que passaram por treinamento quando da implantação do módulo SUAP no campus.

Vinte e sete coordenadores/responsáveis pela gestão de TI nos campi responderam à seguinte questão: Houve treinamento para os responsáveis pela coordenação de TI quanto aos módulos implantados? Considere: Sim (treinamento existe e é adequado e suficiente); Sim, em maior

parte (treinamento existe e é adequado, mas não é suficiente); Sim, em menor parte (treinamento existe, mas não é adequado nem suficiente).

Dos vinte e sete, treze responderam que não houve treinamento e nove que desconhecem esse assunto, ou seja, do total de questionados 48,14% não passou por treinamento algum quando os módulos foram implantados nos seus campi.

Ressalta-se, nessa perspectiva, que nos referimos, aqui, a coordenadores/responsáveis pela TI, pessoas que, entre outras atribuições, dão suporte aos demais servidores do campus no que se relaciona a sistemas informatizados institucionais. Restando comprovado que a deficiência de treinamento daqueles com expertise no assunto pode comprometer a efetividade da ação estratégica, qual seja, implantação dos módulos SUAP e sua efetiva utilização, dada a importância que os mesmos possuem no segmento em questão.



Fonte: Elaboração própria

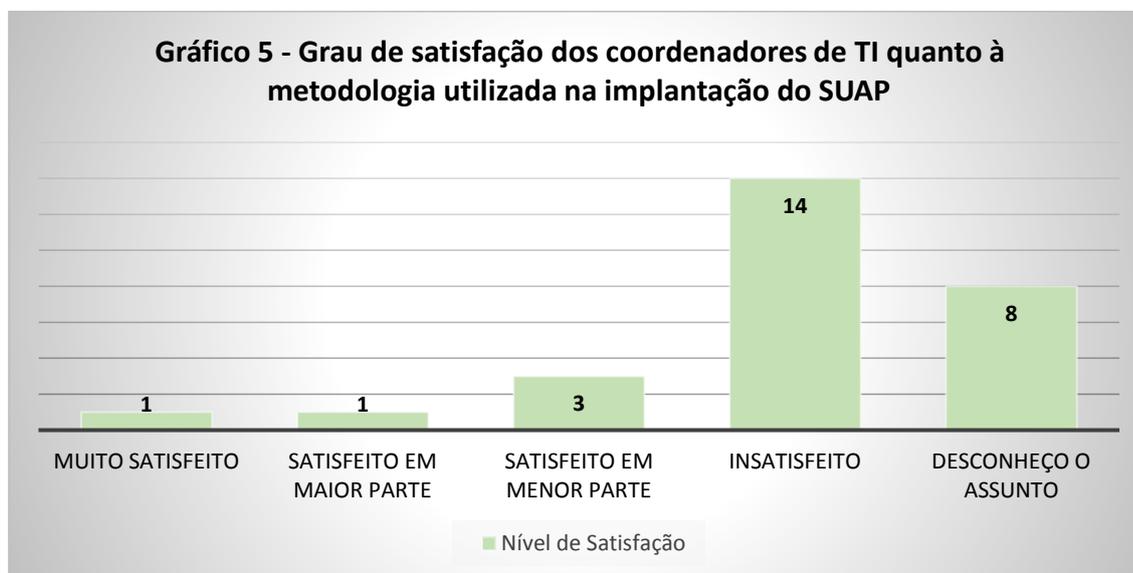
1.1.4 Grau de satisfação dos coordenadores/responsáveis de TI quanto à comunicação entre DGTI e os campi na implantação do SUAP.

Da análise do organograma da TI, observa-se que as coordenadorias de TI dos campi estão, hierarquicamente, na mesma linha das demais coordenadorias que estão ligadas à DGTI. Desse modo, infere-se que, embora as coordenadorias dos campi não possuam atribuições regulamentadas no PDTI, suas atividades, do ponto de vista técnico, estão sob a égide da Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação e do Comitê de Tecnologia da Informação. Nesse sentido, dimensionou-se, por meio de questionário, o grau de satisfação dos coordenadores/responsáveis quanto à metodologia aplicada pela DGTI na implantação dos módulos SUAP nos campi. A questão foi: Qual o nível de satisfação dos responsáveis de TI quanto à metodologia (reuniões, fóruns, manuais) utilizada na implantação do (s) módulo (s) SUAP?

Dos vinte e sete respondentes, catorze manifestaram-se insatisfeitos e oito desconhecem o assunto, ou seja, 52% considera-se insatisfeito.

