

## ANÁLISE DA CONFORMIDADE DOS ÓRGÃOS DO GDF COM A ESTRATÉGIA GERAL DE TI DO DF

### RESUMO

Por conta dos gastos expressivos na área de Tecnologia da Informação (TI), casos de prevaricação, o Governo do Distrito Federal (GDF) vem colocando em prática algumas ações relacionadas à Governança e Gestão de TI com a finalidade de reestruturar esta importante área. Como exemplo, tem-se a criação da Estratégia Geral de TI do DF, a qual tem como proposta prover aos órgãos do Distrito Federal (DF) de diretrizes para as ações tecnológicas, inclusive para a elaboração dos planejamentos estratégicos de TI dos órgãos, essenciais para o cumprimento da missão do governo. Este trabalho fez uma análise da conformidade dos órgãos do GDF com a Estratégia Geral da Tecnologia da Informação (EGTI) do DF, que completou um ano em 2013. Para tanto, foi realizado um levantamento *on-line*, por meio de um questionário com 76 questões, que contou com a participação de 61 órgãos da administração do GDF. Após o levantamento, foi feita uma análise estatística dos dados e que subsidiará as ações de Governança e Gestão de TI do GDF em 2014. Dentre os principais achados do levantamento estão o percentual de conformidade dos órgãos em relação à EGTI que é de 51%, metade dos órgãos não possui um plano de gestão de risco, 40% dos órgãos não possuem a inteligência negocial dos sistemas sob sua responsabilidade, 45% dos órgãos não garantem a alta disponibilidade, confiabilidade e escalabilidade da sua infraestrutura de rede e, por fim, 30% dos órgãos afirmaram que os seus planos diretores não estão alinhados com a EGTI do DF. Esses são dados relevantes que podem acarretar falta de entrega de valor da TI ao Estado e conseqüentemente à população.

**Palavras-chave:** Estratégia Geral de TI; Governança de TI; Gestão de TI.

## CONFORMITY ANALYSIS OF GDF'S SECTIONS AS AN OVERALL DF'S IT STRATEGY

### ABSTRACT

Because of the significant expenditures in the area of Information Technology (IT), cases of malfeasance, the Government of the Federal District (GDF) has been putting in place some measures related to Governance and Management of IT in order to restructure this important area. As an example, it has been the creation of IT General Strategy of the DF, which has the purpose to provide agencies of the GDF guidelines for technology actions, including the development of strategic plans for IT agencies, essential to the fulfillment of the government mission. This work has analyzed the conformity of agencies with GDF General Strategy of Information Technology (GSIT), which completed one year in 2013. For this purpose, a survey was conducted online through a questionnaire with 76 questions, which included the participation of 61 government agencies. After the survey, a statistical analysis of the data was done, which will provide actions of Governance and Management of IT to the GDF in 2014. Among the main findings of the survey are the percentage of conformity of agencies in relation to GSIT that is 51%, half of the agencies do not have a risk management plan, 40% of the agencies do not have the negotial intelligence system under their responsibility, 45% of the agencies not guarantee high availability, reliability and scalability of their network infrastructure and, finally, 45% of the agencies themselves said that their master plans are not aligned with the DF GSIT. These are relevant data that can lead to failure to deliver IT value to the State and consequently the population.

**Keywords:** IT Strategy; IT Governance; IT Management.

Jeysel De Paula Martins<sup>1</sup>  
João Souza Neto<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Mestre em Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação pela Universidade Católica de Brasília - UCB. Professor da Universidade Católica de Brasília - UCB. Brasil. E-mail: [jeysel@ucb.br](mailto:jeysel@ucb.br)

<sup>2</sup>Doutor em Engenharia Elétrica pela Universidade de Brasília - UnB. Mestre em Engenharia Eletrônica pelo Philips International Institute da Holanda. É Professor do Mestrado em Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação da Universidade Católica de Brasília - UCB. Brasil. E-mail: [sznetoj@gmail.com](mailto:sznetoj@gmail.com)

## 1 INTRODUÇÃO

A Tecnologia da Informação (TI) vem se tornando cada vez mais imprescindível para as organizações. De acordo com Weill e Ross (2006), a TI é uma grande provedora de informação, e é fundamental para os objetivos organizacionais. A fim de obter eficiência em seus processos negociais ou vantagem competitiva, as empresas têm gastado milhões em TI.

De acordo com a FEBRABAN (2011), os bancos nacionais investiram mais de R\$ 22 bilhões em TI. Por fim, o Governo do Distrito Federal (GDF), de acordo com Secretaria de Transparência (STC) do DF, gastou aproximadamente em 2011 mais de R\$ 300.000.000,00 em contratações de TI (CONACI, 2011).

Não obstante, o alto investimento em TI não garante automaticamente a qualidade dos resultados entregues pela TI aos negócios, como afirmou Porter (2001). No GDF, em particular, acompanhado de valores expressivos, um grande esquema de corrupção esteve presente de forma significativa na década passada, segundo relatos do indiciado pela Polícia Federal na operação *Caixa de Pandora* e ex-presidente da CODEPLAN, Durval Barbosa. Os objetos das contratações em muitos casos não eram claramente definidos, além de não serem baseados na estratégia do órgão contratante e, por último, produtos foram adquiridos e inutilizados, causando danos irreversíveis aos cofres públicos conforme relato do Secretário de Estado da Secretaria da Transparência do DF na época (COMPUTERWORLD, 2011). Após uma série de terceirizações, sistemas, dados e processos importantes ficaram nas mãos de terceiros, sem gestão e governabilidade adequada em relação à gestão do conhecimento, gestão de sistemas de informação, gestão de dados, entre outros (DISTRITO FEDERAL, 2012).

Com um cenário desfavorável ao cumprimento da missão estatal com o apoio da TI acompanhado de inúmeros prejuízos, casos de corrupção e com gastos expressivos na área de TI, o GDF vem colocando em prática algumas ações relacionadas à Governança e Gestão de TI com finalidade de reestruturação desta importante área, agora vista como estratégica pelo GDF. Como exemplo desta ações, observa-se a recepção da Instrução Normativa nº4 e do decreto federal de nº 7.174, de 12 de Maio de 2010, oficializado por meio do decreto de nº 32.218, de 16 de Setembro de 2010, que dispõe sobre a contratação de bens e serviços de TI no âmbito da Administração Direta e Indireta do Distrito Federal (DISTRITO FEDERAL, 2010a). Outra ação relevante foi a criação do Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicação

(CGTI) do Distrito Federal através do decreto nº 33.050, que institui o comitê (DISTRITO FEDERAL, 2011). A criação do comitê, como um mecanismo de governança, é peça fundamental para o alinhamento estratégico entre a TI e as organizações.

Por último, tem-se a criação da Estratégia Geral de TI do DF (EGTI), que tem como proposta municipalizar os órgãos do DF com diretrizes, objetivos e políticas pertinentes à área de TI, os quais se tornam pilares para as ações tecnológicas, inclusive para a elaboração dos planejamentos estratégicos de TI dos órgãos, essenciais para o cumprimento da missão do governo (DISTRITO FEDERAL, 2012).

Passado um ano da publicação da EGTI, o presente trabalho avalia a conformidade dos órgãos do DF com a EGTI, por meio de um levantamento de dados (*survey*) e análises quantitativas.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Governança de TI

Para Lunardi (2001), a TI é um importante indicador de melhoria do desempenho na produtividade e competitividade das organizações. Souza e Zwicker (2009) relatam que para algumas organizações investir em TI é uma necessidade, pois, em alguns casos, a TI pode ser o único meio eficiente de registro de informações de suas transações. Meirelles (2010) mostrou que os gastos com TI no Brasil estão em torno de 6,4% do faturamento líquido das empresas, o dado interessante aqui é que esse gasto praticamente dobrou nos últimos 14 anos.

A situação atual das organizações, com investimentos exorbitantes e, ainda, sem garantia de retorno dos investimentos de TI, se encaixa no cenário descrito por Weill e Ross (2005), que defendem a implantação de Governança de TI (GTI) nas organizações a fim de resolver essas questões.

