

21/05/21



# RELATÓRIO TÉCNICO

1º ENCONTRO VIRTUAL DO CPTI – INOVAÇÃO E GOVERNANÇA – 2021

APRESENTADO POR: CPTI  
FNG/CPE/CNMP  
MINISTÉRIO PÚBLICO BRASILEIRO

## RELATÓRIO TÉCNICO

O Comitê de Políticas de Tecnologia da Informação – CPTI do FNG/CNMP realizou, em 29 de abril, seu primeiro encontro virtual de 2021. O evento contou com 2 ou mais representantes de cada MP e ramos do MPU, incluindo a ESMPU, e abordou, dentre outros temas, o diagnóstico de maturidade em gestão e governança de TI nos MPs de todo o Brasil realizado pelo CNMP com base na implementação da Resolução 171 de junho de 2017.

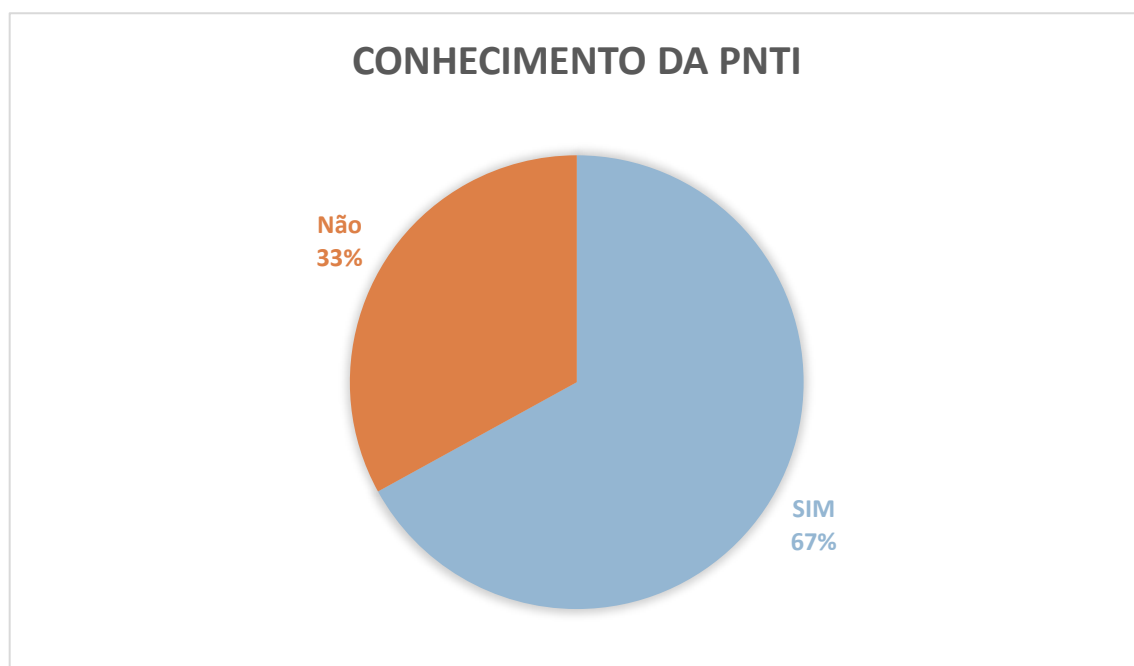
Durante o encontro, os participantes foram divididos em quatro grupos focais que foram conduzidos por Luciana Freitas, coordenadora do CPTI e integrante do MPDFT, Diana Santos, coordenadora do InovaEscola e integrante da ESMPU, Roberto Arteiro, Professor de COBIT e integrante do MPPE e Myrian Silva, chefe da TI do MPMS. Os participantes de cada grupo interagiram em cinco painéis para tratar os seguintes quesitos:

- 1- Conhecimento dos objetivos da PNTI;
- 2- Ações Educativas promovidas pelo CPTI;
- 3- Prorrogação do prazo para atendimento da PNTI;
- 4- Dificuldades e prioridades mapeadas;
- 5- Objetivos alcançados.

Os Integrantes dos grupos focais realizaram votações com as possíveis alternativas: SIM, NÃO e TALVEZ, em resposta às perguntas dos 3 primeiros painéis. Nos painéis 4 e 5, foi utilizada a ferramenta *Padlet*, que possibilitou os integrantes escreverem de forma colaborativa as suas percepções em relação às perguntas realizadas. Os resultados das discussões estão apresentados a seguir.