Considerando que a insatisfação apresentada no gráfico constitui óbice à execução das ações estratégicas e, conseqüentemente, ao perfeito atendimento da meta, conclui-se pela necessidade de observar o componente informação e comunicação cuja definição encontra-se na Instrução Normativa Conjunta MP/CGU No 01/2016 que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal:

IV - informação e comunicação: as informações produzidas pelo órgão ou entidade devem ser apropriadas, tempestivas, atuais, precisas e acessíveis, devendo ser identificadas, armazenadas e comunicadas de forma que, em determinado prazo, permitam que os funcionários e servidores cumpram suas responsabilidades, inclusive a de execução dos procedimentos de controle interno. A comunicação eficaz deve fluir para baixo, para cima e através da organização, por todos seus componentes e pela estrutura inteira. Todos os servidores/funçionários devem receber mensagem clara da alta administração sobre as responsabilidades de cada agente no que concerne aos controles internos da gestão. A organização deve comunicar as informações necessárias ao alcance dos seus objetivos para todas as partes interessadas, independentemente no nível hierárquico em que se encontram;



Fonte: Elaboração própria

1.1.1.1 CONSTATAÇÃO: Avaliação da Eficácia - Meta M3

Entende-se por eficácia a avaliação da quantidade e qualidade de produtos e serviços entregues ao usuário beneficiário direto dos produtos e serviços da organização. A Instrução Normativa Conjunta MP/CGU No 01/2016 explica que:

§ 4o As operações de um órgão ou entidade serão **eficazes** quando cumprirem objetivos imediatos, traduzidos em metas de produção ou de atendimento, de acordo com o estabelecido no planejamento das ações.

Considerando as perspectivas estabelecidas no PDTI 2014-2018 do IFCE, quais sejam, institucional; comunidade; processos internos; aprendizado e crescimento; e mantenedor,

analisamos a dimensão de resultado eficácia consoante as perspectivas processos internos e aprendizado e crescimento.

Na perspectiva dos processos internos busca-se a melhoria dos processos já existentes e a implantação de processos inovadores. Os Gráficos 1,2 e 3 demonstraram que o alcance da meta foi baixo, ou seja, poucos campi possuem efetivamente os módulos SUAP implantados, mesmo depois de passados dezessete meses do prazo de atendimento da meta, a saber, dezembro de 2016. É importante considerar que a implantação do sistema informatizado aumenta a capacidade de produção dos servidores do IFCE; garante, minimamente, a transparência dos atos administrativos e a padronização das rotinas nos campi, ficando esses benefícios prejudicados, diante da ineficácia da ação estabelecida.

No que tange à perspectiva do aprendizado e crescimento, verificou-se que 48,14% dos coordenadores/responsáveis pela TI dos campi não passaram por treinamento, quando da implementação dos módulos do SUAP, conforme avaliação apontada no Gráfico 3. Destaca-se que a perspectiva do aprendizado e crescimento corresponde aos objetivos voltados para o aprendizado e crescimento da área de TI e é fundamental para a consecução dos objetivos das outras perspectivas, pois visa garantir a adequação e aprimoramento dos recursos humanos.

Cabe destacar, nesse contexto, que a meta planejada não foi reavaliada no decurso do prazo de vigência do plano, embora tenha sido solicitada pelo diretor de TI, prof. Maurício Jaborandy, a revisão do plano e criada, inclusive, uma comissão para esse fim, conforme atas de reunião de 11/03/2016 e 15/04/2016.

Ressalta-se, ainda, que a meta M3 apresentou na matriz de prioridades do PDTI um nível de prioridade 100, numa escala que varia de 0 a 100, classificada como: extremamente grave; necessária uma ação imediata; vai piorar rapidamente.

Desse modo, conclui-se pela inércia dos gestores diante da gravidade do caso de não alcance da meta estabelecida e pela ineficácia da ação estratégica relativa à Meta3.

1.1.1.2 CONSTATAÇÃO: Avaliação da Efetividade - Meta M3

Quanto à efetividade, a Instrução Normativa Conjunta MP/CGU No 01/2016 explica que:

§ 5o As operações de um órgão ou entidade serão efetivas quando alcançarem os resultados pretendidos a médio e longo prazo, produzindo impacto positivo e resultando no cumprimento dos objetivos das organizações.

Essa dimensão foi analisada segundo as perspectivas institucional e comunidade. A perspectiva comunidade tem por objetivo mostrar se as escolhas estratégicas executadas pela TI estão contribuindo para o aumento de valor percebido pela comunidade em relação aos serviços ofertados, o que a equipe de auditoria chamou de impacto intermediário. A perspectiva institucional se relaciona à percepção de valor que a Tecnologia da Informação do IFCE gera na comunidade mediante o cumprimento da sua missão e visão, sempre com as suas ações pautadas nos valores que a norteia, o que a equipe de auditoria considerou como impacto final. Efetividade, em última análise, são os impactos gerados pelos produtos/serviços, processos ou projetos. A efetividade está vinculada ao grau de satisfação ou ainda ao valor agregado.

Os coordenadores/responsáveis pela gestão de TI nos campi foram questionados quanto à satisfação no *modus operandi* da DGTI para a implementação do sistema informatizado (SUAP) no campus, qual seja, fóruns, debates, minicursos. O Gráfico 4 mostrou que na perspectiva institucional, 52% se mostraram insatisfeitos com a comunicação entre DGTI e campus, o que demonstra o não alcance do impacto intermediário, ou seja, a ação estratégica mostrou-se inefetiva, haja vista não ter proporcionado satisfação ao usuário e assim, contribuído com a implementação do sistema informatizado.

