



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

Curso de Graduação em Administração a distância

EDUARDO BAIOCCHI DE MACEDO

**GOVERNANÇA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO:
Conselho Nacional de Justiça (CNJ).**

Brasília – DF

2011

EDUARDO BAIOCCHI DE MACEDO

**GOVERNANÇA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO:
Conselho Nacional de Justiça (CNJ).**

Monografia apresentada a Universidade de Brasília (UnB) como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Victor Manuel Barbosa Vicente

Brasília – DF

2011

Macedo, Eduardo Baiocchi de.

Governança de Tecnologia da Informação: Conselho Nacional de Justiça (CNJ). – Brasília, 2011.

xxx f.: il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração - EaD, 2011.

Orientador: Prof. Victor Manuel Barbosa Vicente, Departamento de Administração.

1. Legislação sobre Governança de TI. 2. Poder Judiciário Federal. 3. COBIT. I. Título.

EDUARDO BAIOCCHI DE MACEDO

**GOVERNANÇA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO:
Conselho Nacional de Justiça (CNJ).**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do aluno

Eduardo Baiocchi de Macedo

Prof., Victor Manuel Barbosa Vicente
Professor-Orientador

Prof. Doutor, Eduardo Raupp Vargas
Professor-Examinador

Brasília, 09 de abril de 2011

Só é possível pensar com profundidade sobre o que se sabe, por isso se deve aprender algo; mas também só se sabe aquilo sobre o que se pensou com profundidade. (Arthur Schopenhauer)

Há, portanto, diferentes ordens de leis; e a sublimidade da razão humana consiste em saber justamente com qual destas ordens se relacionam, principalmente, as coisas sobre as quais se deve estatuir, e em não introduzir confusão nos princípios que devem governar os homens. (Montesquieu)

RESUMO

Este trabalho se trata de pesquisa acerca da legislação sobre Governança de Tecnologia da Informação (TI) aplicável ao Conselho Nacional de Justiça (CNJ). As normas e regulamentos constituem importante instrumento à disposição das organizações para induzir comportamentos desejados visando atingir metas e objetivos pré-definidos por essas organizações.

O propósito principal desta pesquisa, dessa forma, é identificar os normativos legais existentes, aplicáveis ao CNJ, que estabeleçam princípios, diretrizes e ações referentes à Governança de TI, com o intuito de descobrir eventuais omissões ou deficiências nessa legislação.

Como critério de comparação, elegeu-se o manual do COBIT (*Controls Objectives for Information and related Technology*), porque, além de ser um conjunto organizado de boas práticas de Governança de TI, respeitado mundialmente por empresas e governos, possui uma estruturação que permite realizar o mapeamento de objetivos de negócios para objetivos de TI, processos de TI e critérios de informação.

Considerando que o COBIT possui elencados 34 processos de TI, o que ampliaria por demais o escopo da pesquisa, selecionou-se os 16 processos considerados prioritários e mais relevantes, com base em objetivos de negócios e critérios de informação do COBIT.

Como objetivo secundário, tem-se que este estudo poderá subsidiar o aperfeiçoamento do sistema normativo referente a essa importante área do conhecimento, orientando abordagens para a elaboração de novas leis, decretos, instruções normativas e resoluções a respeito de Governança de TI, especialmente no CNJ. Os resultados dessa pesquisa poderão também fornecer informações mais precisas sobre a legislação vigente, de forma a auxiliar na construção de critérios de auditoria utilizados pelos sistemas de controle interno e externo do governo.

Palavras-chave: Governança de TI. Administração Pública. Legislação. COBIT.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Governança Corporativa e ativos de TI.....	19
---	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Dimensões e Processos do COBIT	22
Quadro 2 – Exemplos de legislação sobre Governança de TI	25
Quadro 3 – Processos de TI do COBIT selecionados.....	32
Quadro 4 – Legislação sobre Governança de TI identificada.....	34
Quadro 5 – Artigos da legislação sobre Governança de TI.....	36
Quadro 6 – Mapeamento dos processos de TI para a legislação identificada	37
Quadro 7 – Processos de TI carentes de legislação	42
Quadro 8 – Processos não selecionados, com legislação encontrada	42

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Processos de TI não mapeados.....	38
Tabela 2 – Processos de TI / Objetivos de TI / Objetivos de Negócio.....	39

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APF	Administração Pública Federal
CGU	Controladoria-Geral da União
CN	Congresso Nacional
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CNMP	Conselho Nacional do Ministério Público
COBIT	Controls Objectives for Information and related Technology
COSO	Committee of Sponsoring Organizations
GESPUBLICA	Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização
GSI	Gabinete de Segurança Institucional
GTI	Governança de Tecnologia da Informação
IN	Instrução Normativa
ISACA	Information Systems Audit and Control Association
MP	Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
NC	Norma Complementar
PR	Presidência da República
Segedam	Secretaria-Geral de Administração do TCU
Segepres	Secretaria-Geral da Presidência do TCU
SLTI	Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação
TCU	Tribunal de Contas da União
TI	Tecnologia da Informação
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
1.1	Contextualização.....	11
1.2	Formulação do problema	13
1.3	Objetivo Geral	14
1.4	Objetivos Específicos.....	14
1.5	Justificativa	14
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	16
2.1	Governança	16
2.2	Governança Corporativa	17
2.3	Governança de TI	20
2.4	COBIT	21
2.5	Perfil de Governança de TI da Administração Pública Federal.....	23
2.6	Legislação.....	24
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	26
3.1	Caracterização da organização, setor ou área	28
3.2	População e amostra ou participantes do estudo	28
3.3	Caracterização dos instrumentos de pesquisa	29
3.4	Procedimentos de coleta e de análise de dados.....	29
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	34
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	44
	REFERÊNCIAS.....	47
	APÊNDICE	51
	Apêndice A – Legislação sobre Governança de TI	51
	ANEXO.....	60
	Anexo A – Mapeamento de Processos de TI.....	60

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

Esta pesquisa versa sobre a Governança de Tecnologia da Informação (GTI) na Administração Pública Federal (APF). Mais especificamente, trata-se de um estudo com vistas a identificar como se encontra a legislação pertinente à GTI no Conselho Nacional de Justiça (CNJ). Esse tema decorre do reconhecimento da importância da boa gestão da informação e da tecnologia que a suporta para o sucesso das organizações públicas e privadas.

Atualmente é incontestável a importância da correta obtenção e utilização das informações para a geração de valor e sucesso das organizações. Sem o domínio das informações necessárias à sua área de negócios, à consecução de seu objetivo, uma organização pode ser comparada a um navio, em meio ao oceano, com os sistemas de navegação avariados, que não sabe que rumo tomar.

Por isso, a qualidade da informação e o controle sobre ela são de fundamental importância para as organizações, constituindo um dos fatores que contribuem para a diferenciação entre organizações bem sucedidas ou não.

Para muitas organizações a informação e a tecnologia que a suporta representam o seu bem mais valioso, mas muitas vezes é o menos compreendido. Organizações bem sucedidas reconhecem os benefícios da tecnologia da informação e a utiliza para direcionar os valores das partes interessadas no negócio (COBIT, 2007, p.7).

A necessidade da avaliação do valor de TI, o gerenciamento dos riscos relacionados à TI e as crescentes necessidades de controle sobre as informações são agora entendidos como elementos-chave da governança corporativa. Valor, risco e controle constituem a essência da governança de TI (idem, ibidem).

Assim como as empresas privadas estão a serviço de seus acionistas, os órgãos públicos existem para realizar as funções de governo e prestar serviços aos cidadãos. Os órgãos públicos, tal como organizações que são, têm suas finalidades, seus objetivos, suas missões. Enquanto as empresas privadas procuram apresentar

lucros para os seus acionistas, os órgãos públicos também devem apresentar resultados positivos para os cidadãos.

A Constituição Federal de 1988, em seu art. 37, elenca os princípios de devem ser obedecidos pela Administração Pública, entre eles o princípio da eficiência:

Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (...)

Além disso, de acordo com o art. 6º do Decreto-Lei nº 200/1967, art. 6º, incisos I e V, as atividades da Administração Federal obedecerão aos princípios fundamentais do planejamento e do controle.

Em face disso, pode-se afirmar que a Administração Pública tem o dever legar de, na sua atuação, planejar, controlar e ser eficiente.

Tendo isso em vista, o Tribunal de Contas da União (TCU), órgão de controle externo da APF, decidiu realizar, em 2007, um levantamento acerca da situação de governança de TI nessa esfera, com o intuito de identificar corretamente o quê e como fiscalizar a gestão e o uso de recursos de TI pelos órgãos e entidades federais.

De acordo com o Tribunal (2008, p. 5):

um dos grandes desafios da Administração Pública Federal na atualidade é a elevação do seu grau de governança (...). Nesse contexto, a governança de tecnologia da informação é essencial para que se atinja esse objetivo. A TI é o verdadeiro motor das organizações modernas podendo tanto impulsioná-las muito adiante como emperrar o seu progresso.

Esse levantamento realizado pelo TCU resultou no Acórdão nº 1.603/2008 – TCU/Plenário, do qual constaram diversas recomendações de caráter estruturante da governança de TI, direcionadas para os seguintes órgãos centrais da APF: Conselho Nacional de Justiça (CNJ), Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP), Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República (GSI/PR), Controladoria-Geral da União (CGU), Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MP), Diretoria-Geral do Senado Federal, Diretoria-Geral da Câmara dos Deputados e Secretarias-Geral da Presidência (Segepres) e de Administração (Segedam), do próprio TCU.

Em 2010, o TCU realizou nova pesquisa sobre o perfil de governança da Administração Pública Federal. O resultado dessa pesquisa foi consubstanciado no Acórdão 2308/2010 – TCU/Plenário.

Passados dois anos entre um levantamento e outro, verifica-se um descompasso entre as ações ocorridas em cada um dos três Poderes, no que se refere à produção de normativos regulando aspectos ligados à governança de TI. Depreende-se da análise desse último acórdão que houve pouca evolução entre a situação constatada em 2008 e a existente em 2010.

Uma das possíveis explicações para o fato é a de que a legislação existente sobre Governança de Tecnologia da Informação, especialmente aquela produzida entre 2008 e 2010 não foi suficiente para fazer com que fossem atingidos os níveis mínimos de qualidade na área de GTI nos órgãos da APF.

Formula-se, daí, a hipótese de que uma das causas que explica o baixo índice de Governança de TI na APF é o fato de que tal sistema normativo, apesar da evolução ocorrida nos últimos três anos, conforme apresentada no referencial teórico, ainda apresenta omissões e falhas.

Esta pesquisa pretende aprofundar a análise acerca dessas normas, visando identificar onde ocorrem tais falhas na legislação, mas com foco apenas naquela a que se sujeita o Poder Judiciário, especificamente o CNJ, em face das razões apresentadas a seguir.

A escolha da pesquisa focada no CNJ, órgão de planejamento e controle do Poder Judiciário, deve-se, além das naturais restrições do tempo e dos recursos disponíveis para a pesquisa, ao entendimento de que a legislação sobre GTI apresenta-se menos avançada no Poder Judiciário, em comparação com os outros poderes. Tal entendimento decorre de um levantamento preliminar realizado sobre a legislação existente sobre a matéria nos três Poderes.

1.2 Formulação do problema

O problema de pesquisa que surge, então, é: quais as omissões e imperfeições na legislação sobre Governança de Tecnologia da Informação aplicável ao Conselho Nacional de Justiça (CNJ)?

Para responder a essa questão é necessário eleger algum critério que sirva de elemento de referência para comparação entre ele e a legislação existente. O critério utilizado nessa pesquisa foi o COBIT (*Controls Objectives for Information and related Technology*).