Na literatura, há diversas definições de governança de TI. Weill e Ross (2005) afirmam que GTI é a descrição das prerrogativas decisórias e do *framework* de responsabilidades para fomentar comportamentos aceitáveis, ou seja, desejáveis na utilização de TI. De acordo com Grembergen *et al.* (2004), GTI é a capacidade organizacional exercida pelo Conselho, Gerência Executiva e Gerência de TI para controlar a formulação e a execução da estratégia de TI e, com isso, assegurar a fusão do negócio com a TI. Por último, para Lunardi (2001), a GTI consiste em um esquema responsável pela partilha de responsabilidades e direitos sobre as decisões de TI, além do gerenciamento e monitoramento dos recursos tecnológicos da organização para, a partir disto, garantir o

alinhamento da TI com as estratégias e objetivos organizacionais.

## 2.2 Alinhamento estratégico de TI

Um conceito importante acerca da estratégia é o alinhamento estratégico que, de acordo com Henderson e Venkatraman (1993), corresponde à adequação e integração funcional entre ambiente externo (mercados) e interno (estrutura administrativa em geral, inclusive recursos) para ampliar as competências e maximizar o desempenho organizacional. Neste contexto, a TI surge no ambiente interno e é capaz de potencializar a atuação organizacional. Logo, a TI, de acordo com a definição dos autores, deverá estar alinhada com as estratégias da organização, o que promove o surgimento da discussão entre o alinhamento estratégico entre a TI e os negócios.

Já para Hirschheim e Sabherwal (2001), alinhamento estratégico de TI é o esforço contínuo da organização em estabelecer e manter uma série de relações interdependentes entre negócios e TI. Por fim, segundo a redação do COBIT (ITGI, 2007), o alinhamento estratégico entre a TI e a organização tem por objetivo assegurar a sinergia entre a TI e o negócio, de forma a maximizar a entrega de valor por parte da TI aos negócios. O COBIT aponta o alinhamento estratégico como uma das áreas-foco da governança de TI, como citado anteriormente.

De acordo com Grembergen e Haes (2005), na tentativa de implantar a Governança de TI é fundamental a combinação de um conjunto de práticas inerentes às estruturas, processos e mecanismos de relacionamento. Segundo Lunardi, Becker e Maçada (2010), as estruturas envolvem a existência de responsáveis pelas diferentes decisões de TI, além do uso de uma diversidade de comitês. Já os processos referem-se às técnicas e procedimentos ligados às estratégias de TI e seu monitoramento. Por último, os mecanismos de relacionamento incluem a participação da TI com as demais áreas de negócio, o diálogo estratégico, o aprendizado compartilhado e a comunicação apropriada.

Em pesquisa realizada por Lunardi, Becker e Maçada (2010) com 83 executivos, foi mapeado que o Plano Estratégico de TI (PETI), nas empresas que estão tentando implantar a Governança de TI, é o mecanismo de governança de TI mais utilizado para se alcançar alinhamento estratégico. Em pesquisa anterior, Brodbeck (2001) também identificou que com a maior diversificação e utilização das aplicações de TI no meio empresarial, muitas empresas têm enxergado o PETI como um mecanismo fundamental para o bom gerenciamento dos recursos de TI e alinhamento estratégico.

Por outro lado, indo de encontro ao exposto anteriormente, Ciborra (2007) considera que o sucesso estratégico das aplicações de TI pode ser atingido através de um processo gradual e por tentativas, ao invés de usar um modelo estruturado de planejamento estratégico de TI.

O PETI, de acordo com Chan et al.(2006), define meios que alinhem a TI aos objetivos de negócios, responsabilizando-se pelo gerenciamento dos recursos tecnológicos, pelo desenvolvimento de políticas e arquiteturas de tecnologia, e pela utilização da TI para obtenção de vantagem competitiva. A estrutura e o propósito da EGTI do DF muito se assemelha à definição de Chan et al.(2006) para o PETI, por conseguinte, este trabalho considera que a EGTI do DF represente um PETI para o GDF, que é baseado nos planos organizacionais de negócio a fim de atingir os objetivos estratégicos do DF, além de contemplar políticas, arquiteturas e gestão de TI.

## 2.3 EGTI do DF

Com a finalidade de atingir os objetivos estratégicos institucionais com apoio da TI, ou seja, obter o alinhamento entre a TI e as áreas finalísticas da organização, o GDF criou a Estratégia Geral de Tecnologia da Informação (EGTI), através do Comitê Gestor de TIC do GDF, sendo publicada em 10 de fevereiro de 2012, através do decreto nº 33.528 (DISTRITO FEDERAL, 2012).

A EGTI tem como desígnio principal, segundo a redação do decreto, guiar os órgãos da Administração Direta e Indireta do DF na elaboração dos seus Planos Diretores de TI, além de prover diretrizes, objetivos e políticas de Tecnologia de Informação. Sua criação é justificada pela mudança da visão de TI pelo Governo do DF e se enquadra em umas das ações do GDF em busca de uma TI alinhada com as estratégias do governo, transparente e, principalmente, eficiente.

A EGTI foi balizada em elementos estratégicos, tendo como referência principal o Plano Estratégico Situacional (PES) do GDF. O PES é definido da seguinte maneira por Matus (1993):

Um instrumento teórico com metodologia prática, que busca tratar dos problemas de transformação social e deve ser aplicada de forma sistemática e com rigor no acompanhamento das ações pré-definidas, além de considerar os agentes que atuam por vezes em cooperação ou em conflito. (MATUS, 1993, p. 22).

De acordo com a EGTI, basicamente, três objetivos estratégicos do PES nortearam a sua criação. Os objetivos estratégicos quatro (4), seis (6) e sete (7) foram estes balizadores e são descritos a seguir:

- OE4: padronizar, modernizar e unificar a plataforma e a política de TI sob o controle do Estado no contexto de uma política geral de Gestão da Informação;
- OE6: implementar política democrática de gestão de pessoas que dignifique o servidor e aprimore a qualidade de serviços prestados ao cidadão;
- OE7: gerir o Estado de forma participativa, fortalecendo as relações entre governo e sociedade, qualificando o diálogo e garantindo canais de participação e de informação.

As diretrizes elencadas na EGTI estão essencialmente distribuídas em dois tópicos principais: Instrumento de Gestão e Políticas Gerais.

O tópico de Instrumento de Gestão retrata a obrigatoriedade da criação do PDTI e que objetos este documento deve contemplar para que sirva de apoio ao planejamento de TI de um órgão. Os elementos exigidos são: o plano de investimentos do órgão, inventário de necessidades, capacitação de pessoas e gestão de riscos.

O plano de investimentos é o registro dos gastos necessários para a realização das ações planejadas. Já Inventário de necessidades, é a organização das necessidades levantadas durante a execução dos processos de identificação de princípios e diretrizes, avaliação de resultados do planejamento anterior, avaliação do referencial estratégico da TI, avaliação da organização da TI, análise *SWOT* da TI, necessidades de informação, serviços de TI, infraestrutura de TI, contratação de TI e pessoal de TI. A capacitação de pessoas deve indicar o quantitativo e qualificação dos recursos humanos necessários para alcançar as metas e ações estabelecidas (BRASIL, 2012).

Por fim, a gestão de risco é a área que trata da ocorrência de eventos que impactam as iniciativas. O risco é um evento ou uma condição incerta que, se ocorrer, tem um efeito em, pelo menos, um objetivo da iniciativa. Cabe à equipe envolvida identificar, classificar, mensurar e planejar a resposta aos riscos. O ato de planejar a resposta significa ter um procedimento para gerenciar a ocorrência dos eventos de riscos. O risco do projeto é sempre direcionado para o futuro (BRASIL, 2011).

Por outro lado, o tópico de Políticas Gerais é mais amplo. Ele é organizado em nove temas que são eles: Arquitetura da Informação, Arquitetura Tecnológica, Segurança da Informação, Padrões, Processos, Software Livre, Sistemas da Informação, Terceirização e Gestão do Conhecimento.

## 2.4 Tecnologia da Informação no GDF

Uma das empresas mais conhecidas de TI no GDF, até pouco tempo, era a CODEPLAN (Companhia do Desenvolvimento do Planalto Central). Criada em 1964, pela Lei nº 4545, de 10 de Dezembro de 1964, a CODEPLAN iniciou suas atividades em 5 de dezembro de 1966 e manteve essa denominação até o dia 2 de março de 2007 (DISTRITO FEDERAL, 2013a).