Essa insatisfação compromete a implementação da ação estratégica, contribuindo, sobremaneira, para que o êxito planejado não seja alcançado.

Para aferição da efetividade no seu impacto final, a equipe de auditoria analisou as respostas de 125 servidores do IFCE, escolhidos aleatoriamente entre técnicos administrativos e docentes, usuários ou não do sistema SUAP em seus diversos módulos, em trinta campi, a fim de identificar o nível de satisfação destes, bem como, o valor agregado ao desenvolvimento dos trabalhos. Não obstante a impertinência temática com esse relatório, cabe destacar que foram enviados questionários a 573 servidores do IFCE dos quais 21%, apenas, respondeu, o que sinaliza uma forte deficiência no quesito comunicação dentro do órgão.

De início, destaca-se que dos 125 questionados, quinze não utiliza nenhum módulo do SUAP e cinco desconhecem o assunto.

Nessa análise foram elaboradas as seguintes indagações, cujas respostas variaram do nível totalmente insatisfeito para o totalmente satisfeito, considerando um intervalo de 1 a 5:

- ✓ Qualidade da interface (comandos apresentados na tela) do sistema.

Totalmente insatisfeito	1	2	3	4	5	Totalmente satisfeito
Respostas	1	6	47	53	13	

- ✓ Facilidade em adquirir e resgatar senhas de acesso.

Totalmente insatisfeito	1	2	3	4	5	Totalmente satisfeito
Respostas	1	12	31	54	22	

- ✓ Facilidade em se comunicar com o suporte aos usuários do sistema.

Totalmente insatisfeito	1	2	3	4	5	Totalmente satisfeito
Respostas	4	12	41	50	12	

- ✓ A utilização do sistema permite-me realizar as tarefas do trabalho mais rapidamente.

Totalmente insatisfeito	1	2	3	4	5	Totalmente satisfeito
Respostas	5	13	41	43	18	

- ✓ A utilização do sistema melhora o desempenho no meu trabalho.

Totalmente insatisfeito	1	2	3	4	5	Totalmente satisfeito
Respostas	4	11	40	41	24	

- ✓ A utilização do sistema no meu trabalho aumenta minha produtividade.

Totalmente insatisfeito	1	2	3	4	5	Totalmente satisfeito
Respostas	3	14	42	42	18	

- ✓ A utilização do sistema torna mais fácil de fazer o meu trabalho.

Totalmente insatisfeito	1	2	3	4	5	Totalmente satisfeito
Respostas	4	15	33	44	23	

- ✓ A utilização do sistema torna mais fácil a realização dos processos/tarefas dentro do órgão (entre setores).

Totalmente insatisfeito	1	2	3	4	5	Totalmente satisfeito
Respostas	5	10	33	47	25	

- ✓ Num grau comparativo entre o trabalho realizado de forma manual e o informatizado, qual seu nível de satisfação em relação ao trabalho informatizado para o módulo que você utiliza?

Totalmente insatisfeito	1	2	3	4	5	Totalmente satisfeito
Respostas	2	5	32	54	27	

As respostas apresentadas acima estão concentradas entre 3 e 4, tendendo mais para o nível satisfeito, acrescenta-se a isso o dado de que 85% dos respondentes considera que há eficiência na condução de processos/tarefas com o uso do sistema SUAP.

Do ponto de vista do impacto final é possível considerar a importância dos sistemas informatizados no exercício das atividades do órgão, bem como a satisfação dos usuários em utilizá-los o que aponta para uma análise de efetividade da ação estratégica. Contudo, é necessário deixar claro que 90,3% afirmaram que não houve treinamento oficial para uso do sistema. Esse dado é representativo e interfere de forma contundente na qualidade de uso do sistema e, por conseguinte, na efetividade da ação estratégica, podendo, inclusive, estar

associado ao dado coletado pela equipe de auditoria de que, dos entrevistados, 47,5% utiliza o SUAP por menos de meia hora por dia.

Essa baixa utilização precisa ser investigada a fim de se identificar os riscos associados que precisam ser compartilhados com a administração, posto que não basta a implantação do sistema do ponto de vista técnico, é necessário treinar e capacitar os usuários, bem como estabelecer obrigatoriedade, nos casos possíveis, para que a eficiência alcance toda a instituição e não somente campus pontuais.

MANIFESTAÇÃO DA ÁREA AUDITADA:

“**Meta M3** – Implantação de todos os módulos do SUAP;

Diante do exposto no relatório de auditoria interna os resultados até aqui alcançados mostram-se insuficientes. Considerando-se seu resultado atual e o lapso temporal a DGTI iniciou uma reavaliação do sistema SUAP junto a Pró-reitoria de Administração – PROAP. que é o demandante haja vista tratar-se de um sistema de gestão que tem como propósito integrar ao máximo todos os sistemas e processos da instituição. Para tanto foi iniciado um processo (número SEI [23255.006000/2018-64](https://seisistemas.ifce.edu.br/23255.006000/2018-64)) em consulta a esta pró-reitoria para redefinição dos módulos do sistema em grau de prioridades para a instituição assim como definição dos “responsáveis” por cada módulo. A DGTI fará a atualização da documentação já existente (link: <http://docs.dgti.ifce.edu.br/doku.php?id=sistemas:suap>) dos módulos elencados pela pró-reitoria como prioritários além de realizar capacitação com os “responsáveis” por cada módulo.