O COBIT é um guia de boas práticas administrativas, destinado à gestão de tecnologia da informação, amplamente aceito nos meios acadêmicos e empresariais. Foi criado pela organização *Information Systems Audit and Control Association* (ISACA), apresentando, na forma de um modelo de trabalho padronizado, os objetivos de controle principais e técnicas de gerenciamento para a área de TI.

1.3 Objetivo Geral

O propósito desta pesquisa é, portanto, identificar, à luz do COBIT, quais as deficiências na legislação sobre Governança de Tecnologia da Informação aplicável ao CNJ.

1.4 Objetivos Específicos

Levantar a legislação existente sobre Governança de Tecnologia da Informação aplicável ao CNJ.

Eleger os objetivos de controle constantes do COBIT que balizarão esta pesquisa.

Confrontar a legislação existente com os objetivos de controle escolhidos.

1.5 Justificativa

A finalidade principal dessa pesquisa é indicar em que aspectos da disciplina Governança de Tecnologia da Informação a legislação aplicável ao CNJ apresenta omissões ou deficiências.

Tal estudo poderá ser útil para subsidiar o aperfeiçoamento do sistema normativo referente a essa importante área do conhecimento, orientando sobre abordagens necessárias quando da elaboração de novas leis, decretos, instruções normativas e resoluções a respeito do assunto.

Com isso, pretende-se contribuir para a melhoria da Governança de Tecnologia da Informação na Administração Pública Federal.

Subsidiariamente, os resultados dessa pesquisa fornecerão informações a respeito da legislação vigente a respeito de Governança de Tecnologia da Informação, que poderão constituir critérios de conformidade para auxiliar os sistemas de controle interno e externo nas suas atividades de fiscalização e na indução do aperfeiçoamento da gestão do serviço público.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Governança

De acordo com Matias-Pereira (2007), os termos governabilidade e governança não possuem uma única definição, variando de autor para autor, conforme a sua nacionalidade, orientação ideológica e qual é o elemento enfatizado.

Neste tópico, as principais definições de governança são elencadas e é explicitada qual o sentido daquela a que este trabalho se refere.

Matias-Pereira (idem), ao contrapor os conceitos de governabilidade e de governança, afirma que governabilidade é a capacidade política de governar, a qual seria resultante da relação de legitimidade do Estado e do seu governo com a sociedade. Governança, por sua vez, decorreria da capacidade financeira e administrativa, em sentido amplo, do governo realizar políticas (grifos nossos).

De acordo com o autor, o conceito de governança utilizado com maior frequência é o adotado pelo Banco Mundial, segundo o qual governança pode ser aceita como a forma com que os recursos econômicos e sociais de um país são gerenciados, com vistas a promover o desenvolvimento. Ressalta que, no entanto, para diversos autores, o conceito de governança não passa de uma reformulação do conceito de governabilidade (grifo nosso).

Deixando de lado essa última conceituação, entende-se, resumidamente, que o autor associa governabilidade à uma acepção política e governança à uma acepção gerencial. A primeira tem sentido social e a segunda administrativo. É neste último sentido, de caráter instrumental, que o tema governança é abordado neste trabalho.

A governança de que aqui se trata é a governança corporativa, oriunda do management, que acentua a necessidade de eficácia, assim como a *accountability* na gestão dos bens públicos (TRICKER, 1994 apud MATIAS-PEREIRA, 2007, p. 39).

Nesse sentido, é oportuna a colocação de Vaz (2009, p. 195), ao traçar um cenário da administração pública, ressaltando as mudanças de paradigmas pelas quais passou essa administração nas últimas décadas do século XX, com a

emergência de novos modelos gerenciais, com ênfase nos resultados. Segundo o autor, aquele período foi marcado pelo florescimento de novas técnicas de gestão no setor privado, as quais influenciaram o setor público. Novos temas emergiram, como o tratamento de informações em grandes volumes, a excelência no atendimento ao cliente, a redução de custos e a automatização.

Uma definição que de certa forma aproxima esses dois polos – o político e o gerencial – é a formulada pela Unesco: “*Governance refers to the exercise of political, economic and administrative authority in the management of a country's affairs, including citizens articulation of their interests and exercise of their legal rights and obligations*” (UNESCO, 2005).

A partir desse conceito, a Unesco se refere ao de *e-governance*, o qual pode ser entendido como o exercício da governança por meio eletrônico, de forma a facilitar um processo de disseminação da informação, eficiente, rápido e transparente, para o público e outras agências, e para o exercício das atividades de administração do governo (idem).

O conceito de *e-governance* foi trazido a tona com o intuito de registrar sua diferença conceitual em relação ao de governança que se pretende adotar, para evitar que esses conceitos se confundam. Da mesma forma, devem ser segregados os conceitos de governança eletrônica e de democracia eletrônica, os quais, nos dizeres de Cunha (2009, P. 85), parecem se confundir ao de governo eletrônico (*e-gov* ou *e-governance*). Ora são utilizados como sinônimos, ora como subconjuntos, e as fronteiras dos campos que os distinguem não ficam sempre claras.

2.2 Governança Corporativa

O estudo da Governança Corporativa não é novo. De acordo com Matias-Pereira (2007, p. 36), o tema governança tem como base o estudo seminal de Ronald Coase publicado em 1937, intitulado *The nature of the firm*. Em 1975, o estudo foi aperfeiçoado por Oliver Williamson, no livro *Markets and hierarchies: analysis and antitrust implications*. Segundo Matias-Pereira, esses autores afirmaram que “a governança designaria os dispositivos operacionalizados pela firma para conduzir coordenações eficazes (...)”.

Na mesma linha, Weill (2006, p. 4-5) afirmou que, em 1999, a Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE) publicou a obra “Princípios de Governança Corporativa”, no qual governança corporativa foi definida como a criação de uma estrutura que determinasse os objetivos organizacionais e monitorasse o desempenho para assegurar a concretização desses objetivos. Porém, o interesse pela governança corporativa se intensificou em meados de 2002, motivado pela sequência de escândalos envolvendo empresas tais como a Enron, Worldcom e Tyco. A gravidade do impacto financeiro desses escândalos solapou a confiança dos investidores e intensificou a preocupação com a habilidade e a determinação das empresas privadas de proteger seus *stakeholders*.

Quanto à governança corporativa no setor público, esta “refere-se à administração das agências do setor público, por meio dos princípios de governança corporativa do setor privado, que são totalmente aplicáveis no setor geral do Estado, em que as agências de serviços não públicos são agrupadas” (BHATTA, 2003, p. 5-6 apud MATIAS-PEREIRA, 2007, p. 39).

Discorrendo ainda sobre governança pública, Matias-Pereira cita que o governo, para conseguir os objetivos políticos, deveria ter uma visão administrativa, sendo responsável por definir claramente os objetivos políticos (eficácia) e as condições, como qualidade, eficiência, conformidade com os regulamentos e leis relevantes e controle financeiro (TIMMERS, 2009, p. 9-10 apud MATIAS-PEREIRA, 2007, p. 40).

O autor acrescenta que os fatores essenciais que contribuem para uma governança corporativa sólida são: estrutura administrativa; ambiente administrativo; administração de risco; conformidade e complacência; monitoramento e relato da avaliação de desempenho; responsabilidade em prestar contas; conformidade versus desempenho (MARQUES, 2005, p. 14 apud MATIAS-PEREIRA, 2007, p. 41). Alguns desses requisitos, conforme detalhado mais adiante, comporão os critérios que nortearão esta pesquisa.

Nesse momento, é importante introduzir o tema governança de TI, do qual trata este trabalho, ressaltando de que maneira ele se relaciona à governança corporativa.

O enfoque dado por Weill (2006, p. 5-7) ao assunto se ajusta perfeitamente à visão de governança corporativa e governança de TI que permeia esta pesquisa. O autor propõe um framework para associar esses dois níveis de

governança. Segundo ele, existem seis ativos por meio dos quais as empresas concretizam suas estratégias e geram valor de negócio: (i) humanos, (ii) financeiros, (iii) físicos, (iv) propriedade intelectual, (v) informação e TI e (vi) de relacionamento. Entre os elementos essenciais que compõem os ativos de informação e TI se incluem dados digitalizados, informações e conhecimento sobre clientes, desempenho de processos, finanças e sistemas de informação.

Os responsáveis pelo gerenciamento desses ativos, que o autor denominou de “equipe executiva sênior” articulam estratégias e induzem comportamentos desejáveis com a finalidade de cumprir as determinações oriundas dos escalões superiores (Conselho). Para isso, se utilizam de mecanismos organizacionais, às vezes comuns, às vezes específicos para cada espécie de ativo, como, por exemplo, os Comitês de TI e os Orçamentos de TI. Essa gestão sobre os mecanismos organizacionais, com a finalidade de atingir os objetivos estratégicos definidos pelo Colegiado, é o que se denomina governança. Para o caso dos ativos de TI, trata-se da Governança de TI. A Figura 1, a seguir, ilustra o conceito.

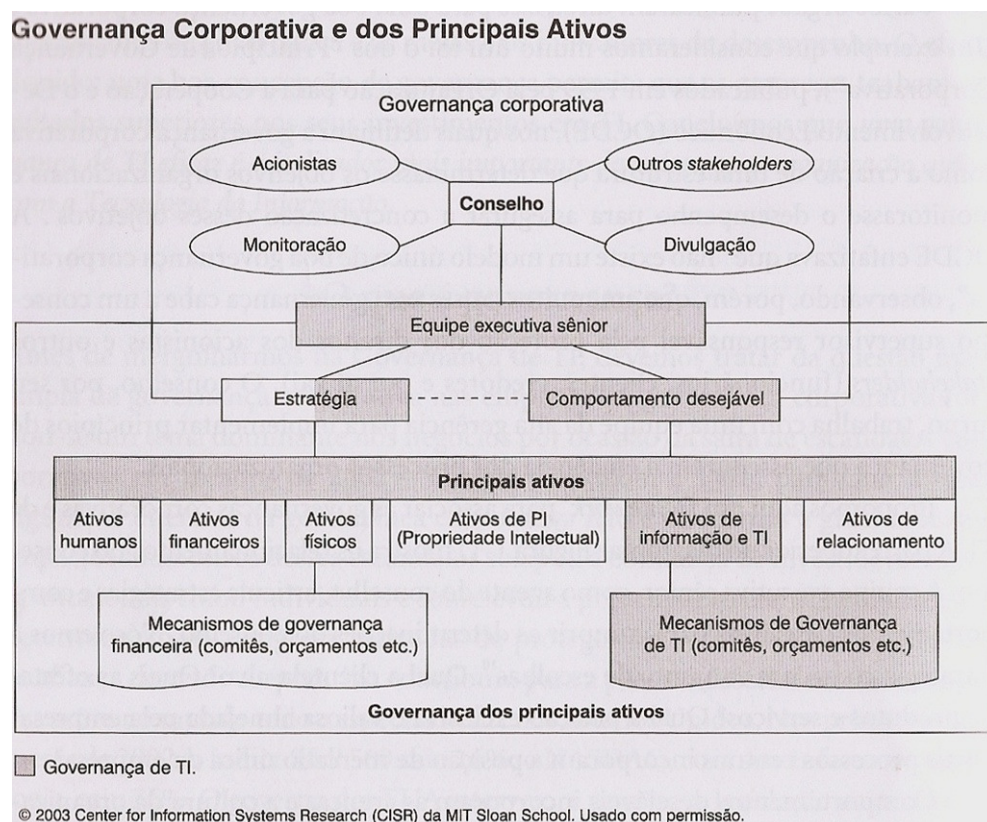


Figura 1 – Governança Corporativa e ativos de TI

2.3 Governança de TI

Como visto no tópico anterior, a Governança de TI é um importante componente da Governança Corporativa. Há muitos conceitos sobre governança de TI, mas as definições são bastante próximas umas das outras, mantendo vários elementos em comum, diferentemente do conceito puro de governança, em que há várias concepções significativamente diferentes, conforme abordado no tópico XXX. A título de ilustração, são elencados alguns conceitos a seguir.