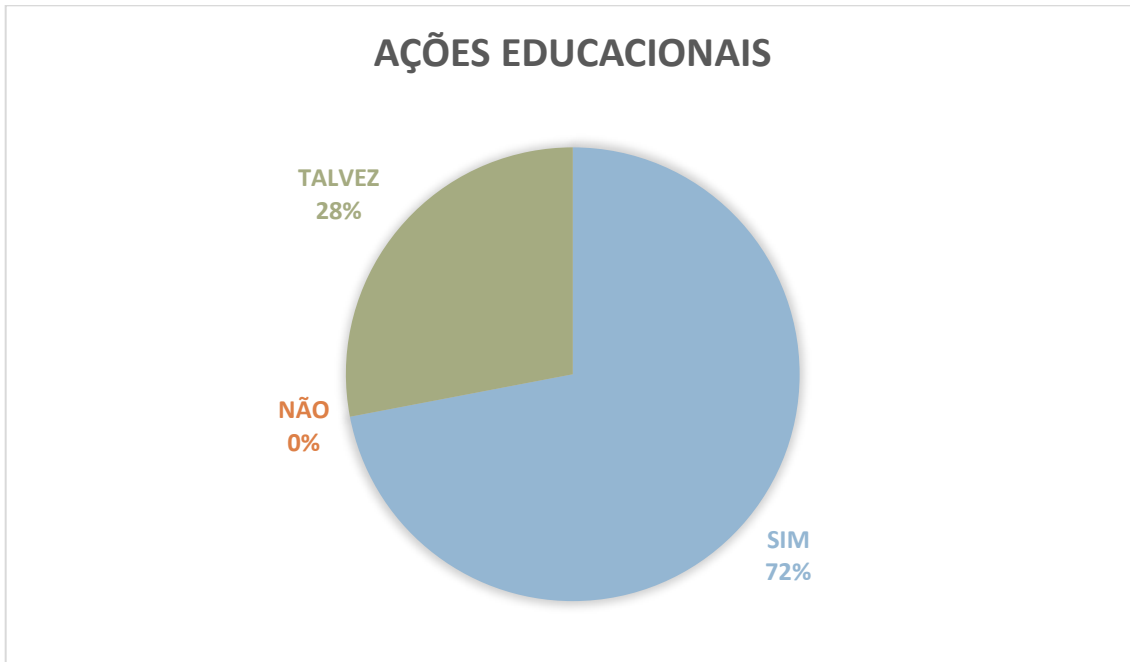
---

### 1 – VOCÊ CONHECE OS OBJETIVOS DA PNTI?



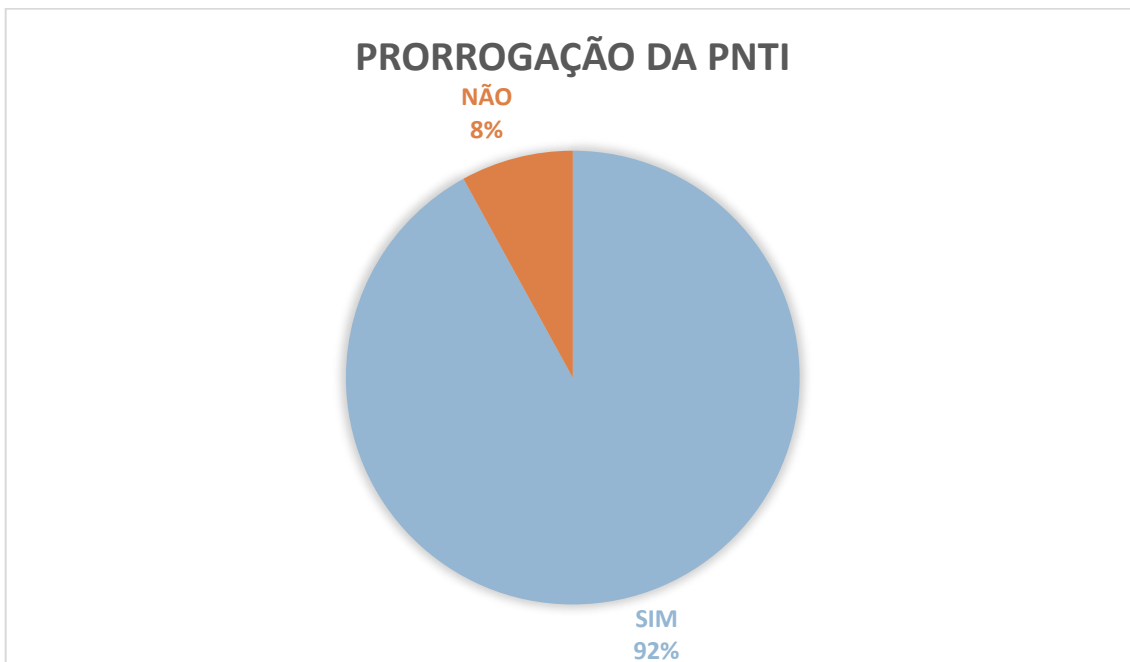
---

**2 – VOCÊ ACHA QUE AS AÇÕES EDUCATIVAS PROMOVIDAS PELO CPTI COM O APOIO DA CPE AJUDARAM NA VIABILIZAÇÃO DA IMPLEMENTAÇÃO DA PNTI?**