Início das ações: iniciadas em julho de 2018

Período de acompanhamento: acompanhamento mensal até dezembro de 2018, com registros das reuniões em atas.

Envolvidos: Diretoria de TI, Governança de TI, Coordenadoria de Sistemas e Pró-Reitoria de Administração e Planejamento - PROAP.

Período para reavaliação da meta: dezembro de 2018”

ANÁLISE DA AUDITORIA: A unidade de auditoria interna, por meio do plano de providências permanente interno, acompanhará o andamento das soluções propostas pela Diretoria de TI.

RECOMENDAÇÃO 001: Recomenda-se que as metas estabelecidas no Plano Diretor de TI sejam reavaliadas periodicamente pelos responsáveis qual seja, Comitê de TI, Governança de TI, Diretor de TI e registradas em ata de reunião com vistas a garantir seu alcance.

RECOMENDAÇÃO 002: Recomenda-se que seja adotado um plano de contingência quando se observar o não alcance de metas estabelecidas no PDTI como extremamente prioritária e grave.

RECOMENDAÇÃO 003: Recomenda-se que os técnicos de TI e/ou responsáveis pela TI nos campi participem do planejamento juntamente com a reitoria de modo que o gerenciamento de riscos de não efetivação do planejamento seja reduzido ao ponto do apetite a risco da instituição.

RECOMENDAÇÃO 004: Recomenda-se criar um canal de comunicação com os usuários dos serviços de TI para confirmar a efetividade das ações estratégicas de TI.

1.2 Avaliação da Meta M5

1.2.1 Número de campus com solução de videoconferência implementadas.

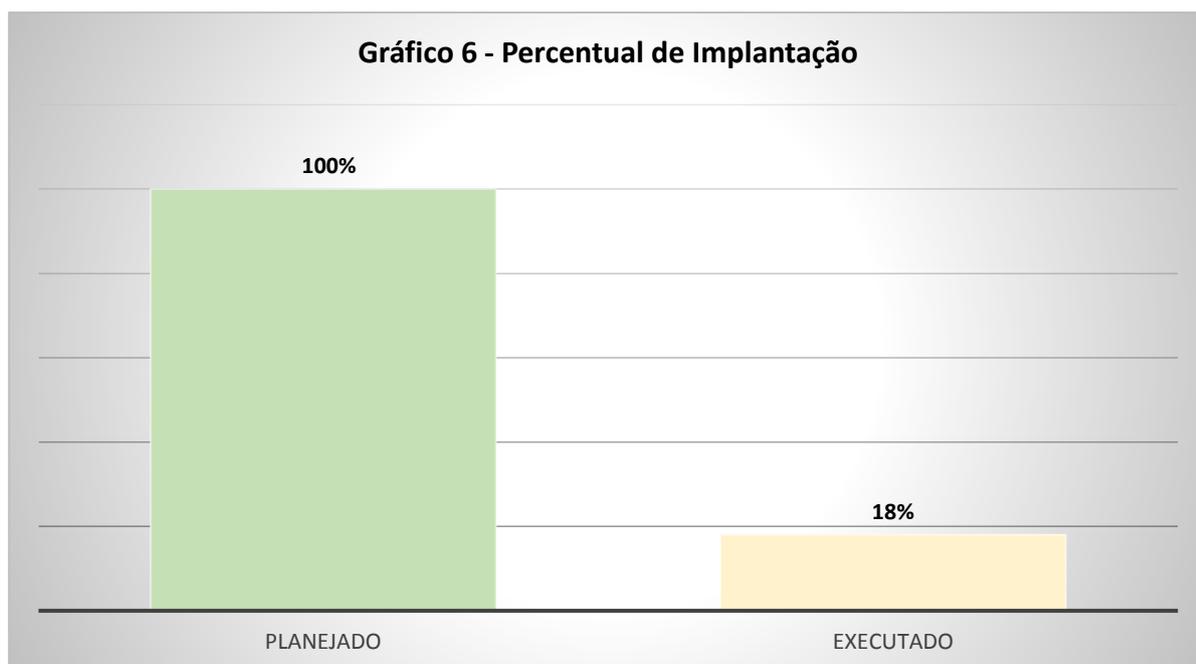
Para avaliação da eficácia da Meta 5, também foram questionados coordenadores/responsáveis pela gestão de tecnologia da informação em vinte e sete campi do IFCE. As questões para análise da Meta 5 consistiram em identificar em quantos campi do IFCE havia solução de videoconferência implementado e quantos coordenadores/responsáveis haviam sido treinados para o uso dessa solução. Considere: SIM (se a videoconferência estiver completamente implantada); Sim, em maior parte (se mais de 50% estiver implantada); Sim, em menor parte (se menos de 50% estiver implantada); Não (se não tiver nada implantado).