Segundo o conceito formulado por Peres (não se conhece a data), Governança de TI é:

um conjunto de práticas, padrões e relacionamentos estruturados, assumidos por executivos, gestores, técnicos e usuários de TI de uma organização, com a finalidade de garantir controles efetivos, ampliar os processos de segurança, minimizar os riscos, ampliar o desempenho, otimizar a aplicação de recursos, reduzir os custos, suportar as melhores decisões e conseqüentemente alinhar TI aos negócios.

De acordo com a definição do IT Governance Institute (ITGI, 2011), respeitada instituição no meio acadêmico e empresarial, Governança de TI é *“an integral part of enterprise governance and consists of the leadership and organizational structures and processes that ensure that the organization's IT sustains and extends the organization's strategies and objectives”*.

Essa definição, que provém do COBIT, é bastante aderente aos propósitos deste trabalho, pois uma dos principais elementos em que se baseia é o alinhamento da área de TI com os objetivos e estratégias da organização. Ou seja, são os recursos de tecnologia da informação dando suporte aos objetivos de negócio.

Aplicando esse enfoque à esfera pública, tem-se que a Governança de TI nos órgãos públicos, como é o caso do CNJ, deve estar a serviço do cumprimento da missão e do alcance dos objetivos do governo. Esse alinhamento TI/negócio deve contribuir para o aperfeiçoamento da governança pública, promovendo níveis crescentes de eficácia, eficiência, transparência, segurança e redução de custos governamentais.

O COBIT foi escolhido para o propósito desta pesquisa porque seu framework permite realizar o mapeamento de objetivos de negócios para objetivos

de TI, processos de TI e critérios de informação. Esse mapeamento é explorado detalhadamente no próximo tópico.

2.4 COBIT

O COBIT (COBIT 4.1, 2007) é um modelo e uma ferramenta de suporte com foco na Governança de TI.

Ele fornece conceito e orientações que auxiliam os administradores a suprirem deficiências com respeito aos requisitos de controle, questões técnicas e riscos de negócios, comunicando esse nível de controle às partes interessadas. O COBIT habilita o desenvolvimento de políticas claras e boas práticas para controles de TI em toda a empresa. O COBIT é atualizado continuamente e harmonizado com outros padrões e guias. Assim, o COBIT tornou-se o integrador de boas práticas de TI e a metodologia de governança de TI que ajuda no entendimento e gerenciamento dos riscos e benefícios associados com TI.

A estrutura de processos do COBIT e o seu enfoque de alto nível orientado aos negócios fornecem uma visão geral de TI e das decisões a serem tomadas sobre o assunto. O modelo do COBIT está dividido em quatro dimensões (domínios), 34 processos e dezenas de atividades. No Quadro 1 estão relacionadas as quatro dimensões com os respectivos processos.

PO – Planejar e Organizar
PO1: Definir um Plano Estratégico de TI
PO2: Definir a Arquitetura da Informação
PO3: Determinar as Diretrizes de Tecnologia
PO4: Definir os Processos, a Organização e os Relacionamentos de TI
PO5: Gerenciar o Investimento de TI
PO6: Comunicar Metas e Diretrizes Gerenciais
PO7: Gerenciar os Recursos Humanos de TI
PO8: Gerenciar a Qualidade
PO9: Avaliar e Gerenciar os Riscos de TI
PO10: Gerenciar Projetos
AI – Adquirir e Implementar
AI1: Identificar Soluções Automatizadas
AI2: Adquirir e Manter Software Aplicativo

<p>AI3: Adquirir e Manter Infraestrutura de Tecnologia</p> <p>AI4: Habilitar Operação e Uso</p> <p>AI5: Adquirir Recursos de TI</p> <p>AI6: Gerenciar Mudanças</p> <p>AI7: Instalar e Homologar Soluções e Mudanças</p>
<p>DS – Entregar e Suportar</p> <p>DS1: Definir e Gerenciar Níveis de Serviço</p> <p>DS2: Gerenciar Serviços Terceirizados</p> <p>DS3: Gerenciar o Desempenho e a Capacidade</p> <p>DS4: Assegurar a Continuidade dos Serviços</p> <p>DS5: Garantir a Segurança dos Sistemas</p> <p>DS6: Identificar e Alocar Custos</p> <p>DS7: Educar e Treinar os Usuários</p> <p>DS8: Gerenciar a Central de Serviço e os Incidentes</p> <p>DS9: Gerenciar a Configuração</p> <p>DS10: Gerenciar Problemas</p> <p>DS11: Gerenciar os Dados</p> <p>DS12: Gerenciar o Ambiente Físico</p> <p>DS13: Gerenciar as Operações</p>
<p>ME – Monitorar e Avaliar</p> <p>ME1: Monitorar e Avaliar o Desempenho de TI</p> <p>ME2: Monitorar e Avaliar os Controles Internos</p> <p>ME3: Assegurar a Conformidade com Requisitos Externos</p> <p>ME4: Prover Governança de TI</p>

Quadro 1 – Dimensões e Processos do COBIT

Conforme consta do Anexo A, o Apêndice II do COBIT contém uma matriz onde esses processos de TI são mapeados para quatro conjuntos de informação:

- a) áreas foco de governança de TI:
 - i. alinhamento estratégico;
 - ii. entrega de valor;
 - iii. gerenciamento de recursos;
 - iv. gerenciamento de riscos;
 - v. medição de performance;
- b) COSO
- c) recursos de TI, segundo o COBIT;
- d) critérios de informação de TI, segundo o COBIT:
 - i. eficácia;

- ii. eficiência;
- iii. confidencialidade;
- iv. integridade;
- v. disponibilidade;
- vi. conformidade;
- vii. confiabilidade.

A área de conhecimento do “COSO” e os “recursos de TI, segundo o COBIT” não foram considerados nesta pesquisa, razão pela qual não são se tece comentários sobre eles.

O COBIT realizou o mapeamento dos processos de TI para as áreas foco de governança de TI e para os critérios de informação de TI mediante a utilização das letras “P” ou “S” para significar a existência de relação primária ou secundária, respectivamente, entre os elementos mapeados. Segundo o COBIT, a inexistência de “P” ou “S” não significa que não há relação, mas sim que ela é menos importante ou é marginal.

Além disso, a referida matriz de mapeamento atribui um indicador da importância relativa de cada processo de TI, representado pelas letras “H” (alto), “M” (médio) e “L” (baixo), o qual foi baseado no *benchmarking* obtido via COBIT *Online*.

Essa matriz de mapeamentos constitui a base para a seleção dos processos de TI que integram o escopo deste trabalho, a qual se encontra explicada em maiores detalhes no tópico “Procedimentos de coleta e de análise de dados” adiante.

2.5 Perfil de Governança de TI da Administração Pública Federal

Em 2008, o Tribunal de Contas da União realizou um levantamento acerca da Governança de Tecnologia da Administração Pública Federal. O levantamento consistiu em um questionário composto de 39 (trinta e nove) perguntas, baseadas nas normas técnicas brasileiras sobre segurança da informação e gestão de continuidade de negócios, e no COBIT (Control Objectives for Information and related Technology), o qual foi aplicado a 255 (duzentos e cinquenta e cinco) órgãos/entidades representativas da APF. Dessa relação, constaram os

ministérios, as universidades federais, os tribunais federais, as agências reguladoras e as principais autarquias, secretarias, departamentos e empresas estatais.

Registre-se que nem todos os temas constantes do COBIT foram abordados no questionário formulado pelo TCU, mas somente aqueles elencados pela Corte de Contas como os mais relevantes e com abordagem prioritária naquele momento.

Desse levantamento realizado pelo TCU, resultaram dois produtos: (a) um sumário executivo a respeito do assunto (TCU, 2008), onde aquela Corte de Contas descreve a situação encontrada; (b) Acórdão nº 1.603/2008 – TCU/Plenário (TCU, 2008), no qual o Tribunal emitiu um conjunto de recomendações de caráter estruturante da governança de TI, direcionadas para os seguintes órgãos centrais da APF: Conselho Nacional de Justiça (CNJ), Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP), Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República (GSI/PR), Controladoria-Geral da União (CGU), Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MP), Diretoria-Geral do Senado Federal, Diretoria-Geral da Câmara dos Deputados e Secretarias-Geral da Presidência (Segepres) e de Administração (Segedam), do próprio TCU.

Nos anos de 2008, 2009 e 2010, foram desenvolvidas uma série de ações nos Poderes da APF, buscando a melhoria da Governança de Tecnologia da Informação nos órgãos que os compõem. Em parte, essas ações foram induzidas pela atividade de controle externo exercida pelo TCU, mediante fiscalizações e as respectivas decisões e orientações delas decorrentes, bem como do trabalho de conscientização deflagrado a partir da constatação do baixo nível de Governança de TI, obtida a partir do levantamento realizado em 2008.

2.6 Legislação

As ações indutoras de melhoria da GTI na Administração Pública realizadas pelo TCU resultaram na produção de leis, decretos e instruções normativas envolvendo aspectos de GTI, conforme exemplos constantes do Quadro 1. Algumas dessas leis se aplicam somente ao Poder Executivo, outras somente ao Judiciário e outras a ambos os Poderes. Faz parte do escopo deste trabalho colecionar e analisar somente as normas aplicáveis ao CNJ (Poder Judiciário).

Norma	Origem
Instrução Normativa 02/2008	SLTI/MP
Instrução Normativa 04/2008	SLTI/MP
Instrução Normativa 04/2008	SLTI/MP
Instrumento para avaliação da gestão pública. Doc. 1, Ciclo 2010 - GESPUBLICA	MP
Instrução Normativa 01/2008	GSI/PR
Resolução 70/2009	CNJ
Resolução 90/2009	CNJ
Resolução 99/2009	CNJ

Quadro 2 – Exemplos de legislação sobre Governança de TI

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Este trabalho trata-se de uma pesquisa científica aplicada, desenvolvida principalmente a partir de estudos exploratórios e, possivelmente, mas com menor ênfase, de estudos descritivos. É também uma pesquisa-diagnóstico, conforme taxonomia proposta por Schein.

De acordo com a taxonomia de Mattar (1999 apud ZANELLA, 2006), esta pesquisa pode ser classificada da seguinte forma:

- a) quanto à natureza das variáveis: não se aplica, por se tratar de pesquisa documental
- b) quanto à natureza do relacionamento entre as variáveis: não se aplica, por se tratar de pesquisa documental
- c) quanto aos objetivos e ao grau em que o conhecimento está cristalizado: exploratória
- d) quanto à forma utilizada para a coleta de dados: por observação
- e) quanto ao objetivo, em termos de amplitude e profundidade: estudos de campo
- f) quanto à dimensão da pesquisa no tempo: *ad hoc* (ocasionais)
- g) quanto à possibilidade de controle das variáveis em estudo: não se aplica, pois não se trata de pesquisa experimental
- h) quanto ao ambiente de pesquisa: pesquisa de campo

Segundo a classificação proposta por Vergara (1997 apud ZANELLA, 2006), trata-se de uma pesquisa do tipo exploratória, descritiva, metodológica, aplicada, de campo, telematizada e documental.

A opção pela metodologia de pesquisa qualitativa decorreu do fato de que o objeto de interesse do estudo encontra-se na forma documental, consubstanciada em leis, decretos, instruções normativas e portarias.