---

**3 – VOCÊ ACHA NECESSÁRIO QUE A PNTI SEJA PRORROGADA**



---

## **4 – QUAIS AS DIFICULDADES ENCONTRADAS NA IMPLEMENTAÇÃO DA PN TI E O QUE SERIA MAIS PRIORITÁRIO PARA VOCÊ, NESTE MOMENTO, EM RELAÇÃO AOS PRODUTOS PREVISTOS NA PN TI?**

### **PRINCIPAIS DIFICULDADES**

- Frequentes mudanças de gestão e necessidades de convencimento das novas administrações sobre a relevância da governança;
- Falta de um CETI atuante;
- Equipe de TI insuficiente;
- Falta de sensibilização da Administração superior;
- Falta de governança institucional;
- Resistência da TI à adesão de processos de gestão;
- Falta de continuidade nos treinamentos do CPTI;
- Corte no orçamento da Instituição nas verbas que poderiam ser utilizadas para consultoria na área de Governança;
- Necessidade de simplificar as aquisições em TI (Resolução CNMP nº 102);
- Foi necessário contratar consultoria, por indisponibilidade interna de pessoal capacitado. Houve dificuldade na contratação por diversos fatores, incluindo pandemia;
- Falta de estabelecimento da cadeia normativa dos Macroprocessos de TI;
- A continuidade do programa de governança dependente da gestão da instituição;
- Enfraquecimento dos colegiados, em particular o CETI, em razão de interesses políticos;
- Falhas de comunicação sobre Governança;
- Os comitês poderiam ter duração alternada com a gestão. Entram e saem um ano depois, para repassar o conhecimento.

### **PRIORIDADES**

- Reestruturação do CETI;
- CETI efetivo;
- Alinhamento da estrutura de governança vigente;
- Aprovação e implantação do PETI e PDTI.
- Campanha de sensibilização da Administração Superior;
- Iniciar implantação de processos específicos;
- Macroprocessos;
- Publicação da Política de Governança de TI;
- Capacitação;
- Plano de comunicação;
- Aprovação da Política de TI do órgão;
- Estruturar uma área de apoio à Governança e Gestão;
- Monitoramento de processos e indicadores de governança estabelecidos pela política;
- Os riscos relacionados à TI poderiam ser pauta em todas as reuniões de Gestão Estratégica Institucional. A nota da PN TI deveria ter um peso forte na avaliação da estratégia de cada MP.

---

## **5 – IDENTIFIQUE OS PRODUTOS GERADOS DURANTE A IMPLEMENTAÇÃO DA PNTI QUE APOIARAM O ALCANCE DE CADA OBJETIVO. DENTRE ESSES PRODUTOS, IDENTIFIQUE OS MAIS IMPORTANTES.**

### **5.1 PRODUTOS POR OBJETIVO**

#### **OBJETIVO 1 – ESTABELECEM DIRETRIZES PARA INDUZIR O DESENVOLVIMENTO E O NIVELAMENTO DA GOVERNANÇA E DA GESTÃO DE TI**

- Política de governança e gestão de TI;
- CETI;
- Estrutura de apoio à governança e gestão de TI;
- Sensibilização da instituição;
- PDTI;
- PETI;
- Macroprocessos;
- Pesquisa de Satisfação quanto ao uso da TI;
- Participação nas capacitações promovidas pelo CPTI;
- Desenho e auditoria de processos de TI para implementação de indicadores de desempenho;
- Mapeamento dos processos de TI;
- Avaliação da Maturidade de Governança de TI;
- Alteração da estrutura do CETI para participação de membros assessores da alta Administração.
- Participação da mentoria em Governança com o Roberto Arteiro por diversas áreas além da TI (planejamento, CETI reduzido, etc.);
- Criação de área de governança para auxiliar na implementação da PNTI;
- Outros projetos internos citados pelos MPs participantes.