Da análise das vinte e sete respostas, observou-se que a meta: “distribuição e implementação de equipamentos de videoconferência em todos os campi do IFCE”, não foi alcançada como havia sido planejada. A tabela 1, a seguir, explicita o status atual de implantação da meta.

TABELA 1. ESTÁGIO DE IMPLEMENTAÇÃO DE VIDEOCONFERÊNCIA NOS CAMPI EM JUNHO DE 2018

<i>NÚMERO DE CAMPI QUESTIONADO</i>	<i>SIM</i>	<i>SIM, EM MAIOR PARTE</i>	<i>SIM, EM MENOR PARTE</i>	<i>NÃO</i>	<i>DESCONHEÇO O ASSUNTO</i>
<i>27</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>1</i>	<i>17</i>	<i>4</i>
<i>100%</i>	<i>7,4%</i>	<i>11,11%</i>	<i>3,70%</i>	<i>62,96%</i>	<i>14,81%</i>

Fonte: Elaboração própria



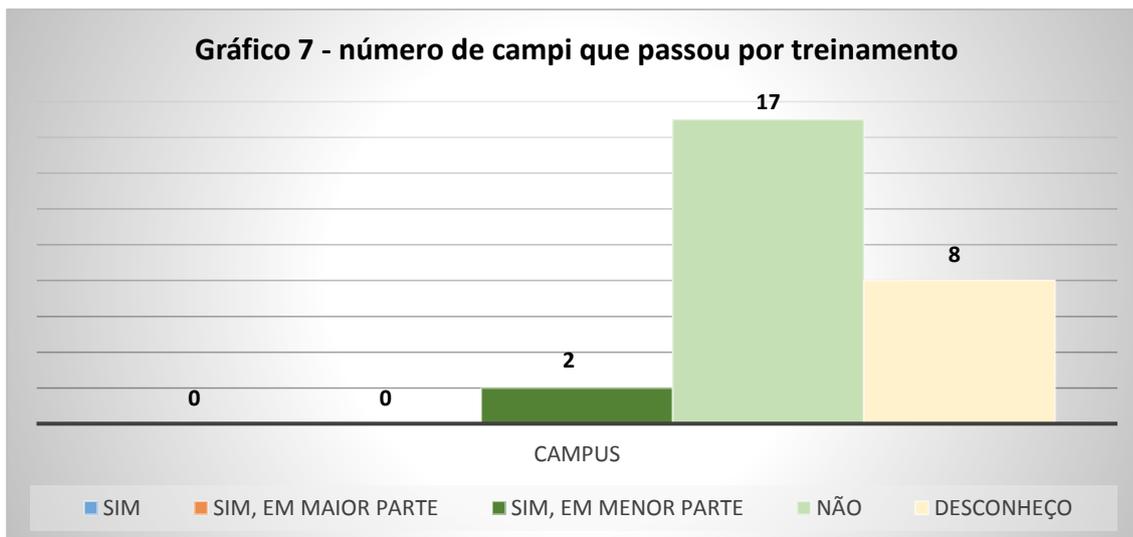
Fonte: Elaboração própria

1.2.2 Percentual de coordenadores/responsáveis de gestão de tecnologia de TI que passaram por treinamento quando da implantação da videoconferência no campus.

Para a avaliação da perspectiva aprendizado e crescimento no quesito percentual de técnicos treinados, vinte e sete servidores responderam à seguinte questão: Houve treinamento para os responsáveis pela coordenação de TI quando da implantação de videoconferência? Considere: Sim (treinamento existe e é adequado e suficiente); Sim, em maior parte (treinamento existe e é adequado, mas não é suficiente); Sim, em menor parte (treinamento existe, mas não é adequado nem suficiente).

Dos vinte e sete, dezessete responderam que não houve treinamento e oito que desconhecem esse assunto, ou seja, 62,96% não passou por qualquer treinamento quando a solução de videoconferência foi implantada no campus.