Godoy (1995) acredita que a pesquisa documental representa uma forma que pode se revestir de um caráter inovador, trazendo contribuições importantes no estudo de alguns temas. A autora entende que os documentos normalmente são considerados importantes fontes de dados para alguns estudos qualitativos, merecendo, portanto, atenção especial. Segundo a autora, o exame de materiais de natureza diversa, que ainda não receberam um tratamento analítico, ou que podem

se reexaminados, buscando-se interpretações novas ou complementares, constitui o que ela denomina pesquisa documental.

E é exatamente isso que este trabalho se propõe a fazer. Analisar documentos normativos relacionados à GTI, interpretando-os à luz das boas práticas de governança consolidadas no COBIT,

De acordo com a classificação proposta pela autora, a espécie de documentos objeto desta pesquisa pode ser considerada “primária”, pois assim são considerados aqueles “*produzidos por pessoas que vivenciaram diretamente o evento que está sendo estudado*”, ou seja, os legisladores contemporâneos preocupados com o tema em estudo.

Godoy (1995) afirma que:

os documentos constituem uma fonte não-reativa, as informações neles contidas permanecem as mesmas após longos períodos de tempo. Podem ser considerados uma fonte natural de informações à medida que, por terem origem num determinado contexto histórico, econômico e social, retratam e fornecem dados sobre esse mesmo contexto. Não há, portanto, o perigo da alteração no comportamento dos sujeitos sob investigação.

Sob esse prisma, a legislação que se pretende estudar, com o fito de diagnosticar o quanto ela contribui para a situação atual de governança de TI, especialmente no órgão analisado, pode ser considerada uma fonte confiável. Por isso, a realização de estudos complementares, por meio de entrevistas ou questionários, com o intuito de validar ou aprofundar os dados obtidos, pode, no presente caso, ser dispensada sem comprometimento da confiabilidade da pesquisa, na profundidade a que se propõe.

Além disso, os documentos a serem pesquisados, por se tratarem de documentos oficiais, são de fácil acesso devido ao caráter público com que se revestem. Como se viu na contextualização deste trabalho (tópico 1.1), o art. 37 da Constituição Federal prescreve também o princípio da publicidade para a Administração Pública.

Por fim, registre-se que a documentação que não for oficial, pública, não tem a eficácia legal e o caráter vinculante necessários à comparação a ser realizada nesta pesquisa, e, portanto, não deve ser considerada.

É oportuno informar que esta pesquisa não tem por escopo avaliar o nível de maturidade de TI do órgão escolhido. Para isso, seria necessário analisar

profundamente a organização buscando identificar qual o grau de conformidade das normas e práticas efetivamente existentes com algum modelo de maturidade, a exemplo do contido no COBIT.

3.1 Caracterização da organização, setor ou área

A área objeto do estudo é a legislação sobre Governança de Tecnologia da Informação aplicável ao Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

Considera-se como tal, a legislação de caráter geral, aplicável aos três Poderes da República, tais como a Constituição Federal de 1988, as Leis, em caráter *stricto sensu*, aplicáveis ao Poder Judiciário, bem como a legislação produzida pelo CNJ.

O CNJ, criado em 31/12/2004, em consonância com o contido no art. 103-B da Constituição Federal, é um órgão voltado para a reformulação de quadros e meios do Judiciário, sobretudo no que diz respeito ao controle e à transparência administrativa e processual. Visa, mediante ações de planejamento, à coordenação, ao controle administrativo e ao aperfeiçoamento no serviço público da prestação da Justiça.

Dentre as diretrizes de trabalho do CNJ, consta a modernização tecnológica do Judiciário, assunto afeto à área de Governança de TI, o que constituiu um dos fatores para a escolha do órgão como foco desta pesquisa, a par de sua importância na estrutura da administração pública.

3.2 População e amostra ou participantes do estudo

Como exposto anteriormente, este trabalho trata-se de uma pesquisa documental. Portanto, procurar-se-á identificar e analisar todos os elementos participantes do estudo, ou seja, todas as leis, em sentido *lato sensu*, sobre Governança de Tecnologia da Informação, aplicáveis ao CNJ.

Para isso, serão feitas buscas na Internet, nos sítios dos órgãos da esfera governamental de que se trata, no sítio do CNJ, assim como em outros sítios especializados no assunto.

3.3 Caracterização dos instrumentos de pesquisa

O instrumento de pesquisa a ser utilizado será a análise documental, mediante o confronto da legislação existente sobre o objeto da pesquisa e as normas técnicas sobre Governança de Tecnologia da Informação constantes do COBIT.

3.4 Procedimentos de coleta e de análise de dados

A técnica de análise a ser utilizada será a de análise de conteúdo, sintetizando-se os assuntos abordados na legislação em quadros categorizados por temas correlatos ao normativo técnico sobre governança de Tecnologia da Informação adotado (COBIT). A categorização a ser utilizada para os dispositivos legais será a mesma utilizada pelo COBIT para a organização dos processos de TI, os quais são classificados em quatro categorias (ou dimensões, segundo o COBIT), a saber: PO – Planejar e Organizar; AI – Adquirir e Implementar; DS – Entregar e Suportar; ME – Monitorar e Avaliar.

Com base na comparação entre as disposições legais e as normas técnicas, registrar-se-á, em colunas próprias da planilha comparativa, as omissões e imperfeições da primeira (legislação) em relação à segunda (COBIT).

Devido às restrições de tempo para essa pesquisa, faz-se necessário reduzir o seu escopo no que se refere à quantidade de processos de TI do COBIT que serão utilizados para efeito de comparação com a legislação existente. Conforme exposto no referencial teórico, o COBIT possui 34 processos distribuídos em quatro dimensões (PO – Planejar e Organizar; AI – Adquirir e Implementar; DS – Entregar e Suportar; ME – Monitorar e Avaliar), de forma que é necessário o

estabelecimento prévio de um critério para escolher os processos que comporão esta pesquisa.

Como antecipado no tópico de revisão teórica do COBIT, a matriz de mapeamentos dos processos de TI constante do Apêndice II daquele manual constitui a base para a seleção dos processos.

Definiu-se que seriam consideradas relevantes para o trabalho três das cinco áreas foco de governança de TI constantes do mapeamento:

- a) alinhamento estratégico;
- b) entrega de valor;
- c) gerenciamento de recursos.

Tal escolha baseou-se em elementos da definição de governança de TI no setor público, conforme exposto na revisão teórica:

tem-se que a Governança de TI nos órgãos públicos, como é o caso do CNJ, deve estar a serviço do cumprimento da missão e do alcance dos objetivos do governo. Esse alinhamento TI/negócio deve contribuir para o aperfeiçoamento da governança pública, promovendo níveis crescentes de eficácia, eficiência, transparência, segurança e redução de custos governamentais

O alinhamento estratégico faz parte do próprio conceito de planejamento estratégico e de seu desdobramento nos diversos níveis da organização. Os recursos da organização – no caso, os recursos de TI – devem ser direcionados para o cumprimento da missão e do alcance dos objetivos da organização.

A entrega de valor e o gerenciamento de recursos são intimamente relacionados à eficácia, eficiência e redução de custos, os quais, no âmbito governamental, são impositivos legais, como já visto na contextualização deste trabalho.

Quanto aos critérios de informação de TI, selecionaram-se todas as características elencadas na matriz por se considerar que a ausência de qualquer uma delas, principalmente quando se trata de informação governamental e, portanto, revestida de alto valor político, econômico e social, compromete fortemente a qualidade do uso da tecnologia da informação. Não se pode aceitar que uma informação produzida e gerenciada pelo setor público não seja eficaz, eficiente, confidencial (quando necessário), íntegra, disponível, conforme a lei e confiável.

No primeiro ciclo de seleção de processos de TI, optou-se por buscar todos os processos assinalados na referida matriz de mapeamento com a

importância relativa alta (letra “H”). Dessa forma, foram destacados os nove processos a seguir:

- PO1 Definir um Plano Estratégico de TI
- PO9 Avaliar e Gerenciar os Riscos de TI
- PO10 Gerenciar Projetos
- AI6 Gerenciar Mudanças
- DS5 Assegurar a Segurança dos Sistemas
- DS11 Gerenciar os Dados
- ME1 Monitorar e Avaliar o Desempenho de TI
- ME3 Assegurar a Conformidade Com Requisitos Externos
- ME4 Prover Governança de TI

No segundo ciclo, foram selecionados os processos assinalados com a importância relativa média (letra “M”) que tivessem quatro ou mais relacionamentos primários (letra “P”) com as áreas foco de governança de TI e os critérios de informação de TI elencados. Assim, foram selecionados mais dois processos:

- AI2 Adquirir e Manter Software Aplicativo
- DS1 Definir e Gerenciar Níveis de Serviços

No terceiro ciclo, foram selecionados os processos da dimensão “Planejar e Organizar” assinalados com a importância relativa média (letra “M”) que tivessem três relacionamentos primários (letra “P”) com as áreas foco de governança de TI e os critérios de informação de TI elencados. Assim, foram selecionados mais dois processos. Dessa forma, outros três processos foram escolhidos:

- PO3 Determinar as Diretrizes de Tecnologia
- PO5 Gerenciar o Investimento de TI
- PO8 Gerenciar a Qualidade

Por fim, utilizando-se de prerrogativa própria das pesquisas qualitativas, foram escolhidos outros dois processos, os quais, segundo entendimento do pesquisador, não poderiam ser omitidos. Um deles relacionados à gestão de pessoas, campo fundamental da ciência administrativa, e o outro à não interrupção dos serviços, requisito essencial do serviço público:

- PO7 Gerenciar os Recursos Humanos de TI
- DS4 Assegurar a Continuidade dos Serviços

Dessa maneira, foram selecionados os dezesseis processos de TI, ordenados no Quadro 2.

PO – Planejar e Organizar
PO1: Definir um Plano Estratégico de TI
PO3: Determinar as Diretrizes de Tecnologia
PO5: Gerenciar o Investimento de TI
PO7: Gerenciar os Recursos Humanos de TI
PO8: Gerenciar a Qualidade
PO9: Avaliar e Gerenciar os Riscos de TI
PO10: Gerenciar Projetos
AI – Adquirir e Implementar
AI2: Adquirir e Manter Software Aplicativo
AI6: Gerenciar Mudanças
DS – Entregar e Suportar
DS1: Definir e Gerenciar Níveis de Serviço
DS4: Assegurar a Continuidade dos Serviços
DS5: Garantir a Segurança dos Sistemas
DS11: Gerenciar os Dados
ME – Monitorar e Avaliar
ME1: Monitorar e Avaliar o Desempenho de TI
ME3: Assegurar a Conformidade com Requisitos Externos
ME4: Prover Governança de TI

Quadro 3 – Processos de TI do COBIT selecionados

No Apêndice I do COBIT consta uma matriz ligando os 34 processos de TI a 28 objetivos de TI (COBIT, p. 174). Utilizou-se essa matriz para verificar com que grau os dezesseis processos de TI selecionados atenderiam àqueles objetivos de TI. Assim feito, constatou-se que somente os quatro objetivos de TI listados a seguir não contaram com nenhum processo de TI diretamente a eles relacionados:

- a) Adquirir e manter uma infraestrutura de TI integrada e padronizada;
- b) Assegurar a satisfação mútua no relacionamento com terceiros;
- c) Assegurar a integração dos aplicativos com os processos de negócios;
- d) Assegurar apropriado uso e a performance das soluções de aplicativos e de tecnologia.