Em seus quase 46 anos de existência, a Companhia consolidou-se primeiramente como empresa de planejamento, pesquisas e estudos socioeconômicos. Somente em 1976, a CODEPLAN passou a integrar a Comissão de Coordenação das Atividades de Tratamento da Informação – CATI, por meio do decreto nº 3.373, de 24 de agosto do mesmo ano, juntamente com representantes de diversas entidades do GDF. Este acontecimento foi o marco inicial que contribuiu para a atribuição da responsabilidade da modernização do GDF na área de TI para a companhia (DISTRITO FEDERAL, 2013a). Em meados de 1979, foi inaugurado o seu Centro de Processamento de Dados, agregando às suas funções atividades na área de processamento de dados para o GDF. (DISTRITO FEDERAL, 2013a).

No final da década de 90, no centro da reforma administrativa empreendida pelo GDF, a companhia passou a atuar de forma ainda mais contundente, modernizando a máquina pública, levando serviços de excelência aos órgãos do GDF e à população do DF, por meio de seus inúmeros projetos como, por exemplo, Na Hora, Procon, Central Única de Atendimento Telefônico e Cadastro Único de Beneficiários Sociais (DISTRITO FEDERAL, 2013a).

Não obstante, desde 2007, a Companhia retornou às suas origens, passando a apoiar o GDF, outros governos e entidades públicas na promoção do desenvolvimento econômico e social. Essa promoção deu-se por meio da produção e disseminação de informações estatísticas, demográficas, socioeconômicas, geográficas, cartográficas, geodésicas, territoriais, ambientais e urbanas que contribuíram, de certa forma, para o planejamento integrado do Distrito Federal e da Região Integrada de Desenvolvimento do Entorno – RIDE, deixando a área de TI para outra unidade. (DISTRITO FEDERAL, 2013a).

No começo de 2007, com a mudança das atribuições institucionais da CODEPLAN, foi criada a Agência de Tecnologia da Informação do Distrito Federal (AGEMTI) através do decreto nº 27.591, que dispõe sobre a estrutura administrativa do GDF (DISTRITO FEDERAL, 2007) e, em seguida, 24 dias depois, o decreto de nº 27.662, de 24 de Janeiro de 2007 regulamentou as finalidades básicas para a

agência. A agência ficou vinculada à Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão do Distrito Federal e era responsável por toda parte estratégica e operacional de TI no DF. A agência, durante sua existência, centralizou a área de contratação e gestão dos serviços de TI do DF, em sua totalidade. Após dois anos de duração, a agência foi extinta por meio do decreto de nº 30.010 de 29 de Janeiro de 2009.

Com a extinção da AGEMTI-DF, o decreto conferiu aos órgãos e entidades da administração direta e indireta a responsabilidade da avaliação e especificações pertinentes à aquisição de produtos de TI, descentralizando tal atividade.

Os principais sistemas corporativos (SICOP, SIGRH, SINJ-DF, SIGMANET, SIGGO e SISGEPAT) do GDF, com o decreto de nº 30.010, ficaram sob a responsabilidade da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão (SEPLAG) que, atualmente, é denominada Secretaria de Estado de Planejamento e Orçamento (SEPLAN).

Outros órgãos importantes na atuação da TI no GDF são os órgãos de controle. Segundo Di Pietro (2005), a finalidade do controle é a de assegurar que a Administração tenha seus atos em conformidade com os princípios que lhe são impostos pelo ordenamento jurídico, além do controle chamado de mérito, que diz respeito aos aspectos discricionários da atuação administrativa.

Atualmente, no GDF, dois órgãos atuam no controle e fiscalização da TI, a STC e o Tribunal de Contas do Distrito Federal (TCDF), que procedem ao controle interno e ao controle externo, respectivamente. Os controles, interno e o externo, são espécies de controle. Este é o controle exercido por um dos poderes sobre os outros. Aquele é o que cada um dos Poderes exerce sobre seus próprios atos e agentes.

A STC teve sua estrutura criada por meio do decreto nº. 32.716, de 1º de janeiro de 2011, pelo Governador Agnelo Queiroz. A pasta tem competência na supervisão, tratamento e orientação dos dados e informações disponibilizáveis no Portal da Transparência; supervisão e coordenação do sistema de controle interno; correção e auditoria administrativa; ouvidoria; defesa do patrimônio público e da transparência; prevenção e combate à corrupção; verificação dos princípios constitucionais nos atos da Administração Pública; apuração de indícios de irregularidades (DISTRITO FEDERAL, 2013b).

Já o TCDF, criado por meio da sanção da lei nº 3.751 de abril de 1960, mas instalado apenas em setembro do mesmo ano. É o órgão que atua para a manutenção e preservação do patrimônio do DF, ao assegurar que a aplicação do dinheiro público seja efetiva, regular e esteja dentro da Lei (BRASIL, 1960).

Com o fito de especializar a competência do TCDF na área de TI foi criado o Núcleo de Fiscalização de TI (NFTI). A portaria de nº 45 de 11 de fevereiro de 2010 trouxe em sua redação uma coleção de atribuições no que tange à atuação do TCDF na fiscalização e controle da TI do GDF (DISTRITO FEDERAL, 2010b).

Por fim, um órgão com cunho estratégico dentro das ações de TI do DF, mais especificamente voltado às ações de Governança e Gestão de TI, é a Junta Gestora de Tecnologia da Informação e Comunicação (JGTIC). O decreto de nº 34.183, de 4 de março de 2013 criou a Junta e revogou o decreto de criação do comitê (DISTRITO FEDERAL, 2013c).

### 3 METODOLOGIA

#### 3.1 Instrumento

Baseado no objetivo da pesquisa foi realizado um levantamento dos dados, também conhecido como *survey*. Segundo (Tanur *apud* Pinsonneault & Kraemer, 1993), este tipo de pesquisa pode ser descrita como a obtenção de dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população-alvo, por meio de instrumento de pesquisa, normalmente um questionário. Não obstante, Cooper e Shindler (2003) mantêm que um dos pontos fracos do *survey* é a relação entre qualidade e quantidade obtidas e a capacidade e disposição dos respondentes. Mattar (1999) acresce que a pesquisa também é subordinada a sinceridade dos respondentes. Neste caso, a emoção ou relação com a instituição podem influenciar nas respostas e na qualidade.

Outras ferramentas poderiam ser utilizadas para este levantamento. Entretanto, esta ferramenta foi utilizada com objetivo de alcançar o maior número de respondentes, em um curto espaço de tempo.

As perguntas foram estabelecidas de acordo com as premissas elencadas na redação da EGTI do DF. Não obstante, nem todas as premissas se tornaram perguntas no questionário. Por decisão dos auditores da STC (patrocinadores da pesquisa), algumas premissas foram consideradas privadas de clareza e objetividade, além das que não se destinavam a todos os órgãos, por conseguinte, foram suprimidas do questionário.

Com objetivo de melhorar o questionário para a aplicação final, foi realizado um teste piloto com três Secretarias. Os participantes puderam realizar comentários diversos sobre a ferramenta. Feita esta aplicação, baseada nos comentários dos participantes e na análise dos auditores, o

questionário sofreu ainda alguns ajustes com o objetivo de melhorar o entendimento por parte dos respondentes.

As opções de respostas das perguntas no questionário foram fechadas e, como estratégia de mensuração, foram utilizados itens que se encaixam tanto na classificação de escala ordinal, representada pela escala de *Likert*, quanto na escala nominal. A escala de *Likert*, versa Gunther (2003), é a mais utilizada em levantamentos de opiniões e avaliações. Analisa-se, neste tipo de escala, o nível de concordância com uma declaração dada. A ordenação da escala, nesta pesquisa, propondo uma crescente concordância ou discordância de algo faz a escala de *Likert* ser classificada como uma escala ordinal. Um exemplo: concordo totalmente, concordo, neutro, não concordo, discordo totalmente. Por outro lado, a escala nominal tem como característica formal, a igualdade. Isto acontece em itens das perguntas em que a resposta só pode ser ‘sim’ ou ‘não’. Após o recebimento dos dados, por meio das questões pré-estabelecidas, estes foram tabulados e o resultado de sua estratificação e análise é o grau da conformidade dos órgãos do GDF.

Para determinação do grau da conformidade, foi calculado o percentual das respostas em conformidade com o total de questões. Salienta-se que a conformidade de uma questão vai depender do seu tipo, isto é, caso seja uma pergunta com resposta no formato *Likert* o valor computado poderá variar entre 0 e 4. Já para as respostas nominais, “sim” ou “não”, foram consideradas

somente as respostas positivas. Para as questões respondidas com “sim”, considerou-se o valor 4 como peso.