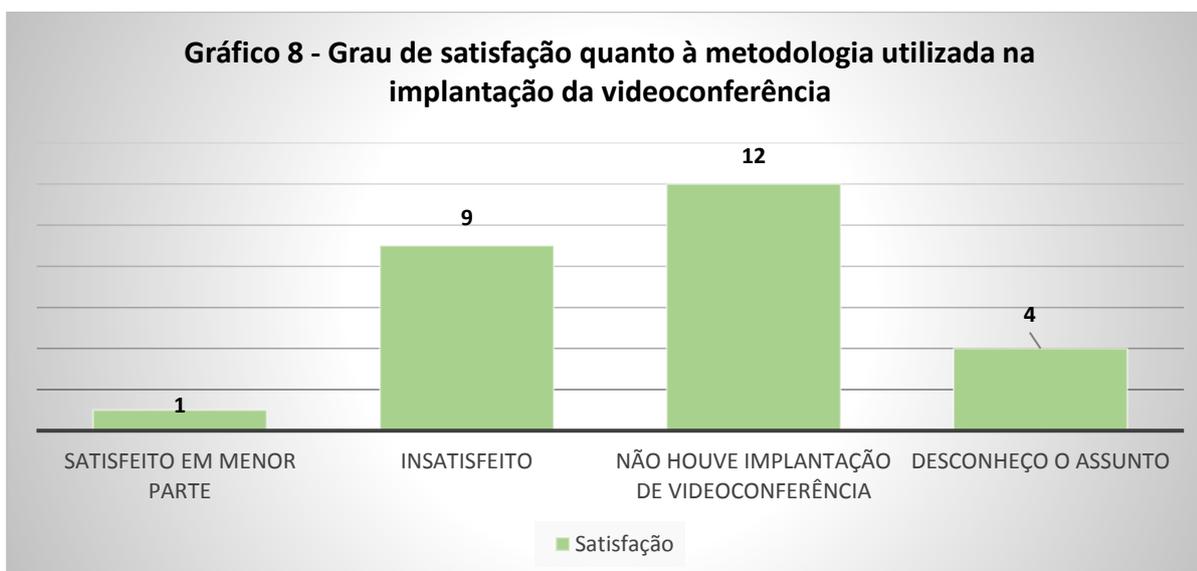
Ressalta-se, novamente, nessa perspectiva, que nos referimos, aqui, a coordenadores/responsáveis pela TI, pessoas que, entre outras atribuições, dão suporte aos demais servidores do campus no que se relaciona a soluções de TI. Restando, novamente, comprovado que a deficiência de treinamento daqueles com expertise no assunto pode comprometer a efetividade da ação estratégica, qual seja, implantação de videoconferência e sua efetiva utilização.



Fonte: Elaboração própria

1.2.3 Grau de satisfação dos coordenadores/responsáveis de TI quanto à comunicação entre DGTI e os campi na implantação da videoconferência.

Nesse sentido, para a avaliação da efetividade da Meta 5, com vistas a identificar o impacto intermediário da meta, dimensionou-se, por meio de questionário, o grau de satisfação dos coordenadores/responsáveis quanto à metodologia aplicada pela DGTI na implantação da solução de videoconferência nos campi. Dos vinte e sete respondentes, doze manifestaram que não possuem videoconferência implantada, nove estão insatisfeitos e quatro desconhecem o assunto.



Fonte: Elaboração própria

1.2.1.1 CONSTATAÇÃO: Avaliação da Eficácia - Meta M5

Para a meta 5, na perspectiva dos processos internos no quesito percentual de cobertura do sistema, é possível afirmar, da análise da tabela 1 e do gráfico 5 acima, que a mesma se mostrou ineficaz dada sua baixíssima cobertura, ou seja, dezessete campi não possuem soluções de videoconferência implantados, 69,96% do total.

No que tange à perspectiva do aprendizado e crescimento no quesito percentual de técnicos treinados, concluiu-se, também, pela ação ineficaz da gestão de TI, haja vista a identificação de que dos seis campi que iniciaram a implantação da videoconferência, apenas dois, conforme dados do gráfico 7, informaram que, em menor parte, passaram por treinamento. Ressalta-se se que, a situação “sim em menor parte” se refere a um treinamento que não foi adequado nem suficiente para o fim planejado.

Destaca-se, também, nesse contexto, que a meta planejada não foi reavaliada.

1.2.1.2 CONSTATAÇÃO: Avaliação da Efetividade - Meta M5

A análise da efetividade compreendeu o questionamento quanto à satisfação dos coordenadores/responsáveis pela gestão de TI nos campi com o *modus operandi* utilizado pela DGTI quando da implantação do sistema de videoconferência, quais sejam, fóruns, debates, minicursos, etc.

Da análise dos dados do Gráfico 8, 35% se mostraram insatisfeitos com a forma de comunicação entre DGTI e campus. Do baixo índice de satisfação observado na consulta aos coordenadores de campus e da ineficácia apresentada anteriormente concluiu-se pelo não alcance da efetividade no aspecto intermediário, ou seja, a ação estratégica mostrou-se inefetiva.

No impacto final da efetividade, considerando que mais de 77% dos campi não possui a videoconferência implementada, não avaliamos a satisfação do usuário final, tampouco o valor agregado às atividades do órgão.

1.2.1.3 CONSTATAÇÃO: Avaliação da Eficiência – Meta M5

A análise da eficiência segue a definição constante da Instrução Normativa Conjunta MP/CGU No 01/2016:

§ 3o As operações de um órgão ou entidade serão eficientes quando consumirem o mínimo de recursos para alcançar uma dada quantidade e qualidade de resultados, ou alcançarem o máximo de resultado com uma dada qualidade e quantidade de recursos empregados.