Com esse resultado, considera-se que a seleção de processos de TI foi bastante satisfatória, pois com 47% dos processos (16/34) foi possível atingir 86% dos objetivos de TI (24/28). Do ponto de vista qualitativo, também se considera satisfatório, pois os quatro objetivos de TI não mapeados poderiam ser considerados

secundários e compensados ou supridos por outros, de maior importância ou abrangência, que versassem sobre tema semelhante. Por exemplo, “adquirir e manter uma infraestrutura de TI integrada e padronizada” provavelmente é um objetivo intermediário para se atingir o objetivo de “otimizar a infraestrutura, recursos e capacidades de TI”, o qual é suportado pelo processo selecionado “PO3 Determinar as Diretrizes de Tecnologia”.

Uma vez selecionados os processos de TI que serão utilizados como critério de comparação, coleta-se a leis sobre governança de TI aplicáveis ao CNJ, segundo a metodologia já exposta, categorizando seus dispositivos de acordo com as quatro dimensões do COBIT, conforme mencionado no parágrafo inicial deste tópico.

Nesse estágio do trabalho deverá ser criado um quadro comparativo entre os processos selecionados do COBIT e os dispositivos legais que contribuem para que esses processos sejam implantados no CNJ.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Por se tratar de uma pesquisa qualitativa baseada na análise de documentos, no caso, leis e outras espécies normativas, tais como resoluções e portarias, a coleta de dados consistiu na busca desse material nos sítios da internet de órgãos públicos, principalmente na página do CNJ.

O portal do CNJ na internet possui uma página destinada aos atos administrativos do órgão (<http://www.cnj.jus.br/atos-administrativos>) com *links* para as diversas espécies normativas emitidas (Instrução Normativa, Portaria, Resolução etc), sobre as quais foi realizada pesquisa exaustiva.

No Quadro 4 constam, em ordem cronológica, as normas identificadas segundo o escopo deste trabalho.

Origem	Espécie	Número	Data	Assunto
PR	Decreto	4.553	27/12/2002	Classificação da informação
PR	Decreto	5.707	23/02/2006	Desenvolvimento de pessoal
GSI/PR	IN	1	13/06/2008	Segurança da informação
GSI/PR	NC	2	13/10/2008	Metodologia de gestão de segurança da informação
CNJ	Resolução	70	18/03/2009	Planejamento e gestão estratégica
CNJ	Resolução	79	09/06/2009	Divulgação de informações
GSI/PR	NC	3	30/06/2009	Política de segurança da informação
CN	Lei	12.017	12/08/2009	Diretrizes Orçamentárias (LDO)
GSI/PR	NC	4	14/08/2009	Gestão de riscos de segurança da informação
GSI/PR	NC	5	14/08/2009	Equipes de tratamento e resposta a incidentes em redes computacionais
CNJ	Resolução	90	29/09/2009	Requisitos de nivelamento de TI
CNJ	Resolução	91	29/09/2009	Desenvolvimento de sistemas
GSI/PR	NC	6	11/11/2009	Gestão de continuidade do negócio
CNJ	Resolução	99	24/11/2009	Planejamento estratégico de TIC
GSI/PR	NC	7	06/05/2010	Controle de acesso
GSI/PR	NC	8	19/08/2010	Gerenciamento de incidentes em redes computacionais
CNJ	Resolução	121	05/10/2010	Divulgação de informações
GSI/PR	NC	9	19/11/2010	Uso de criptografia
CNJ	Portaria	222	03/12/2010	Comitê Nacional de Gestão de TIC

Quadro 4 – Legislação sobre Governança de TI identificada

No Quadro 5 consta o resultado da extração dos artigos relevantes em termos de governança de TI, da legislação identificada na pesquisa (Quadro 4). Esse quadro apresenta, também, o mapeamento desses artigos para os processos

de TI do COBIT. No Anexo A, consta a ementa das normas legais selecionadas, bem como o texto de seus artigos referenciados neste trabalho.

Norma	Artigo	Processo COBIT
Dec. 4.553/2002	Art. 5º	PO2
Dec. 5.707/2006	Art. 1º	PO7
	Art. 1º, III	PO4
IN GSI 1/2008	Art. 1º	DS5
	Arts. 3º a 7º	PO4
	Art. 3º, III	DS8
	Art. 3º, IV	PO7
	Art. 3º, VI	ME2
	Art. 3º, VII	PO5
	Art. 5º, III	PO5
	Art. 5º, V	DS8
	Art. 5º, VII	DS5
	Art. 5º, VIII	ME2
NC GSI 2/2008	Item 2.1	PO8
	Item 3.1 a 3.1.2	DS5
	Item 3.1.3 a 3.1.8	PO9
	Item 3.1.9	DS5
	Item 3.3	PO8; ME2
Res. CNJ 70/2009	Art. 1º, IV, "g"	PO1
	Art. 1º, IV, "g", objetivo 13	AI3
	Art. 1º, IV, "g", objetivo 14	AI2
	Art. 2º	PO1
Res. CNJ 79/2009	Art. 2º	ME3
NC GSI 3/2009	Item 2.1 c/c item 6	DS5
	Item 5.1	PO4
	Item 5.3.7	PO4
Lei 12.017/2009	Art. 9º, II c/c Anexo II, XVIII	PO5
NC GSI 4/2009	Item 4.2 c/c item 5, <i>caput</i>	PO9
NC GSI 5/2009	Item 7	DS8
Res. CNJ 90/2009	Art. 2º	PO4
	Art. 2º, § 2º, I	ME4
	Art. 2º, § 2º, II	PO10
	Art. 2º, § 2º, III	PO1
	Art. 2º, § 2º, IV	DS5
	Art. 2º, § 2º, V	AI3
	Art. 2º, § 2º, VI	DS2
	Art. 2º, § 3º	PO4
	Art. 2º, § 4º	PO4
	Art. 3º	PO7
	Art. 4º	AI2
	Art. 4º, parágrafo único	DS2
	Art. 5º	DS2; DS4
	Art. 6º	AI2
	Art. 8º	ME3
	Art. 9º	AI3
	Art. 9º, § 2º	DS9
	Art. 10	PO4; DS9; ME4
	Art. 11	PO1
	Art. 11, parágrafo único	PO3
Art. 12	PO4	
Art. 13	DS5	

	Art. 16	ME4
	Art. 17	ME1
Res. CNJ 91/2009	Art. 2º	AI2
NC GSI 6/2009	Item 6.1	DS4
Res. CNJ 99/2009	Art. 2º	PO1
	Art. 2º, § 3º	PO5
NC GSI 7/2010	Item 2.6	DS5
NC GSI 8/2010	Item 2.1	DS8
Res. CNJ 121/2009	Art. 1º	ME3
	Art. 2º	PO4
	Art. 3º	DS5
NC GSI 9/2010	Item 2.1.1	DS5
Port. CNJ 222/2010	Art. 1º	PO4
	Art. 3º, III	DS5
	Art. 3º, IV	AI2
	Art. 3º, V	AI2
	Art. 3º, VI	AI2
	Art. 3º VII	PO7
	Art. 3º, VIII	AI1

Quadro 5 – Artigos da legislação sobre Governança de TI

No Quadro 6 é apresentado o resultado principal desta pesquisa. Trata-se do mapeamento dos processos de TI do COBIT, considerados prioritários para efeito desta investigação, para a legislação sobre governança de TI aplicável ao Conselho Nacional de Justiça. Em termos práticos, o quadro 4.3 consiste na junção do quadro 3.4.1 com o quadro 4.2.

Processo COBIT	Norma	Artigo
PO – Planejar e Organizar		
PO1: Definir um Plano Estratégico de TI	Res. CNJ 70/2009	Art. 1º, IV, “g” Art. 2º
	Res. CNJ 90/2009	Art. 2º, § 2º, III Art. 11
	Res. CNJ 99/2009	Art. 2º
PO3: Determinar as Diretrizes de Tecnologia	Res. CNJ 90/2009	Art. 11, parágrafo único
PO5: Gerenciar o Investimento de TI	IN GSI 1/2008	Art.3º, VII Art. 5º, III
	Lei 12.017/2009	Art. 9º, II c/c Anexo II, XVIII
PO7: Gerenciar os Recursos Humanos de TI	Decreto 5.707/2006	Art. 1º
	IN GSI 1/2008	Art. 3º, IV
	Res. CNJ 90/2009	Art. 3º
	Dec. 5.707/2006	Art. 1º, III
	Port. CNJ 222/2010	Art. 3º, VII
PO8: Gerenciar a Qualidade	NC GSI 2/2008	Item 2.1

		Item 3.3
PO9: Avaliar e Gerenciar os Riscos de TI	NC GSI 2/2008	Itens 3.1.3 a 3.1.8
	NC GSI 4/2009	Item 4.2 c/c item 5, <i>caput</i>
PO10: Gerenciar Projetos	Res. CNJ 90/2009	Art. 2º, § 2º, II
AI – Adquirir e Implementar		
AI2: Adquirir e Manter Software Aplicativo	Res. CNJ 70/2009	Art. 1º, IV, “g”, objetivo 14
	Res. CNJ 90/2009	Art. 4º Art. 6º
	Res. CNJ 91/2009	Art. 2º
	Port. CNJ 222/2010	Art. 3º, IV; V; VI
AI6: Gerenciar Mudanças		
DS – Entregar e Suportar		
DS1: Definir e Gerenciar Níveis de Serviço		
DS4: Assegurar a Continuidade dos Serviços	Res. CNJ 90/2009	Art. 5º
	NC GSI 6/2009	Item 6.1
DS5: Garantir a Segurança dos Sistemas	IN GSI 1/2008	Art. 1º Art. 5º, VII
	NC GSI 2/2008	Item 3.1 a 3.1.2 Item 3.1.9
	NC GSI 3/2009	Item 2.1 c/c item 6
	Res. CNJ 90/2009	Art. 2º, § 2º, IV Art. 13
	NC GSI 7/2010	Item 2.6
	NC GSI 9/2010	Item 2.1.1
	Res. CNJ 121/2009	Art. 3º
	Port. CNJ 222/2010	Art. 3º, III
DS11: Gerenciar os Dados		
ME – Monitorar e Avaliar		
ME1: Monitorar e Avaliar o Desempenho de TI	Res. CNJ 90/2009	Art. 17
ME3: Assegurar a Conformidade com Requisitos Externos	Res. CNJ 79/2009	Art. 2º
	Res. CNJ 90/2009	Art. 8º
	Res. CNJ 121/2009	Art. 1º
ME4: Prover Governança de TI	Res. CNJ 90/2009	Art. 2º, § 2º, I Art. 10 Art. 16

Quadro 6 – Mapeamento dos processos de TI para a legislação identificada

Não foi encontrado normativo legal versando sobre os três processos de TI relacionados na Tabela 1, cuja construção foi baseada no mapeamento de

processos de TI para as áreas foco de Governança de TI e para os critérios de informação, constante do Apêndice II do COBIT (COBIT, 2007, p. 177).

Processos de TI	Importância	Áreas foco de Governança de TI					Critérios de Informação do COBIT						
		Alinhamento Estratégico	Entrega de Valor	Gerenciamento de Recursos	Gerenciamento de Riscos	Medição de Performance	Eficácia	Eficiência	Confidencialidade	Integridade	Disponibilidade	Conformidade	Confiabilidade
AI6 Gerenciar Mudanças	H		P	S			P	P		P	P		S
DS1 Definir e Gerenciar Níveis de Serviço	M	P	P	P		P	P	S	S	S	S	S	S
DS11 Gerenciar os Dados	H		P	P	P					P			P

Tabela 1 – Processos de TI não mapeados

Importância

H – alta

M – média

Relacionamento

P – primário

S – secundário

Conforme se observa dos relacionamentos constantes da Tabela 1, o COBIT atribui grau de importância alto aos processos AI6 – Gerenciar Mudanças e DS11 – Gerenciar os Dados. Embora tenha sido atribuído grau de importância médio ao processo DS1 – Definir e Gerenciar Níveis de Serviço, depende-se da Tabela 1 que ele apresenta um relacionamento muito forte com as áreas foco de Governança de TI e com os critérios de informação.