O questionário foi organizado com 76 perguntas e agrupadas em 9 dimensões de TI, da mesma forma que a redação da EGTI em relação às premissas. Algumas questões estão condicionadas às respostas de outras. Desse modo, é possível que um respondente responda apenas 55 perguntas, que é o número mínimo.

### 3.2 Amostra

O universo ou população é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum, dependem do assunto a ser investigado. (OLIVEIRA, 2002, p. 72). Menezes e Silva (2005 p. 25) definem amostra como uma parte da população ou de um universo selecionada de acordo com uma regra ou plana. De acordo com Barbetta (2006), para definição das amostras recomenda-se a aplicação de técnicas estatísticas.

Os auditores do DF foram responsáveis pela delimitação da amostra da pesquisa por entenderem que os órgãos selecionados serão capazes de retratar de forma fidedigna ou mais próxima da realidade a situação da conformidade da TI com a EGTI, seja por terem corpo funcional de TI próprio, seja por terem previsão orçamentária coerente destinada à TI. A Tabela 1 apresenta o quantitativo de órgãos do Distrito Federal agrupados por tipo.

**Tabela 1** – Quantitativo de órgãos do Distrito Federal agrupados por tipo

<i>Órgão</i>	<i>Quantidade</i>
<i>Secretarias de Estado</i>	<i>36</i>
<i>Órgãos Especializados</i>	<i>05</i>
<i>Administrações Regionais</i>	<i>31</i>
<i>Órgãos relativamente autônomos</i>	<i>02</i>
<i>Autarquias</i>	<i>05</i>
<i>Autarquias em regime especial</i>	<i>05</i>
<i>Fundações</i>	<i>06</i>
<i>Empresas públicas</i>	<i>07</i>
<i>Sociedades de economia mista</i>	<i>05</i>
<b><i>Total</i></b>	<b><i>102</i></b>

Fonte: Elaborado pelos autores

Após a filtragem, 61 órgãos foram selecionados para participação na pesquisa. Órgãos que não possuem corpo técnico de TI ou que

possuem esta área subsidiada por outro foram suprimidos.

### 3.3 Coleta

A coleta dos dados foi realizada por meio de um questionário, *on-line*, aplicado aos órgãos do DF, selecionados pelos auditores da STC. A fim de prover acesso ao questionário a partir de qualquer posto de trabalho com acesso à *Internet*, o questionário foi disponibilizado no endereço eletrônico [www.egtidf.com.br](http://www.egtidf.com.br) e, para cada órgão participante da pesquisa, foi criado um código de acesso único. Após a definição da amostra foram enviados ofícios para todos os ocupantes de cargos máximo dos órgãos participantes com a assinatura da Secretária de Estado de Transparência e Controle do Distrito Federal.

O cronograma inicial propunha 15 dias para que os órgãos respondessem o questionário. No entanto, findo o prazo, apenas 30 órgãos haviam terminado a pesquisa. Foi então anunciado um novo prazo, de mais 15 dias, e, desta vez, concluído o prazo, um total de 49 órgãos haviam participado da pesquisa. A fim de alcançar o maior número de respondentes, foi realizado contato telefônico com os 12 órgãos remanescentes e novamente foi dado um prazo adicional, de mais 10 dias, totalizando 40 dias desde a liberação do questionário.

Após o fechamento da pesquisa, registrou-se 58 órgãos participantes dos 61 órgãos previstos e apenas 3 abstenções. A participação da STC como patrocinadora da pesquisa foi fundamental para esse número expressivo de participantes.

## 4 RESULTADOS E ANÁLISES

Nesta seção serão descritas algumas das análises realizadas na pesquisa. Os resultados completos das análises estão descritas em (MARTINS, 2013).

### 4.1 PDTI

Segundo (BRASIL, 2010), na redação do art. 2º, inciso XXII o PDTI é um instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos de TI de um órgão para um determinado período. A mesma norma obriga, antes das contratações que envolvam TIC, a criação e publicação do PDTI por parte dos órgãos.

Dos 58 órgãos respondentes, 19 (32,75%) afirmaram que não possuem PDTI. Dos 39 órgãos que declararam possuir PDTI, muitas afirmaram não dispor dos componentes básicos do Plano, sendo que 4 não possuem o inventário de necessidades, 8 não possuem o plano de investimento, 6 não possuem o plano de capacitação e 18 não contemplaram o plano de gestão de risco. Do total de participantes que afirmaram que seus órgãos possuem PDTI, somente

29 usaram o Guia de Elaboração de PDTI fornecido pela SLTI/MPOG.

Mais de 30% dos órgãos alegaram que os seus Planos Diretores não estão alinhados com a EGTI. Dos respondentes, 12% dos órgãos não consideraram a EGTI na elaboração do referido Plano. A EGTI é o documento, formalizado por meio de decreto, balizador para criação do plano diretor de TI dos órgãos do DF e o que foi observado na pesquisa é que alguns órgãos ignoraram o normativo ou, simplesmente, declararam estar em desconformidade.

Sobre políticas, normas e padrões, segundo a EGTI, é de responsabilidade do Comitê Gestor de TI a criação e publicação de normas, padrões e políticas sobre soluções de TIC no DF. É importante registrar que desde a criação do Comitê não foram publicadas quaisquer determinações, normas, políticas ou padrões. Registra-se também que não existe um local centralizado de informações sobre estes artefatos, o que dificulta para os responsáveis de cada órgão encontrar esses normativos nas diversas fontes de informações governamentais.

### 4.2 Domínio da Inteligência Negocial dos Sistemas

Em sua redação, a EGTI traz que os órgãos têm que garantir que os sistemas críticos e vitais para o cumprimento da missão do Estado e a inteligência das soluções adotadas estejam sob o domínio do Estado. 24 órgãos (40,68%) afirmaram não ter o domínio da inteligência negocial dos sistemas destinados as atividades fins do órgão sob seu domínio.

Esse cenário tem impacto direto na continuidade dos serviços e na Gestão do Conhecimento. Em levantamento realizado, por meio de consulta ao portal de transparência da Secretaria de Estado de Planejamento e Orçamento, que é o órgão que recepcionou todos os sistemas corporativos do GDF, observou-se que dos oito sistemas corporativos sob sua responsabilidade, não existe código-fonte para nenhum deles, impossibilitando manutenções por parte da equipe de TI.

### 4.3 Fornecimento de Serviços Eletrônicos ao Cidadão

Para Dorris (2000), o governo deve fazer uso de tecnologias da informação a fim de prover serviços e informações para toda a sociedade, a qualquer hora e em qualquer lugar, num canal de mão dupla, fortalecendo a democracia.

A EGTI também mostrou preocupação com o fornecimento dos serviços com maior comodidade e acessibilidade, por meio da *Internet*, aos cidadãos

e aos parceiros dos órgãos. Dos órgãos participantes, 44 (74,57%) afirmaram priorizar a criação de serviços aos cidadãos e aos parceiros via Internet, sendo que apenas 14 (25,43%) não realizam tal priorização.

#### 4.4 Desenvolvimento de Sistemas

Por fim, a EGTI, nesta temática, trouxe uma preocupação em relação ao desenvolvimento de sistemas, sob a perspectiva da análise e avaliação de todo o ciclo de vida, incluindo a manutenção. Do total, 57% alegaram se preocupar com todas as fases do ciclo de desenvolvimento, inclusive a manutenção. Por outro lado, 31% alegaram não se preocupar com todas as fases do ciclo de vida e, por último, apenas 12% afirmaram não entender a premissa da EGTI.

Neste contexto, a ISO/IEC 12207 considera o desenvolvimento e manutenção de software como processos que compõem o ciclo de vida do software, desde sua criação até a sua descontinuação. Não prever a manutenção na contratação de soluções de TI pode acarretar em problemas com custos inesperados de manutenção, haja vista que o custo de alterações é maior na manutenção do que na fase de desenvolvimento. De acordo com o *Information Technology Research Institute*, ELTIS-project, o custo relacionado à manutenção de software e ao gerenciamento de sua evolução representa cerca de 90% do custo total. Isso foi referido como crise do legado por Seacord, Plakosh e Lewis (2003).