Da análise das aquisições constante 23255.014955/2012-16 – Aquisição de equipamentos de videoconferência, observou-se que a aquisição dos equipamentos necessários para instalação da solução de videoconferência nos campi do IFCE fora realizada antes da edição do PDTI em análise, 2014-2018. O processo, cujas páginas não estavam numeradas nem rubricadas, trouxe as Notas Fiscais Nº 200, 202, 218, 220, 221 de 2013, que totalizaram R\$ 751.680,00 referente às aquisições de equipamentos de videoconferência.

Ressalta-se, contudo, que os equipamentos não foram instalados, em sua totalidade, até a ocorrência dessa ação de auditoria, ou seja, cinco anos após a data das aquisições. Tendo em vista tratar-se de equipamentos de tecnologia que podem mais rapidamente tornarem-se obsoletos, o gasto público foi submetido a um risco potencial de perda dado lapso temporal entre a aquisição e a implantação da tecnologia.

Considerando as perspectivas processos internos e mantenedor, quais sejam, relação entre o tempo médio gasto na implantação e o custo médio gasto na implantação, respectivamente, conclui-se pela ineficiência da ação estratégica, dado o descompasso de tempo em que os equipamentos ficaram parados e o alto dispêndio de recursos públicos tanto com sua aquisição como com a mão de obra paga aos servidores para que executassem o serviço de licitação entre outros..

MANIFESTAÇÃO DA ÁREA AUDITADA:

“Meta M5 – Implementar a solução de Videoconferência em todos os Campi;

A solução de videoconferência estabelecida como meta no PDTI 2013-2018 teve em novembro de 2017 um novo processo de implantação. Embora tendo já vencido os prazos inicialmente estabelecidos, a solução tecnológica em questão continua atual quanto ao atendimento das necessidades institucionais. Assim em comum acordo com a alta gestão do IFCE a DGTI já iniciou junto aos campi, que possuem os equipamentos adquiridos entre os anos de 2013 e 2014, a implantação e funcionamento da solução nesta unidades.

Início das ações: reiniciadas em novembro de 2017

Período de acompanhamento: acompanhamento mensal até dezembro de 2018, com registros das reuniões em atas.

Envolvidos: Diretoria de TI, Governança de TI, Coordenadoria de Infraestrutura e Coordenações de TI nos Campi

Período para reavaliação da meta: dezembro de 2018”

ANÁLISE DA AUDITORIA: A unidade de auditoria interna, por meio do plano de providências permanente interno, acompanhará o andamento das soluções propostas pela Diretoria de TI.

Aplicam-se as recomendações 001, 002, 003 e 004.

1.3 CONSTATAÇÃO: Avaliação da Eficácia - Meta M12

Para avaliar a Meta 12 questionamos o diretor de gestão de TI para que apontasse em que situação se encontra a implantação do data center cuja finalização estava planejada para dezembro de 2016.

Manifestação do diretor:

“A instalação do Data Center do IFCE dentro do ambiente do IFCE foi iniciada após a mudança para as instalações definitivas da reitoria em 2016. Foi construída uma sala com piso elevado, refrigeração redundante, videomonitoramento, além de dispositivos de segurança elétrica (nobreaks com dupla conversão). Foi instalado na reitoria grupo gerador, porém o mesmo ainda não encontra-se com a sua ligação com o Data Center finalizada. A ligação do Data Center no grupo gerador está prevista para finalização no dia 31/05/2018, finalizando o previsto em projeto. Após a finalização estaremos migrando os serviços no local. Em face do exposto consideramos o Data Center como concluído em maio/2018, pois para finalização do serviço de ligação do grupo gerador falta apenas a pintura de onde houve reforma e alocação dos equipamentos. Marcamos no quadro em 2018, pois não existe no indicador parcialmente pronto.”

“Plano de migração concluído 100% em 2018 (não era possível realizar planejamento sem a conclusão do ambiente). Previsão de migração dos equipamentos até o final do ano de 2018.”

Destaca-se, novamente, que não houve reavaliação do plano com exposição dos riscos que impediram o alcance da meta estabelecida no PDTI.

Conclui-se, portanto, pela ineficácia da ação haja vista o não atingimento do prazo planejado.

MANIFESTAÇÃO DA ÁREA AUDITADA:

“**Meta M12** – Implantar o Data-Center do IFCE de acordo com as normas vigentes;

A manifestação do Diretor de Gestão de Tecnologia da Informação, que consta no relatório em questão de auditoria, informa que a previsão de conclusão das ações de adequação das instalações elétricas para o Data Center era maio de 2018, contudo devido ao atrasos da prestação de referido serviço por parte da empresa contratada, a ação em questão foi concluída em julho de 2018. Desta forma, no decorrer do mês de agosto está em elaboração o plano de ação para migração dos sistemas institucionais para o novo Data Center.

Início das ações: iniciadas em agosto de 2018

Período de acompanhamento: acompanhamento mensal até dezembro de 2018, com registros das reuniões em atas.