No que se refere ao relacionamento desses processos de TI com os objetivos de TI e destes com os objetivos de negócios, a Tabela 2 sintetiza essa informação, com base nas tabelas de relacionamento constantes do Apêndice I do COBIT (COBIT, 2007, p. 170-175).

Objetivos de TI	Processos de TI			Objetivos de Negócios											
	AI6	DS1	DS11	2 Gerenciar os riscos de negócios relacionados a TI	4 Aprimorar orientação para clientes e serviços	6 Estabelecer a continuidade e disponibilidade dos serviços	7 Criar agilidade em responder a requerimentos de negócios	9 Obter informações confiáveis e úteis para o processo de decisões estratégicas	10 Aprimorar e manter a funcionalidade dos processos de negócios	12 Conformidade com leis externas, regulamentos e contratos	14 Gerenciar mudanças de negócios	Perspectiva Financeira	Perspectiva do Cliente	Perspectiva Interna	
1 Responder aos requerimentos de negócios de maneira alinhada com a estratégia de negócios	✓	✓					✓								✓
3 Assegurar a satisfação dos usuários finais com a oferta e níveis de serviços		✓			✓										
4 Otimizar o uso da informação			✓					✓							
6 Definir como funções de negócios e requerimentos de controles são convertidos em soluções automatizadas efetivas e eficientes	✓								✓						✓
12 Assegurar a transparência e o entendimento dos custos, benefícios, estratégia, políticas e níveis de serviços de TI		✓						✓							
16 Reduzir os defeitos e retrabalhos na entrega de serviços e soluções	✓					✓									
19 Assegurar que informações confidenciais e críticas são protegidas daqueles que não deveriam ter acesso às mesmas			✓	✓									✓		
22 Assegurar o mínimo impacto para os negócios no caso de uma parada ou mudança nos serviços de TI	✓			✓									✓		
26 Manter a integridade da informação e da infraestrutura de processamento	✓							✓					✓		
27 Assegurar a conformidade de TI com leis, regulamentos e contratos			✓										✓		

Tabela 2 – Processos de TI / Objetivos de TI / Objetivos de Negócio

A análise dos dados constantes da Tabela 2 leva ao entendimento de que os três processos de TI para os quais não foi identificada legislação a respeito – AI6-Gerenciar Mudanças; DS1-Definir e Gerenciar Níveis de Serviços; DS11-Gerenciar os Dados – constituem suporte bastante importante para se atingir os objetivos de negócio, especialmente naqueles pertinentes à perspectiva do cliente e à perspectiva interna. Nesta última, a conformidade com leis, regulamentos e contratos, essencial na administração pública, tem substancial suporte nos processos de TI relativos à gerência de mudanças e de dados.

Quanto aos processos de TI selecionados, para os quais houve legislação mapeada neste trabalho, é possível emitir algumas considerações:

- a) Os processos da dimensão “Planejar e Organizar” possuem um bom suporte na legislação encontrada, à exceção do processo “PO8-Gerenciar a Qualidade”, considerada insuficiente porque os normativos encontrados provêm do GSI/PR e, portanto, a previsão neles existente de melhoramento contínuo dos serviços é direcionada especificamente à gestão da segurança da informação.
- b) Na dimensão “Adquirir e Planejar”, o processo “AI2-Adquirir e Manter Software Aplicativo” encontra bom apoio na legislação produzida pelo próprio CNJ, destacando-se a Resolução CNJ 91/2009 que aprovou um Modelo de Requisitos para Sistemas Informatizados de Gestão de Processos e Documentos do Poder Judiciário. O outro processo selecionado nessa dimensão (AI6-Gerenciar Mudanças) não teve legislação pertinente a ele encontrada, conforme mencionado anteriormente.
- c) Na dimensão “Entregar e Suportar”, dos quatro processos selecionados, dois deles também não tiveram legislação pertinente encontrada (DS1-Definir e Gerenciar Níveis de Serviço e DS11-Gerenciar os Dados), conforme já relatado. Para os outros dois processos (DS4-Assegurar a Continuidade dos Serviços e DS5-Garantir a Segurança dos Sistemas) foi encontrada boa legislação a respeito, principalmente a produzida pelo GSI/PR que é abrangente e bem detalhada.
- d) A dimensão “Monitorar e Avaliar” conta com boa legislação apoiando os três processos de TI selecionados. A disposição trazida pelo art. 17

da Resolução CNJ 90/2009 para que o CNJ realize, anualmente, diagnóstico para avaliar o nível da infraestrutura e serviços de TIC no Poder Judiciário (o que, naturalmente, inclui ele próprio), traz excelente suporte ao processo “ME1-Monitorar e Avaliar o Desempenho de TI”. Os três dispositivos legais que apoiam o processo “ME3-Assegurar a Conformidade com Requisitos Externos” visam assegurar o cumprimento do princípio constitucional da publicidade. Nesse ponto, crê-se que a legislação poderia ser aperfeiçoada com a criação de novos dispositivos que buscassem a conformidade com outros requisitos externos, a exemplo dos princípios da eficiência e do controle. Com relação ao processo “ME4- Prover Governança de TI”, a Resolução CNJ 90/2009, em três oportunidades, atua nessa direção: (i) no art. 2º, § 2º, inciso I, a governança de TIC é definida como atividade estratégica; (ii) no art. 10, é determinada a adequação de vários aspectos de TI às melhores práticas consolidadas no padrões nacionais e internacionais; (iii) no art. 16, é determinada a formulação de plano de trabalho e cronograma para atendimento dos critérios estabelecidos na Resolução CNJ 90/2009.

Impende ressaltar a importância da Resolução CNJ 90/2009, não porque seja mais importante que as demais, mas pela sua abrangência e alcance. Além de ser destinada, como as outras normas do CNJ aqui citadas, a todo o Poder Judiciário, alcança 14 processos do COBIT (Quadro 5).

Em face das considerações expendidas até o momento, é forçoso concluir pela necessidade de produção legislativa como o intuito de aperfeiçoar o nível de maturidade das práticas de tecnologia da informação relacionadas aos processos de TI constantes do Quadro 7, a seguir.

Processo de TI	Motivo
PO – Planejar e Organizar	
PO8: Gerenciar a Qualidade	A legislação encontrada se restringe apenas à segurança da informação
AI – Adquirir e Implementar	

AI6: Gerenciar Mudanças	Não foi encontrada legislação a respeito
DS – Entregar e Suportar	
DS1: Definir e Gerenciar Níveis de Serviço	Não foi encontrada legislação a respeito
DS11: Gerenciar os Dados	Não foi encontrada legislação a respeito
ME – Monitorar e Avaliar	
ME3: Assegurar a Conformidade com Requisitos Externos	A legislação encontrada se restringe apenas ao princípio constitucional da publicidade

Quadro 7 – Processos de TI carentes de legislação

Faz-se necessário falar dos processos de TI não selecionados para o escopo desta pesquisa, mas para os quais foi detectada legislação indutora de melhoria (Quadro 8).

PO – Planejar e Organizar
PO2: Definir a Arquitetura da Informação PO4: Definir os Processos, a Organização e os Relacionamentos de TI
AI – Adquirir e Implementar
AI1: Identificar Soluções Automatizadas
DS – Entregar e Suportar
DS2: Gerenciar Serviços Terceirizados DS8: Gerenciar a Central de Serviço e os Incidentes DS9: Gerenciar a Configuração
ME – Monitorar e Avaliar
ME2: Monitorar e Avaliar os Controles Internos

Quadro 8 – Processos não selecionados, com legislação encontrada

Desses processos, cabe destacar dois deles: (i) PO4-Definir os Processos, a Organização e os Relacionamentos de TI; (ii) ME2-Monitorar e Avaliar os Controles Internos.

Foram identificados dispositivos legais que dão suporte ao processo “PO4-Definir os Processos, a Organização e os Relacionamentos de TI” em seis das dezenove leis encontradas, o que caracteriza a grande importância atribuída pela Administração Pública a esse processo. No entanto, é oportuno ressaltar que no mapeamento realizado no Apêndice II do COBIT esse processo foi classificado com grau de importância baixo (COBIT, 2007, p. 177).

Os dispositivos que apóiam o processo “ME2-Monitorar e Avaliar os Controles Internos”, encontrados na IN GSI 1/2008 e na NC GSI 2/2008, fazem referência à consolidação dos resultados dos trabalhos de auditoria de Gestão de Segurança da Informação e Comunicações da APF.

Finalmente, é oportuno consignar que os resultados obtidos com relação ao CNJ podem ser extrapolados para todo o Judiciário, pois a legislação encontrada não se restringe ao CNJ, mesmo aquelas produzidas pelo próprio órgão, pois que, pela sua missão institucional, as Resoluções e Portarias sobre governança de TI por ele emitidas destinaram-se aos tribunais indicados nos incisos II a VII do art. 92 da Constituição Federal.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Um dos procedimentos desta pesquisa que surpreendeu pela dificuldade de execução foi a seleção dos processos de TI, dentre os 34 constantes do COBIT, que seriam utilizados como critério de comparação com a legislação sobre Governança de TI encontrada.

No caso, não se tratou da seleção de uma amostra, pois cada um dos processos de TI do COBIT tem sua própria especificidade, abrangendo um determinado aspecto da Governança de TI, de forma que se integram e se complementam, interagindo uns com os outros.

De que forma então extrair desse conjunto harmônico tal quantidade de componentes que não fosse pequena a ponto de tornar a pesquisa irrelevante e nem grande o suficiente para inviabilizá-la, mas que ao mesmo tempo mantivesse a abrangência e a relevância desse conjunto?

A opção pela utilização do atributo de importância do processo de TI fornecido pelo próprio COBIT, aliada ao privilégio dado aos processos constantes da dimensão relativa ao planejamento e à organização, acabou por se mostrar satisfatória, tanto em função da contribuição que os processos de TI selecionados dão ao alcance dos objetivos de TI, conforme relatado no tópico “Métodos e Técnicas de Pesquisa” desta monografia, quanto pelos resultados da comparação dos processos de TI selecionados com toda a legislação encontrada sobre Governança de TI, na qual relativamente poucos dispositivos legais se correlacionam com processos de TI não selecionados.

Nada obstante, verificou-se que o grau de importância baixo que o COBIT atribui ao processo “PO4-Definir os Processos, a Organização e os Relacionamentos de TI” não se coaduna com a importância que a Administração Pública vem dando a aspectos por ele abrangidos, pois foram identificados dispositivos legais que dão suporte a esse processo em seis das dezenove leis encontradas.

É forçoso reconhecer que o bom domínio sobre esse processo de TI é sumamente necessário para a viabilização da Governança de TI, pois sem a adequada estruturação da área responsável pela gestão dos recursos de TI, com

medidas tais como a definição de papéis e responsabilidades, é praticamente impossível levar a efeito as decisões formalizadas no plano estratégico.

Nesse ponto cabe uma reflexão a respeito da pré-seleção dos processos de TI. Dada a complexidade do modelo do COBIT, por melhor que se realize essa seleção, sempre é possível que algum processo importante não seja incluído. De qualquer forma, mais importante do que se ter um determinado processo de TI selecionado para efeito de comparação, é se ter presente a legislação com a qual compará-lo.