Outra premissa analisada nesta temática foi o desenvolvimento de novos aplicativos em tecnologias obsoletas. Os auditores acharam pertinente a inclusão da opção de resposta sobre o não entendimento da EGTI. No levantamento, apenas 7 (12%) órgãos alegaram não ter entendido esta premissa. Dos respondentes, 43 (74%) órgãos afirmaram inibir o desenvolvimento de novos aplicativos em tecnologias obsoletas e apenas 8 (13%) alegaram não inibir tal prática. Ainda sobre o assunto de tecnologias obsoletas foi perguntado se dentre os órgãos que afirmaram possuir PDTI, se eles haviam previsto no PDTI a migração de plataformas obsoletas para tecnologias mais modernas. Como resultado, obteve-se 85% dos órgãos afirmando positivamente contra 15% que afirmaram negativamente.

#### 4.5 Ativos de TI

Em relação à gestão de ativos tecnológicos, 86% dos órgãos fazem gestão de ativos de forma a evitar aquisições desnecessárias, além de garantir a sua efetiva implantação. Por outro lado, 13% dos órgãos declararam não evitar aquisições desnecessárias e garantir a efetiva implantação.

Já sobre as pesquisas de alternativas presentes no mercado nacional antes de realizar aquisições de ativos de TI, 91% dos órgãos declararam realizar esse tipo de pesquisa. Ao contrário, 9% dos órgãos afirmaram não realizar esse tipo de pesquisa. O que muito contribuiu para o alto índice de respondentes que fazem a pesquisa antes de contratar foi a Instrução Normativa nº 04 de 2010 (BRASIL, 2010) que, em seu art. 11, obriga a realização da análise de viabilidade que deve contemplar consulta ao portal do software público ou a outras entidades governamentais que tenham soluções que atendam os requisitos desejados.

Sobre o aprisionamento e dependência a um só fornecedor de soluções em TI, 97% dos órgãos declararam evitar tal dependência e apenas 3% não evitam. O alto número de respondentes que responderam positivamente pode ser justificado pela decisão do Tribunal de Contas do DF (DISTRITO FEDERAL, 2009), que traz a seguinte redação sobre a fragmentação de objetos para evitar o aprisionamento elencado na EGTI: “Sem encerrar os apontamentos sobre a importância da manutenção, registra-se a decisão de nº 1.294/09 do Tribunal de Contas do DF, que traz o seguinte em sua redação na alínea ‘a’:

Fracionar o objeto do contrato em pelo menos dois lotes distintos: desenvolvimento /manutenção de sistemas e serviços de infraestrutura, ocasionando, assim, o melhor aproveitamento dos recursos do mercado, a redução dos custos e a ampliação da competitividade, ou justificar o não parcelamento;

Outro fator considerado pela EGTI é a disponibilidade das soluções tecnológicas contratadas. Do total de respondentes, 80% declararam ter tecnologias que garantem a alta disponibilidade dos serviços.

A sobreposição, a complexidade e a diversidade de soluções tecnológicas também foram abordadas na redação da EGTI. Esta trouxe, em uma de suas premissas, a redução dessas características. Do total de órgãos, 77% declararam buscar reduzir a sobreposição, a complexidade e a diversidade tecnológica. Negativamente, 10% dos órgãos afirmaram não fazer estas reduções ou evitá-las de alguma forma. Por fim, 13% alegaram não entender a premissa da EGTI.

A respeito da garantia de alta disponibilidade, de segurança, de confiabilidade, de flexibilidade, de escalabilidade e do desempenho da infraestrutura de rede, 55% dos órgãos afirmaram garantir essas características.

Por fim, 40 órgãos (69%) afirmaram ter servidores de aplicativos. Dos que possuem esse recurso 57,5% afirmaram não possuir a

documentação de todos os parâmetros para que uma migração seja realizada.

Ainda sobre a disponibilidade dos Sistemas de Informação, mais da metade dos órgãos (56%) declararam não ter infraestrutura tecnológica que garanta um ambiente de alta disponibilidade. Dos órgãos que possuem ambiente com alta disponibilidade, 68% não possuem uma documentação que identifique, de forma clara e objetiva, a relação custo-benefício referente ao nível de disponibilidade requerido.

#### 4.6 Aquisições de TI

Sobre o planejamento de aquisições a curto e médio prazo, 79% dos órgãos afirmaram realizar o planejamento de aquisições e 21% declararam não realizar este tipo de planejamento. Em relação às aquisições de TI realizadas em caráter emergencial, 13 (22,4%) órgãos declararam já ter feito esse tipo de contratação ou aquisição. Todos os órgãos que fizeram aquisições emergenciais em 2012 possuem PDTI.

Após a publicação da EGTI, as contratações de TI dos órgãos deveriam estar previstas no PDTI. Entretanto, dentre os órgãos que possuem PDTI e também contratam TI, 16% têm contratações que não estão previstas no PDTI.

Por fim, em relação à conformidade do processo de contratação de bens e serviços de TI com a EGTI, 30% dos órgãos que possuem contratação de TI alegaram que seus processos de contratação não estão em conformidade.

#### 4.7 Segurança da Informação

Sobre a segurança da informação e risco operacional a EGTI se concentrou na disponibilidade, avaliação de riscos e auditorias.

Acerca da garantia da integridade, da disponibilidade e do caráter confidencial das informações de Governo, 79% dos órgãos afirmaram positivamente e 21% declararam não garantir as diretivas de segurança abarcadas na EGTI.

Em relação à avaliação dos riscos relativos à segurança das informações do Governo, 33% declararam não realizar tal atividade contra 67% que afirmaram fazer avaliação de riscos.

Quanto ao plano de contingência e recuperação de desastres, a fim de atenuar os riscos de inoperância e indisponibilidade dos Sistemas de Informação, 60% dos órgãos não possuem este artefato, contra 40% que afirmaram o possuir.

Por fim, em relação ao rastreamento dos ativos de TI por meio de trilhas de auditorias e logs, 38% dos órgãos não possuem esse tipo de recurso.

Quanto à Política de Segurança da Informação (PSI), 65% dos órgãos declararam não

possuir tal política e, dos órgãos que a possuem, 50% afirmaram não garantir acesso aos dados com base em suas PSI.

Dos participantes, 74% dos órgãos declararam que os dados corporativos estão hospedados em ambiente seguro, monitorado e com acesso controlado.

#### 4.8 Software Livre

A EGTI também abordou a temática do Software Livre. Um total de quatro perguntas abordou este tema. A primeira pergunta foi se o órgão, antes de desenvolver soluções tecnológicas, faz consulta ao portal do software público para verificar possíveis soluções livres. O levantamento apontou que 5 (8,5%) órgãos alegaram nunca ter consultado o portal, 9 (15,5%) raramente fazem esta consulta, 4 (7%) declararam que, pelo menos, na metade das vezes consultou o portal, 11 (19%) afirmaram que muitas vezes consultam e 29 (50%) responderam que sempre fazem consulta ao portal.

A segunda pergunta abordou se na adoção de soluções ou tecnologias proprietárias há uma justificativa em relação às livres, caso existam. Dos respondentes, 86% afirmaram que muitas vezes ou sempre fazem esta justificativa.

Outra pergunta acerca do software livre foi se o órgão incentiva formalmente a utilização de software livre como mecanismo de redução de custos e dependência das soluções proprietárias. Observou-se que 5 (8,5%) órgãos alegaram nunca ter incentivado formalmente a utilização de software livre, 11 (19%) raramente, 5 (8,5%) declararam que pelo menos na metade das vezes incentivou, 16 (28%) afirmaram que muitas vezes o fizeram e 21 (36%) responderam que sempre incentivam formalmente a utilização de software público a fim de reduzir custos e dependência das soluções proprietárias.

Por último, a fim de verificar se a adoção de soluções livres está presente no planejamento do GDF, foi perguntado se no PDTI dos órgãos que possuem este instrumento de planejamento e gestão há previsão de migração de soluções proprietárias para soluções em software livre. O resultado é que 68% dos órgãos afirmaram não ter previsto no PDTI este tipo de migração.

#### 4.9 Terceirização

Dos órgãos participantes, 56% afirmaram ter contratação ou terceirização de TI, contra 43% que não a possuíam. As análises a seguir são pertinentes aos órgãos que contratam ou terceirizam de alguma forma a TI do seu órgão. Dentre estes, 94% afirmaram que mais da metade das vezes

evitam contratos guarda-chuvas e apenas 6% não evitam esse tipo de contratação.

Em relação à coordenação de atividades terceirizadas de TI serem realizadas por servidores do GDF, 87% dos órgãos afirmaram que são os servidores efetivos que coordenam essas atividades.