Envolvidos: Diretoria de TI, Governança de TI, Coordenadoria de Infraestrutura e Redes e Coordenadoria de Sistemas

Período para reavaliação da meta: dezembro de 2018”

ANÁLISE DA AUDITORIA: A unidade de auditoria interna, por meio do plano de providências permanente interno, acompanhará o andamento das soluções propostas pela Diretoria de TI.

Aplicam-se as recomendações 001, 002, 003 e 004.

V) CONCLUSÃO

A ação em destaque identificou o elevado descompasso entre planejamento e execução e a relutante prática de não planejar as ações a partir de uma situação possível dentro das expectativas do órgão.

É importante ressaltar que o gestor deve evitar: fazer sem planejar; definir metas e não definir métodos para atingi-las; definir metas e não capacitar pessoal para executá-las; fazer e não checar; planejar, fazer, checar e não agir corretivamente, quando necessário.

Das análises realizadas depreende-se, também, que houve ausência de avaliação de riscos potenciais no decurso da execução que comprometeram seguramente o alcance do planejamento pretendido. Essa ausência está associada à inércia da governança, sobretudo do Comitê de Tecnologia da Informação, na qualidade de órgão responsável pela proposição do alinhamento dos investimentos de TI com os objetivos estratégicos, em agir *pari passu* à execução do planejamento.

Transcrevemos, como forma de reforçar a necessidade do tratamento dos riscos, os princípios da gestão de riscos extraídos da Instrução Normativa Conjunta MP/CGU No 01/2016.

Art. 14. A gestão de riscos do órgão ou entidade observará os seguintes princípios:
I – gestão de riscos de forma sistemática, estruturada e oportuna, subordinada ao interesse público;

II – estabelecimento de níveis de exposição a riscos adequados;

III – estabelecimento de procedimentos de controle interno proporcionais ao risco, observada a relação custo-benefício, e destinados a agregar valor à organização;

IV – utilização do mapeamento de riscos para apoio à tomada de decisão e à elaboração do planejamento estratégico; e

V – utilização da gestão de riscos para apoio à melhoria contínua dos processos organizacionais.

Ressaltamos, ainda, nessa perspectiva, que a responsabilidade pela estrutura de gerenciamento de riscos é do dirigente máximo, o que induz à definição de que as ações nos diferentes campi devem estar alinhadas às ações da Reitoria como unidade central de governança:

Art. 19. O dirigente máximo da organização é o principal responsável pelo estabelecimento da estratégia da organização e da estrutura de gerenciamento de riscos, incluindo o estabelecimento, a manutenção, o monitoramento e o aperfeiçoamento dos controles internos da gestão.

Corroboramos as conclusões apresentadas com a performance do IFCE obtida no Relatório de Governança de TI aplicado pelo TCU em 2017. No relatório do TCU, o IFCE foi questionado, dentre outras, com as seguintes indagações:

Quadro Nº 3 – Estágio das práticas adotadas-IFCE

Agregador	Questões	Resposta IFCE	Estágio
2130 promover a gestão estratégica	A Alta Administração monitora o desempenho da gestão de TI?	Adota em menor parte	Inicial Iniciando
4210 planejamento de TI	A organização executa processo de planejamento de TI?	Adota em menor parte	Inicial Iniciando
4230 gerir níveis de serviços de TI	A área de gestão de TI comunica às áreas de negócio o resultado do monitoramento em relação ao alcance dos níveis de serviço definidos com as referidas áreas?	Não adota	Inicial Inexpressivo
4240 gerir riscos de TI	A organização gere os riscos de TI dos processos de negócio?	Há decisão formal ou plano aprovado para adotá-lo	Inicial Inexpressivo

Fonte: TCU – Relatório IGovTi 2017

O tribunal adotou dez categorias de respostas dentre as quais estão: Adota em menor parte; Adota parcialmente e Adota em maior parte ou totalmente e relacionou-as a estágios que variam em Inicial Inexpressivo, Inicial Iniciando, Intermediário e Aprimorado.

Para as questões relacionadas acima, as respostas ficaram avaliadas entre inicial inexpressivo e inicial iniciando. Situação em que inicial inexpressivo se aplica à inexistência da prática proposta e inicial iniciando se aplica à prática que teve sua adoção iniciada.

Conclui-se, portanto, que as práticas adotadas pelo IFCE, no que tange a planejamento e gestão de riscos, precisam ser melhoradas a fim de que cheguem, pelo menos, a um estágio intermediário.

Em face dos exames realizados, concluímos que é necessário que as recomendações sejam observadas e que haja a implantação de um processo contínuo de aprimoramento com o objetivo de evitar as falhas comumente detectadas pelas auditorias internas e externas.

No mais, lembramos que a Auditoria Interna deve ser sempre entendida como uma atividade de assessoramento à Administração, de caráter essencialmente preventivo, destinada a agregar valor e a melhorar as operações da entidade, assistindo-a na consecução de seus objetivos mediante uma abordagem sistemática e disciplinada, fortalecendo a gestão e racionalizando as ações de controle interno.

Fortaleza, 25 de junho de 2018.