Outro ponto que merece consideração é que o mapeamento realizado neste trabalho deu-se ao nível de processo de TI. Um possível aprofundamento da pesquisa seria realizar esse mapeamento ao nível das atividades componentes do processo de TI. Assim, por exemplo, seriam mapeadas as atividades “PO2.1- Modelo de Arquitetura da Informação da Organização”, “PO2.2-Dicionário de Dados Corporativos e Regras de Sintaxe de Dados”, “PO2.3-Esquema de Classificação de Dados” e “PO2.4-Gerenciamento de Integridade”, ao invés de fazê-lo apenas de forma agregada ao nível do processo “PO2-Definir a Arquitetura da Informação”.

Deve ser ressaltado que, embora a publicidade seja um dos pressupostos dos atos administrativos a que a administração pública está sujeita, é possível que existam normativos sobre Governança de TI produzidos no âmbito do CNJ, e a ele próprio destinados, que não tenham se revestido das formalidades necessárias à sua oficialização e coercibilidade em nível corporativo. Poderiam, por exemplo, ser notas técnicas ou decisões adotadas no âmbito dos departamentos de TI, mas que não foram formalmente aprovadas pelos gestores do órgão, por meio de Portarias, Resoluções etc.

Para a identificação desses casos seria necessária a realização de levantamento de dados específico, por meio de questionários ou entrevistas destinados a servidores lotados na área de tecnologia da informação do CNJ, cujo procedimento não fez parte da metodologia adotada neste trabalho.

Quanto aos resultados da pesquisa, é oportuno lembrar que ela não se destinou a avaliar a qualidade da Governança de TI no CNJ, mas sim a qualidade da legislação existente a respeito do assunto, à qual o CNJ esteja submetido. Apesar de a legislação exercer influência sobre a qualidade de Governança de TI, fato esse que motivou esta pesquisa, não se pode afirmar que deficiências nessa legislação

impliquem, necessariamente, em deficiências na qualidade dos serviços de TI prestados pela organização.

O que se pode afirmar sobre o assunto é que, de acordo com o Modelo de Maturidade para Controles Internos do COBIT (COBIT, 2007, p. 179), o nível de maturidade do CNJ, com relação a esses controles, é “Inexistente” (nível 0), “Inicial” (nível 1) ou, no máximo, “Repetível, porém intuitivo” (nível 2), tendo em vista que um dos requisitos para se enquadrar no nível 3 ou superiores é a existência de documentação formal a respeito do assunto, o que, no caso, seria a existência de legislação disposta sobre os controles internos previstos no COBIT ou, de forma simplificada, sobre os processos de TI do COBIT.

Considera-se que este trabalho alcançou o objetivo principal a que se propôs, qual seja, identificar, à luz do COBIT, quais as deficiências na legislação sobre Governança de Tecnologia da Informação aplicável ao CNJ.

Esta informação poderá se constituir em insumo útil para o planejamento das ações do CNJ que visem um de seus objetivos institucionais, a modernização tecnológica do Judiciário, contribuindo, dessa forma, para o aperfeiçoamento da Governança de TI na Administração Pública.

Sob a ótica do controle interno e externo, os resultados dessa pesquisa oferecem informações mais precisas sobre a legislação vigente, que poderão auxiliar na construção de critérios de auditoria.

Considera-se, também, que um possível desdobramento deste trabalho poderia ser a realização de pesquisa complementar, desta feita centrada nos processos efetivos de trabalho da área de TI do CNJ e nos normativos que os norteiam. Adicionalmente, poderia se tentar identificar qual a visão que os gestores do CNJ têm a respeito da Governança de TI no órgão e que projetos a respeito do assunto encontram-se em andamento.

Diante do exposto, conclui-se que existem leis e regulamentos disciplinando importantes aspectos sobre o uso tecnologia de informação e dos recursos a ela associados pelos órgãos da Administração Pública, mas que ainda ocorrem lacunas legislativas nessa área, conforme apontadas neste trabalho, as quais merecem a atenção dos gestores públicos encarregados da produção dessas normas.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, A. F.; JUNQUEIRA, A. R. B.; LAIA, M. M de; FARIA, F. I. de.
Governança de TIC e contratos no setor público. Congresso Anual de Tecnologia da Informação – CATI 2006

BHATTA, Gambhir. **Post-NPM themes in public sector governance.** State Services Commission. p. 1-16, Sept. 2003. Disponível em: <<http://www.ssc.govt.nz>>. Acesso em: 13 Sept. 2006.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Atos Administrativos.** Disponível em:< <http://www.cnj.jus.br/atos-administrativos>>. Acesso em: 03/03/2011.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 70/2009.** Brasília: 2009

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 90/2009.** Brasília: 2009

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 99/2009.** Brasília: 2009

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão – Secretaria de Logística de Tecnologia da Informação. **Instrução Normativa nº 02/2008.** Brasília: 2008.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão – Secretaria de Logística de Tecnologia da Informação. **Instrução Normativa nº 04/2008.** Brasília: 2008.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Instrumento para avaliação da gestão pública.** Documento 1, Ciclo 2010. GESPUBLICA

BRASIL. Presidência da República – Gabinete de Segurança Institucional. **Instrução Normativa nº 01/2008**. Brasília: 2008.

BRASIL. TCU. **Sumários Executivos: Levantamento acerca da Governança de Tecnologia da Informação na Administração Pública Federal**. Brasília: 2008.

BRASIL. TCU. **Acórdão nº 1.603/2008 – TCU/Plenário**. Brasília: 2008.

BRASIL. TCU. **Acórdão nº 2.308/2010 – TCU/Plenário**. Brasília: 2010.

BRASIL. TCU - Secretaria de Fiscalização de Tecnologia da Informação. **Perfil de Governança 2010** - Objetivos. 2010. (Disponível em http://portal2.tcu.gov.br/portal/page/portal/TCU/comunidades/tecnologia_informacao/pesquisas_governanca). Acesso em 27/08/2010.

BROADBENT, Marianne. **IT Governance: who cares and does it matter?**

COASE, R. H. **The nature of the firm** (1937). In: WILLIAMSON, O.; WINTER, S. (Org.). *The nature of the firm*. New York, Oxford: Oxford University Press, 1991. p. 18-33.

COBIT 4.1 – **Controls Objectives for Information and related Technology**. IT Governance Institute. ISACA, 2007

CUNHA, Maria Alexandra. **A interação do vereador brasileiro como o cidadão e com o Poder Executivo por meios eletrônicos**. In: *Governança local e as tecnologias de informação e comunicação / organizado por Maria Alexandra Cunha, Klaus Frey, Fábio Duarte*. Curitiba: Champagnat, 2009.

GODOY, Arilda Schmidt. **Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais**. *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, Mai/Jun/1995.

IT GOVERNANCE INSTITUTE. **About IT Governance**. Disponível em: http://www.itgi.org/template_ITGIa166.html?Section=About_IT_Governance1>. Acesso em: 24/02/2011.

MARQUES, Maria da Conceição da Costa. **Aplicação dos princípios da governança corporativa ao sector público**. Revista de Administração Contemporânea. Vol.11, n. 2. Curitiba: Apr./June 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-6552007000200002&script=sci_arttext&tlng=en>. Acesso em: 21/02/2011.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de gestão pública contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2007.

_____. **Gobernanza y ética em los procesos de integración económica**. Málaga, ES: Universidad Internacional de Andalucía – Campus Virtual, 2007.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing: metodologia e planejamento**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999. apud ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia da pesquisa**. Florianópolis: SEad/UFSC, 2006.

OECD. Directorate for Financial and Interprise Affairs. **OECD Principles of corporate governance**. Disponível em: <www.oecd.org/daf/corporateaffairs/principles/text>. Acesso em: 24/02/2011

PERES, João R. **Governança de TI**. In: CONOLLI, Anna et al. Governança de ti: seminário Unicamp. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/8852073/Governanca-de-TI>>. Acesso em: 24/02/2011

TIMMERS, Hans. **Government governance: corporate governance in the public sector, why and how?** In: FEE PUBLIC SECTOR CONFERENCE, 9., Holanda, 11/2000. Disponível em: <<http://www.minfin.nl>>. Acesso em: 13 Feb. 2007.

TRICKER, R. I. **International corporate governance: text readings and cases**. New York: Prentice Hall, 1994.

UNESCO. Defining E-Governance. Updated: 03-08-2005 18:57. Disponível em: <<http://www.unesco.org/webworld/e-governance>>. Acesso em: 22 Feb. 2010.

VAZ, José Carlos. **Administração pública e governança eletrônica: possibilidades e desafios para a tecnologia da informação**. In: Governança local e as tecnologias de informação e comunicação / organizado por Maria Alexandra Cunha, Klaus Frey, Fábio Duarte. Curitiba: Champagnat, 2009.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997. apud ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia da pesquisa**. Florianópolis: SEad/UFSC, 2006.

WEILL, Peter; ROSS, Jeanne W. **IT governance in one Page**. MIT Sloan Management, CISR, Work Paper n. 349. November, 2004.

_____. **Governança de TI, Tecnologia da Informação**. Revisão Técnica: Tereza Cristina M. B. Carvalho. São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda, 2006.

WIKI-GOV. **Governança de TI para o setor público**. Versão ALFA. (Disponível em: http://www.governanca.net/wiki/index.php?title=Governan%C3%A7a_de_TI. Acessado em: 05/10/09).

WILLIAMSON, Oliver E. **Markets and hierarchies: analysis and antitrust implications**. New York: Free Press, 1975.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia da pesquisa**. Florianópolis: SEad/UFSC, 2006.

APÊNDICE

No Apêndice A consta quadro resumo da legislação colecionada nesta pesquisa, contendo a transcrição dos artigos e dispositivos dessa legislação, considerados relevantes para este trabalho e referenciados ao longo do texto.

Apêndice A – Legislação sobre Governança de TI

Apêndice A

Legislação sobre Governança de TI

Norma	Decreto 4.553/2002
Ementa	Dispõe sobre a salvaguarda de dados, informações, documentos e materiais sigilosos de interesse da segurança da sociedade e do Estado, no âmbito da Administração Pública Federal, e dá outras providências
Art. 5º	Os dados ou informações sigilosos serão classificados em ultra-secretos, secretos, confidenciais e reservados, em razão do seu teor ou dos seus elementos intrínsecos

Norma	Decreto 5.707/2006
Ementa	Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990
Art. 1º, III	Art. 1º Fica instituída a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal, a ser implementada pelos órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, com as seguintes finalidades: III - adequação das competências requeridas dos servidores aos objetivos das instituições, tendo como referência o plano plurianual