Sobre a definição de resultados bem definidos quando se realiza a prestação de serviços, dentre os que possuem terceirização de TI, 94% alegaram que muitas vezes fizeram tal definição.

Em relação aos acordos de níveis de serviços, dentre os órgãos que possuem contratação de TI, 70% declararam possuir esse tipo de acordo.

#### 4.10 Gestão do Conhecimento

Em relação à gestão do conhecimento foram realizadas 8 perguntas.

Sobre o plano de capacitação de pessoal de TI, 53% dos órgãos afirmaram possuir um plano de capacitação de TI. Foi perguntado, também, se o órgão possui um processo contínuo de valorização, renovação e retenção de servidores que sejam especializados em TI. Dentre os participantes, 79% alegaram não possuir tal processo.

Além disso, os órgãos foram questionados se possuem um banco de competências, Aqui, 86%

responderam que não possuem este recurso. Nos 14% que possuem este banco, 50% afirmaram que as alocações das tarefas de TI não são feitas a partir das informações presentes no banco de competências.

Em relação ao incentivo aos servidores de utilização de fóruns de discussão sobre assuntos de TI e disseminação do conhecimento por parte dos órgãos, 67% alegaram não ter esse tipo de incentivo.

Dentre os participantes, 60% dos órgãos afirmaram não ter nenhum processo de avaliação de desempenho técnico e gerencial.

Por fim, foi perguntado se no órgão há um reconhecimento técnico e gerencial dos seus funcionários. Como resultado teve-se que, 8 (14%) dos órgãos discordam totalmente, 21 (36%) discordam, 11 (19%) marcaram como neutro, 10 (17%) concordam e 8 (14%) concordam totalmente. Observa-se que 69% dos respondentes se posicionaram como neutro, discordo ou discordando totalmente.

#### 4.11 Confomidade

Como citado anteriormente, a EGTI trouxe em sua redação as premissas agrupadas por temas. Em relação aos temas, a conformidade é apresentada na figura 1 a seguir.

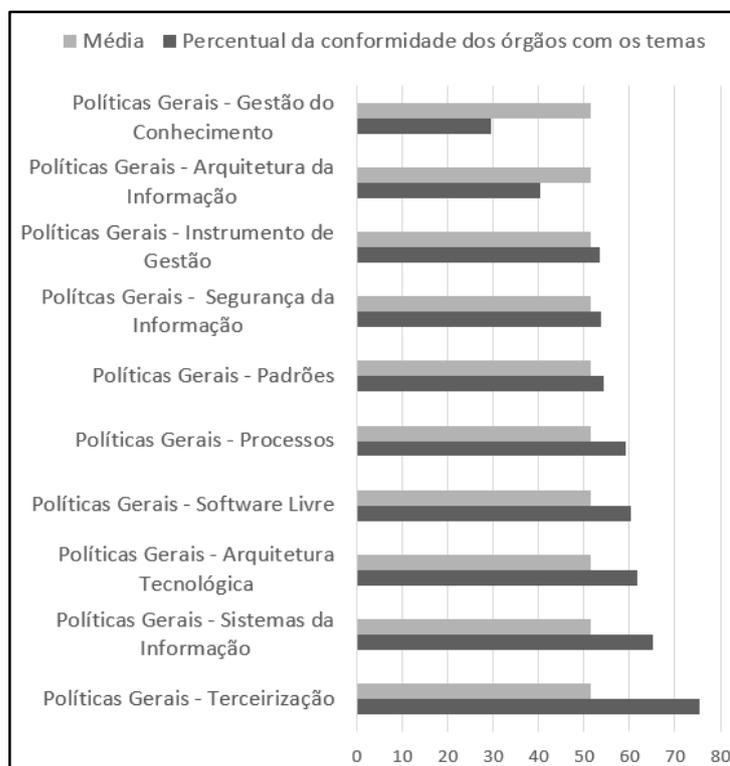


Figura 1 – Percentual da conformidade dos órgãos de acordo com o tema

Fonte: Elaborado pelos autores

A média da conformidade dos órgãos em relação à EGTI ficou na faixa dos 51%. Nenhum órgão alcançou conformidade máxima, assim como nenhum está totalmente desconforme. Tanto a conformidade da Administração Direta quanto a da Indireta ficaram em 51%. As Sociedades de Economia Mista e as Empresas Públicas alcançaram o valor de 57%, já as autarquias obtiveram o valor médio de 55%. Os órgãos especializados e relativamente autônomos, também, chegaram à marca de 51%. Por fim, a pior média da conformidade ficou com as fundações, com apenas 32%.

Observa-se que a temática que atingiu o maior grau de conformidade foi à terceirização,

registra-se que nem todos os órgãos do DF possui terceirização. Este dado positivo pode ser atribuído às constantes orientações e fiscalizações que os órgãos de Controle, tanto Interno quanto Externo, têm exercido no DF quando o assunto é TIC após o escândalo da *Caixa de Pandora*. Os principais representantes desta temática foram o DETRAN e Polícia Civil/DF.

Por outro, lado a Gestão do Conhecimento foi o pior valor registrado no GDF. Muitos órgãos ainda declaram não possuir inteligência negocial sob o domínio do estado e tão pouco das tecnologias que envolvem algumas soluções.

A tabela 2 apresenta os 20 órgãos com conformidade mais alta frente à EGTI.

**Tabela 2** – Os 20 órgãos com a conformidade mais alta do GDF

Órgão	Tipo do Órgão	Direta/Indireta	Conformidade(%)
ADASA - Ag Reg das Águas Energia e Saneamento Básico do DF	Autarquia em Regime Especial	Indireta	86,23
PCDF - Polícia Civil do Distrito Federal	Órgão Especializado	Direta	80,43
Sec de Planejamento e Orçamento do DF	Secretaria	Direta	75,72
CAESB - Cia de Saneamento Ambiental do DF	Sociedade de Economia Mista	Indireta	74,64
BRB - Banco Regional de Brasília	Sociedade de Economia Mista	Indireta	73,19
CBMDF - Corpo de Bombeiro Militar do DF	Órgão Especializado	Direta	73,19
Sec Saúde do DF	Secretaria	Direta	73,19
Sec de Obras do DF	Secretaria	Direta	72,46
CEASA - Centrais de Abastecimento do DF	Sociedade de Economia Mista	Indireta	68,84
Sec de Educação do DF	Secretaria	Direta	68,48
Sec de Estado de Publicidade Institucional do DF	Secretaria	Direta	68,48
DETRAN - Departamento de Trânsito	Autarquia	Indireta	68,12
Sec de Fazenda do DF	Secretaria	Direta	67,03
Sec de Segurança Pública do DF	Secretaria	Direta	66,67
CEB - Cia Energética de Brasília	Sociedade de Economia Mista	Indireta	64,13
Secretaria de Estado do Trabalho do DF	Secretaria	Direta	63,77
TERRACAP - Cia Imobiliária de Brasília	Empresa Pública	Indireta	61,23
AGEFIS - Agência de Fiscalização do DF	Autarquia em Regime Especial	Indireta	60,51
Sec de Estado de Hab Reg e Desenvolvimento Urbano	Secretaria	Direta	60,51
METRÔ - Companhia do Metropolitano do DF	Empresa Pública	Indireta	60,14

Fonte: Elaborado pelos autores

A conformidade geral com a EGTI teve faixas de valores que seguem: dois órgãos ficaram com percentual entre 80% e 90%, 6 órgãos entre 70% e 80%, e 12 órgãos entre 60% e 70%. Um dado que chamou muita atenção é a colocação da Secretaria de Planejamento e Orçamento do DF, pois este órgão não possui carreira de TI, porém os servidores efetivos com formação na área tem conseguido fazer com que esta secretaria consiga atingir seus objetivos dependentes de TIC.

## 5 CONCLUSÃO

A TI do GDF tem consumido milhões em recursos, ano após ano, na busca de prover resultados à população, em atendimento aos objetivos de governo. Entretanto, o efeito disso nem sempre foi positivo. A Caixa de Pandora foi um marco negativo importante na história da Tecnologia da Informação do GDF.

Após inúmeros prejuízos e falhas, o GDF vem colocando em prática algumas ações relacionadas à Governança e Gestão de TI com o objetivo de reestruturar a TI do DF, contando com a participação de secretarias importantes no contexto do GDF, como a STC e a SEPLAN.