#### **OBJETIVO 2 – PROVER MECANISMOS DE TRANSPARÊNCIA E CONTROLE DA GOVERNANÇA E DA GESTÃO DE TI**

- PETI alinhado ao PEI;
- PDTI alinhado ao PEI;
- Sensibilização;
- Estrutura de apoio à governança de TI;
- Avaliações de maturidade e apresentação dos resultados aos integrantes da TI;
- Criação de painel de acompanhamento de projetos e benefícios alcançados;
- Revisão dos fluxos, atribuições e envolvidos nas instâncias de governança;
- Apresentação de Relatórios com os indicadores de gestão e governança;
- Desenho e auditoria de processos de TI para implementação de indicadores de desempenho;
- Portfólio (PDTI) com as ações priorizadas;
- Treinamentos a respeito de Governança e dos objetivos da PNTI;
- Mapeamento dos processos de TI;
- Avaliação da Maturidade de Governança de TI;
- Revisão da estrutura de governança do CNMP com o estabelecimento do Sistema de Governança Institucional do CNMP (Portaria CNMP-PRESI Nº 197/2020);
- O CETI tem realizado um papel importante de direcionamento e controle;
- Gestão de processos como mudanças, portfólio, ANS, problemas e outros processos relacionados ao COBIT, sendo discutidos para implementação efetiva e não apenas como "simples" discussão;

- Publicação do PDTI na internet e criação de metodologia de acompanhamento e revisão trimestral do portfólio de projetos (antes era anual);
- Entendo que a Política de TI (Resolução 171), em especial o CETI, o PETI e o PDTI ajudaram a trazer transparência e melhor governança de TI. Ajuda a frear uma excessiva projetização e a filtrar projetos de baixa relevância institucional.

### **OBJETIVO 3 – ASSEGURAR QUE OS RISCOS DE TI ESTEJAM DENTRO DE LIMITES ACEITÁVEIS, REDUZINDO EVENTUAIS IMPACTOS NAS ATIVIDADES**

- Gestão de riscos em projetos;
- Gestão dos processos;
- Painel de riscos baseado na metodologia SWOT;
- CETI;
- Macroprocessos de TI;
- SLA;
- Capacitação em governança, gerenciamento de riscos e segurança;
- Desenho do processo de riscos considerando os riscos relacionados a cada processo auditado;
- Edição dos Planos de Gestão de Riscos e Segurança Institucional;
- Implantação do processo de gestão de mudanças para mitigar os riscos.

### **5.2 O QUE FOI MAIS RELEVANTE DE TODOS OS PRODUTOS GERADOS?**

Os produtos estão apresentados em ordem de relevância, do maior para o menor.

- PDTI;
- PETI;
- CETI;
- Estrutura de apoio à governança e gestão de TI;
- Política de governança e gestão de TI;
- Sensibilização da instituição;
- Macroprocessos de TI;
- Fortalecimento do CETI;
- Apoio da Administração Superior;
- Estrutura de apoio à governança e gestão de TI.

---

## **CONCLUSÃO**

Durante o evento, restou demonstrado que os MPs participantes se encontram em diferentes níveis de maturidade da governança de TI. Vários são os motivos para essa discrepância, mas fica evidenciado que os MPs que apresentaram os menores índices de cumprimento da PNTI são justamente os MPs que recebem pouco ou nenhum apoio da Alta Administração e cujo CETI não é atuante. No passado, foram promovidos treinamentos em COBIT e ITIL para as equipes técnicas de todos os MPs brasileiros com o propósito de capacitá-las na implementação da PNTI. Entretanto, essa ação isolada não se mostrou suficiente uma vez que as equipes mudam ao longo do tempo, dificultando a continuidade do programa internamente. Além disso, essa ação alcançou apenas o nível operacional/tático e não o estratégico (CETI). A atuação exclusiva na TI não se mostrou

suficiente para o alcance dos objetivos preconizados na PNTI. É necessário que a alta Administração seja sensibilizada.

Tal cenário sugere a necessidade de o CNMP promover ações de sensibilização com foco na Alta Administração de todos os MPs e dar continuidade ao programa de desenvolvimento de competências com a realização de treinamentos em COBIT, ITIL e TOGAF para novas turmas operacionais/táticas dos MPs. Essas iniciativas vão ao encontro do Planejamento Estratégico Nacional – PEN, ações 69 e 72 do Objetivo Estratégico 3.5.

Por fim, durante a realização dos grupos focais, os participantes solicitaram uma atenção especial à necessidade de prorrogação do prazo para o cumprimento da PNTI. Entretanto, essa prorrogação restará infrutífera se não houver a implementação das ações propostas anteriormente