A EGTI foi publicada em 2011 pelo Comitê Gestor de TI e tem como proposta municiar os órgãos do DF com diretrizes, objetivos e políticas pertinentes à área de TI, os quais se tornam pilares para as ações tecnológicas, inclusive para a elaboração dos planejamentos estratégicos de TI dos órgãos, essenciais para o cumprimento da missão do governo.

O objetivo deste trabalho foi identificar e analisar a conformidade dos órgãos do GDF após um ano da publicação da EGTI. O objetivo do trabalho foi atingido e para tanto foi realizado um levantamento por meio de um questionário on-line com 76 questões no total. Participaram 61 órgãos, escolhidos pelos auditores da STC, entre Administração Direta e Indireta. Dos convidados a participar da pesquisa, apenas 3 não participaram do levantamento. Este número expressivo de participantes é atribuído à participação da Secretaria de Estado de Transparência do DF como patrocinadora da pesquisa.

Dentre os vários dados revelados pela pesquisa, são ressaltados, a seguir, os considerados mais relevantes. Para mais informações (MARTINS, 2013).

A EGTI tem o PDTI como um norteador estratégico para que os órgãos consigam cumprir seus objetivos. A pesquisa revelou que ainda é grande o número de órgãos sem PDTI, quase 33%, o que vai de encontro inclusive ao normativo que deve ser seguido nos processos de contratação de TI, a

Instrução Normativa 04 de 2010, recepcionado pelo GDF em 2013.

Foi possível observar que a gestão de riscos tem sido deixada de lado, pois dos órgãos que possuem PDTI, quase 50% não possuem um plano de gestão de risco, o qual deve contemplar a análise e o planejamento das respostas aos riscos. A falta deste planejamento pode levar à descontinuidade dos serviços.

Outro número preocupante é que 30% dos órgãos afirmaram que os seus planos diretores não estão alinhados com a EGTI do DF, o que pode acarretar falta de entrega de valor da TI ao Estado e consequentemente à população.

Em pesquisa documental foi possível observar que desde a criação do Comitê Gestor de TI, ao qual a EGTI faz referência como responsável pela publicação de normas, políticas e padrões, não foi publicado nenhum documento ou norma que fizesse alusão ao que foi preconizado na EGTI. A pesquisa realçou que 80% dos órgãos procuram saber sobre normativos publicados pelo Comitê, entretanto, como não há um local único de publicação, o acesso à informação por parte dos gestores dos órgãos fica comprometido.

Analogamente preocupante é o percentual sobre o domínio da inteligência negocial dos sistemas corporativos. A pesquisa apontou que 40% dos órgãos não possuem a inteligência negocial dos sistemas sob sua responsabilidade, o que pode trazer impacto direto na continuidade dos serviços e na manutenção dos sistemas existentes.

A pesquisa também relevou que 45% dos órgãos declararam não ter arquitetura tecnológica que permita agregação de valor aos serviços, o que pode dificultar a expansão dos serviços oferecidos pelo Estado à população.

Outro dado interessante e preocupante é que todos os órgãos que fizeram contratações emergenciais (22%) possuem PDTI. O que aponta que, apenas ter o plano, não garante um planejamento adequado de curto e médio prazo. Outros fatores como a correta atualização do plano, bem como a execução do plano conforme o planejado, influenciam substancialmente as aquisições de TI.

Outro dado relevante é que 45% dos órgãos não garantem a alta disponibilidade, confiabilidade e escalabilidade da sua infraestrutura de rede.

Em relação à Política de Segurança da Informação (PSI), a pesquisa apontou um número que é alarmante. Dentre os participantes, 65% dos órgãos não possuem Política de Segurança da Informação e, entre os que têm este documento, metade não garante o acesso aos dados com base nas premissas definidas em suas próprias políticas. Ter, mas não fazer uso efetivo, é inútil. O papel da PSI é estabelecer ações que garantam o acesso controlado

às informações de caráter crítico de uma organização. Entretanto, indo de encontro ao exposto, 74% dos órgãos afirmaram que hospedam seus dados corporativos em ambiente seguro, controlado e monitorado. Pode-se inferir que, no mínimo, falta formalização da PSI no GDF.

Outro dado relevante é a replicação de dados, pois 74% dos órgãos alegaram que já replicaram base dados de forma não controlada, o que pode causar inconsistências e cruzamento de informações. Isso prejudica inclusive a disponibilização de informação à população e parceiros, comprometendo o cumprimento da obrigatoriedade de disponibilização dos dados de governo exigida pela lei de acesso à informação.

Dos participantes, 60% dos órgãos não possuem um plano de contingência ou recuperação de desastres, o que deixa as informações governamentais em uma situação de vulnerabilidade, além de não garantir a continuidade dos serviços de TI.

Dos órgãos participantes, pelo menos 30% deles alegaram nunca terem usado os padrões W3C, e-ping ou ABNT/ISO. Sistemas feitos fora desses padrões não são facilmente manuteníveis, além de comprometer a sua interoperabilidade.

Um dado interessante é sobre a terceirização de serviços. Tem-se que 94% dos órgãos alegaram que não realizam contratos do tipo “guarda-chuva”, mas o que se observou nas denúncias da caixa de pandora foi justamente o contrário. Espera-se que esses números estejam apontando esta contradição por conta das novas ações de TI no GDF.

Uma temática revelada pela pesquisa que causa apreensão foi a da gestão do conhecimento. Esta temática obteve a pior conformidade com a EGTI (30%) dentre todas as outras. Foi apontado que 47% dos órgãos não possui um plano de capacitação de pessoas, 79% não possui um processo contínuo de valorização e retenção de pessoal e 86% não possuem um banco de competências.

O GDF não possui uma carreira específica de TI, o que coloca em xeque as ações de TI, as quais ficam sob responsabilidade de poucos servidores efetivos que na base do heroísmo mantém a máquina estatal funcionando. O número de cargos comissionados é expressivo, o que contribui para a alta rotatividade de pessoal que, ao saírem, muitas vezes levam conhecimento essencial.

A pesquisa revelou, também, que 64% dos órgãos incentivam formalmente a utilização de software livre, o que pode trazer economia aos cofres públicos, além de evitar a dependência de soluções proprietárias.

É importante registrar que os órgãos que afirmaram possuir um inventário de necessidades, geralmente fazem gestão dos seus ativos de forma a

evitar aquisições desnecessárias, além de garantir a efetiva implantação e ainda só adquirirem ativos que agreguem valor aos serviços. Esse dado mostra que o inventário de necessidades como formalização da necessidade por parte dos negócios, facilita o direcionamento das aquisições para de atingir os objetivos organizacionais.

Como trabalho futuro, a proposta de uma nova EGTI baseada nos problemas apontados por esta pesquisa se faz necessária. Este trabalho inclusive já foi iniciado pela nova Junta Gestora de TI do GDF. A EGTI apresenta algumas inconsistências em relação aos seus tópicos e premissas, algumas delas aparecem em temáticas que parecem se enquadrar melhor em outra do que naquela que está inserida. A forma da EGTI atual não estabelece metas e ações, com seus respectivos prazos, o que pode contribuir para o descumprimento das premissas do normativo.

A conformidade geral foi assinalada em 51%, percebe-se que em relação às temáticas há uma variação considerável de conformidade, ou seja, em alguns aspectos o GDF está bem colocado e em outros nem tanto.

O GDF passa por uma grande oportunidade de melhorias, por ser o primeiro estado da Federação a implantar uma EGTI. É importante levar em consideração as lições aprendidas da área Federal a fim de economizar esforços e aproveitar os casos de sucesso, observando o que está crítico e o que precisa ser mantido, para que os próximos passos possam ser mais significativos.

## REFERÊNCIAS

- Barbetta, P. A. *Estatística aplicada a ciências sociais*. 6.ed. Florianópolis: UFSC, 2006.
- BRASIL. Presidência da República. *Lei nº 3.751*, de 13 de abril de 1960. Dispõe sobre a organização administrativa do Distrito Federal. 1960. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L3751.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L3751.htm). Acesso em: 03 jun. 2013.
- BRASIL. Secretaria de Logística e Tecnologia do Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão. *Instrução Normativa nº 04* de 12 de novembro de 2010. 2010. Disponível em: <http://www.governoeletronico.gov.br/biblioteca/arquivos/instrucao-normativa-no-04-de-12-de-novembro-de-2010>. Acesso em: 03 jun. 2013.
- BRASIL. Sistema de Administração de Recursos de Tecnologia da Informação. *Metodologia de Gerenciamento de Projetos*. Brasília: SISP, 2011. Disponível em:

- <http://www.sisp.gov.br/mgpsisp/wiki/Apresentacao>. Acesso em: 02 mai. 2013.
- BRASIL. Sistema de Administração de Recursos de Tecnologia da Informação. *Guia de elaboração do PDTI*. Brasília: SISP, 2012. Disponível em: <http://www.governoeletronico.gov.br/biblioteca/arquivos/guia-de-elaboracao-de-pdti-do-sisp-versao-1.0/download>. Acesso em: 03 jun. 2013.
- Brodbeck, A. *Alinhamento estratégico entre os planos de negócio e de Tecnologia de Informação: um Modelo Operacional para a Implementação*. 2001. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Programa de Pós Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2001.
- Chan, Y. et al. *Antecedents and outcomes of strategic IS alignment: an empirical investigation*. *IEEE Transactions on Engineering Management*, v. 53, n. 1, p. 27-47, 2006.
- Ciborra, C. U. – *De Profundis? Deconstructing the concept of strategic alignment*. *Scandinavian Journal of Information Systems*, v.9, n.1, p.67-82, 1997.
- Computerworld. Negócios. *Caixa de Pandora: 15 empresas de TI são acusadas de ilegalidade. 2011*. Disponível em: <http://computerworld.uol.com.br/negocios/2011/08/08/caixa-de-pandora-15-empresas-de-ti-sao-acusadas-de-ilegalidade/> Acesso em: 29 jun. 2013.
- Conselho Nacional de Controle Interno - CONACI. Disponível em: <http://conaci.org.br/diagnostico-situacional-do-parque-tecnologico-do-gvd-stc-df/> Acesso em: 11 mai. 2013.
- Cooper, Donald R; Schindler, Pamela S. *Métodos de Pesquisa em Administração*. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- Di Pietro, Maria Sylvia Zanella. *Direito Administrativo*. 18. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- Distrito Federal. *Decreto nº 27.591*, de 1 de janeiro de 2007. Dispõe sobre a estruturação administrativa do Governo do Distrito Federal e dá outras providências. Diário Oficial [do Distrito Federal], Brasília, DF, n. 4, 02 jan. 2007. Seção I, p. 5.
- Distrito Federal. Tribunal de Contas do Distrito Federal. *Decisão. nº 1.294* de 12 de março de 2009, sessão ordinária nº 4237. 2009. Disponível em: <https://www.tc.df.gov.br/sistemas/Docs/Ord/Decisao/2009/1294.htm> Acesso em: 10 out. 2013.
- Distrito Federal. *Decreto nº 32.218*, de 16 de setembro de 2010. Dispõe sobre a contratação de bens e serviços de Tecnologia da Informação no âmbito da Administração Direta e Indireta do Distrito Federal, e dá outras providências. Diário Oficial [do Distrito Federal], Brasília, DF, n. 179, 17 set. 2010a. Seção I, p. 10.
- Distrito Federal. Tribunal de Contas do Distrito Federal. *Portaria nº 45*, de 11 de fevereiro de 2010. Dá nova redação aos artigos 2º a 5º da Portaria nº 76, de 22 de janeiro de 1997, com a redação dada pelas Portarias nos 127, de 21 de maio de 2002, 34, de 22 de abril de 2008, e 23, de 3 de março de 2009. 2010b.
- Distrito Federal. *Decreto nº 33.050*, de 19 de julho de 2011. Institui o Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicação do Distrito Federal, e dá outras providências. Diário Oficial [do Distrito Federal], Brasília, DF, n. 139, 20 jul. 2011. Seção I, p. 4.
- Distrito Federal. *Decreto nº 33.528*, de 10 de fevereiro de 2012. Dispõe sobre a aprovação de Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI, elaborada pelo Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicação e dá outras providências. Diário Oficial [do Distrito Federal], Brasília, DF, n. 32, 13 fev. 2012. Seção I, p. 1.
- Distrito Federal. Companhia de Planejamento do Distrito Federal. A Companhia. Brasília. Brasil. 2013a. Disponível em: <http://www.codeplan.df.gov.br/a-companhia/a-secretaria.html>. Acesso em: 23 abr. 2013.
- Distrito Federal. Secretaria de Estado de Transparência e Controle do Distrito Federal. A Secretaria. Brasília. 2013b. Disponível em: <http://www.stc.df.gov.br/sobre-a-secretaria/a-secretaria.html>. Acesso em: 03 jun. 2013.
- Distrito Federal. *Decreto nº 34.183*, de 4 de março de 2013. Cria a Junta Gestora de tecnologia da Informação e Comunicação do Distrito Federal e dá outras providências. Diário Oficial [do Distrito Federal], Brasília, DF, n. 46, 04 mar. 2013. 2013c. Seção I, p. 2.

- Febraban. Congresso e Exposição de Tecnologia da Informação das Instituições Financeiras, Brasil, 2011.
- Grembergen, W. V.; Haes S. W. *IT governance structures, processes and relational mechanisms: Achieving IT/Business Alignment in a Major Belgian Financial Group. IEEE Proceedings of the 38th Hawaii International Conference on System Sciences*, v.8, p.1-10, January, 2005.
- Grenbergen, W. V.; Haes, S. W., Guldentops, E. *Strategies for information technology governance*. Hershey, PA: Idea Group Publ, 2004.
- Gunther, H. *Como elaborar um questionário*. Brasília: UnB. 2003.
- Henderson, J. C.; Venkatraman, N. *Strategic alignment: leveraging information technology for transforming organizations*. IBM System Journal, v. 32, n. 1, p. 4-16, 1993.
- Hirschheim, R. e Sabherwal, R. *Detours in the path toward strategic information systems alignment. California Management Review*, v.44, n.1, p.87-108, 2001.
- IT Governance Institute (ITGI). *Cobit 4.1*. USA: 2007. Disponível em: <http://www.isaca.org/Knowledge-Center/cobit/Documents/cobit41-portuguese.pdf>. Acesso em: 23 abr. 2013.
- Lunardi, G. *Os efeitos da tecnologia de informação (TI) nas variáveis estratégicas organizacionais da indústria bancária: estudo comparativo entre alguns países da América*. Dissertação (PPGA/EA) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.
- Lunardi, G. L., Becker, J. L., Maçada, A.C.G. *Impacto da Adoção de Mecanismos de Governança de Tecnologia de Informação (TI) no desempenho da Gestão da TI: uma análise baseada na percepção dos executivos*. Revista de Ciências da Administração, v. 12, n. 28, p. 11-39, 2010.
- Martins, Jeysel de Paula. *Análise da conformidade dos órgãos do GDF com a Estratégia Geral de TI do DF*. 2013. 124 folhas. Dissertação (Mestrado em Gestão do Conhecimento e da Tecnologia da Informação) – Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2013.
- Mattar, F. N. *Pesquisa de marketing*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- Matus, C. *Política, planejamento e governo*. Brasília: Editora IPEA, 1993.
- Meirelles, F. S. *Pesquisa Anual de Administração de Recursos de Informática*. 20. ed. São Paulo: FGV-EAESP-CIA, 2010.
- Menezes, E. M.; Silva, E. L. da. *Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação*. 4. ed. rev. atual. Florianópolis: UFSC, 2005.
- Oliveira, Sílvio Luiz de. *Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.
- Pinsonneault, A. e Kraemer, K. L. *Survey research in management information systems: an assesment. Journal of Management Information System*, 1993.
- Porter, M.E. *Strategy and the internet. Harvard Business Review*, v.79, n.1, p.63-78, March, 2001.
- Seacord, R. C., Plakosh, D., LEwis, G. A. *Modernizing legacy systems: software technologies, engineering process and business practices*. [s.l.] : Addison-Wesley Longman Publishing Co., Inc. 2003.
- Souza, Cesar A.; Zwicker, Ronaldo. *A Tecnologia de Informação e as Organizações: Um Modelo para Análise de Seus Usos e Impactos*. FACEF Pesquisa, Franca, v.12, n.1, p.33-51, 2009.
- Weill, P.; ROSS, J. *A matrix approach to designing IT governance. Sloan Management Review*, v. 46, n. 2, p. 26-34, Winter 2005.
- Weill, P; Ross, J. W. *Governança de Tecnologia da Informação*. São Paulo: M. Books do Brasil, 2006.