Norma	Instrução Normativa GSI 1/2008
Ementa	Disciplina a Gestão de Segurança da Informação e Comunicações na Administração Pública Federal, direta e indireta, e dá outras providências
Art. 1º	Aprovar orientações para Gestão de Segurança da Informação e Comunicações que deverão ser implementadas pelos órgãos e entidades da Administração Pública Federal, direta e indireta
Art. 3º	Art. 3º Ao Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República - GSI, por intermédio do Departamento de Segurança da Informação e Comunicações - DSIC, compete: I - planejar e coordenar as atividades de segurança da informação e comunicações na Administração Pública Federal, direta e indireta; II - estabelecer normas definindo os requisitos metodológicos para implementação da Gestão de Segurança da Informação e Comunicações pelos órgãos e entidades da Administração Pública Federal, direta e indireta; III - operacionalizar e manter centro de tratamento e resposta a incidentes ocorridos nas redes de computadores da Administração Pública Federal, direta e indireta, denominado CTIR.GOV; IV - elaborar e implementar programas destinados à conscientização e à capacitação dos recursos humanos em segurança da informação e comunicações; V - orientar a condução da Política de Segurança da Informação e Comunicações na Administração Pública Federal, direta e indireta; VI - receber e consolidar os resultados dos trabalhos de auditoria de Gestão de Segurança da Informação e Comunicações da Administração Pública Federal, direta e indireta; VII - propor programa orçamentário específico para as ações de segurança da informação e comunicações.
Art. 4º	Art. 4º Ao Comitê Gestor de Segurança da Informação compete: I - assessorar o GSI no aperfeiçoamento da Gestão de Segurança da Informação e Comunicações da Administração Pública Federal, direta e indireta; II - instituir grupos de trabalho para tratar de temas específicos relacionados à

	segurança da informação e comunicações.
Art. 5º	<p>Art. 5º Aos demais órgãos e entidades da Administração Pública Federal, direta e indireta, em seu âmbito de atuação, compete:</p> <p>I - coordenar as ações de segurança da informação e comunicações; II - aplicar as ações corretivas e disciplinares cabíveis nos casos de quebra de segurança; III - propor programa orçamentário específico para as ações de segurança da informação e comunicações;</p> <p>IV - nomear Gestor de Segurança da Informação e Comunicações;</p> <p>V - instituir e implementar equipe de tratamento e resposta a incidentes em redes computacionais;</p> <p>VI - instituir Comitê de Segurança da Informação e Comunicações;</p> <p>VII - aprovar Política de Segurança da Informação e Comunicações e demais normas de segurança da informação e comunicações;</p> <p>VIII - remeter os resultados consolidados dos trabalhos de auditoria de Gestão de Segurança da Informação e Comunicações para o GSI.</p> <p>Parágrafo único. Para fins do disposto no <i>caput</i>, deverá ser observado o disposto no inciso II do art. 3º desta Instrução Normativa.</p>
Art. 6º	<p>Art. 6º Ao Comitê de Segurança da Informação e Comunicações, de que trata o inciso VI do art. 5º, em seu âmbito de atuação, compete:</p> <p>I - assessorar na implementação das ações de segurança da informação e comunicações;</p> <p>II - constituir grupos de trabalho para tratar de temas e propor soluções específicas sobre segurança da informação e comunicações;</p> <p>III – propor alterações na Política de Segurança da Informação e Comunicações;</p> <p>IV - propor normas relativas à segurança da informação e comunicações.</p>
Art. 7º	<p>Art. 7º Ao Gestor de Segurança da Informação e Comunicações, de que trata o inciso IV do art. 5º, no âmbito de suas atribuições, incumbe:</p> <p>I - promover cultura de segurança da informação e comunicações;</p> <p>II - acompanhar as investigações e as avaliações dos danos decorrentes de quebras de segurança;</p> <p>III - propor recursos necessários às ações de segurança da informação e comunicações;</p> <p>IV - coordenar o Comitê de Segurança da Informação e Comunicações e a equipe de tratamento e resposta a incidentes em redes computacionais;</p> <p>V - realizar e acompanhar estudos de novas tecnologias, quanto a possíveis impactos na segurança da informação e comunicações;</p> <p>VI - manter contato direto com o DSIC para o trato de assuntos relativos à segurança da informação e comunicações;</p> <p>VII - propor normas relativas à segurança da informação e comunicações.</p>

Norma	Norma Complementar GSI 2/2008
Ementa	Definir a metodologia de gestão de segurança da informação e comunicações utilizada pelos órgãos e entidades da Administração Pública Federal, direta e indireta
Item 2.1	A metodologia de gestão de segurança da informação e comunicações baseia-se no processo de melhoria contínua, denominado ciclo “PDCA” (<i>Plan-Do-Check-Act</i>), referenciado pela norma ABNT NBR ISO/IEC 27001:2006
Item 3.1	<p>3.1 (“Plan – P”) Planejar - É a fase do ciclo na qual o Gestor de Segurança da Informação e Comunicações planejará as ações de segurança da informação e comunicações que serão implementadas, considerando os requisitos ou pressupostos estabelecidos pelo planejamento organizacional, bem como as diretrizes expedidas pela autoridade decisória de seu órgão ou entidade. Para planejar é necessário:</p> <p>3.1.1 Definir o escopo e os limites onde serão desenvolvidas as ações de segurança da informação e comunicações;</p> <p>3.1.2 Definir os objetivos a serem alcançados com a implementação das ações de segurança da informação e comunicações, considerando as expectativas ou diretrizes formuladas pela autoridade decisória de seu órgão ou entidade;</p> <p>3.1.3 Definir a abordagem de gestão de riscos de seu órgão ou entidade, sendo</p>

	<p>necessário:</p> <p>a) definir uma metodologia de gestão de riscos que seja adequada ao escopo, limites e objetivos estabelecidos;</p> <p>b) identificar os níveis de riscos aceitáveis e os critérios para sua aceitação, considerando decisões superiores e o planejamento estratégico do órgão ou entidade;</p> <p>3.1.4 Identificar os riscos, sendo necessário:</p> <p>a) identificar os ativos e seus responsáveis dentro do escopo onde serão desenvolvidas as ações de segurança da informação e comunicações;</p> <p>b) identificar as vulnerabilidades destes ativos;</p> <p>c) identificar os impactos que perdas de disponibilidade, integridade, confidencialidade e autenticidade podem causar nestes ativos;</p> <p>3.1.5 Analisar os riscos, sendo necessário:</p> <p>a) identificar os impactos para a missão do órgão ou entidade que podem resultar de falhas de segurança, levando em consideração as consequências de uma perda de disponibilidade, integridade, confidencialidade ou autenticidade destes ativos;</p> <p>b) identificar a probabilidade real de ocorrência de falhas de segurança, considerando as vulnerabilidades prevaletentes, os impactos associados a estes ativos e as ações de segurança da informação e comunicações atualmente implementadas no órgão ou entidade;</p> <p>c) estimar os níveis de riscos;</p> <p>d) determinar se os riscos são aceitáveis ou se requerem tratamento utilizando os critérios para aceitação de riscos estabelecidos em 3.1.3;</p> <p>3.1.6 Identificar as opções para o tratamento de riscos, considerando a possibilidade de:</p> <p>a) aplicar ações de segurança da informação e comunicações além das que já estão sendo executadas;</p> <p>b) aceitar os riscos de forma consciente e objetiva, desde que satisfaçam o planejamento organizacional, bem como a diretrizes expedidas pela autoridade decisória de seu órgão ou entidade, bem como aos critérios de aceitação de riscos estabelecidos em 3.1.3;</p> <p>c) evitar riscos;</p> <p>d) transferir os riscos a outras partes, por exemplo, seguradoras ou terceirizados;</p> <p>3.1.7 Selecionar as ações de segurança da informação e comunicações consideradas necessárias para o tratamento de riscos. (Alguns exemplos de ações de segurança da informação e comunicações são: Política de Segurança da Informação e Comunicações, infra-estrutura de segurança da informação e comunicações, tratamento da informação, segurança em recursos humanos, segurança física, segurança lógica, controle de acesso, segurança de sistemas, tratamento de incidentes, gestão de continuidade, conformidade, auditoria interna, além de outras que serão exploradas em outras normas complementares);</p> <p>3.1.8 Obter aprovação da autoridade decisória de seu órgão ou entidade quanto aos riscos residuais propostos;</p> <p>3.1.9 Obter autorização da autoridade decisória de seu órgão ou entidade para implementar as ações de segurança da informação e comunicações selecionadas, mediante uma Declaração de Aplicabilidade, incluindo o seguinte:</p> <p>a) os objetivos e os recursos necessários para cada ação de segurança da informação e comunicações selecionada e as razões para sua seleção;</p> <p>b) os objetivos de cada ação de segurança da informação e comunicações que já foram implementadas em seu órgão ou entidade;</p> <p>c) um resumo das decisões relativas à gestão de riscos;</p> <p>d) justificativas de possíveis exclusões de ações de segurança da informação e comunicações sugeridas pelo Gestor de Segurança da Informação e Comunicações e não autorizadas pela autoridade decisória de seu órgão ou entidade.</p>
Item 3.3	<p>3.3 (“Check – C”) Checar - É a fase do ciclo na qual o Gestor de Segurança da Informação e Comunicações avaliará as ações de segurança da informação e comunicações implementadas na fase anterior</p>

Norma	Resolução CNJ 70/2009
Ementa	Dispõe sobre o planejamento e a gestão estratégica no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências
Art. 1º, IV, “g”	Art. 1º Fica instituído o Planejamento Estratégico do Poder Judiciário, consolidado no Plano Estratégico Nacional constante do Anexo I desta Resolução, sintetizado nos seguintes componentes: IV – 15 (quinze) objetivos estratégicos, distribuídos em 8 (oito) temas: g) Infraestrutura e Tecnologia Objetivo 13. Garantir a infraestrutura apropriada às atividades administrativas e judiciais; Objetivo 14. Garantir a disponibilidade de sistemas essenciais de tecnologia de informação
Art. 2º	O Conselho Nacional de Justiça e os tribunais indicados nos incisos II a VII do Art. 92 da Constituição Federal elaborarão os respectivos planejamentos estratégicos, alinhados ao Plano Estratégico Nacional, com abrangência mínima de 5 (cinco) anos, bem como os aprovarão nos seus órgãos plenários ou especiais até 31 de dezembro de 2009

Norma	Resolução CNJ 79/2009
Ementa	Dispõe sobre a transparência na divulgação das atividades do Poder Judiciário brasileiro e dá outras providências
Art. 2º	As divulgações das atividades do Poder Judiciário brasileiro submeter-se-á aos seguintes princípios

Norma	Norma Complementar GSI 3/2009
Ementa	Estabelecer diretrizes, critérios e procedimentos para elaboração, institucionalização, divulgação e atualização da Política de Segurança da Informação e Comunicações (POSIC) nos órgãos e entidades da Administração Pública Federal, direta e indireta
Item 2.1	A Política de Segurança da Informação e Comunicações declara o comprometimento da alta direção organizacional com vistas a prover diretrizes estratégicas, responsabilidades, competências e o apoio para implementar a gestão de segurança da informação e comunicações nos órgãos ou entidades da Administração Pública Federal, direta e indireta
Item 5.1	Recomenda-se que para a elaboração da POSIC seja instituído um Grupo de Trabalho constituído por representantes dos diferentes setores do órgão ou entidade da APF, como por exemplo: segurança patrimonial, tecnologia da informação, recursos humanos, jurídico, financeiro e planejamento
Item 5.3.7	5.3.7.1 Definir a estrutura para a Gestão da Segurança da Informação e Comunicações 5.3.7.2 Instituir o Gestor de Segurança da Informação e Comunicações do órgão ou entidade da APF, dentre servidores públicos civis ou militares, conforme o caso, com as seguintes responsabilidades 5.3.7.3 Instituir o Comitê de Segurança da Informação e Comunicações do órgão ou entidade da APF com as seguintes responsabilidades 5.3.7.4 Instituir a Equipe de Tratamento e Resposta a Incidentes em Redes Computacionais do órgão ou entidade da APF

Norma	Lei 12.017/2009
Ementa	Dispõe sobre as diretrizes para a elaboração e execução da Lei Orçamentária de 2010 e dá outras providências
Art. 9º, II	Art. 9º O Projeto de Lei Orçamentária de 2010 que o Poder Executivo encaminhará ao Congresso Nacional e a respectiva Lei serão constituídos de: II – quadros orçamentários consolidados, incluindo os complementos referenciados no art. 22, inciso III, da Lei nº 4.320, de 1964, conforme Anexo II desta Lei;

Anexo II, XVIII	XVIII - relação das ações e respectivos subtítulos, discriminada por órgão e unidade orçamentária, nos quais serão apropriadas despesas de tecnologia da informação, inclusive hardware, software e serviços
------------------------	--

Norma	Norma Complementar GSI 4/2009
Ementa	Estabelecer diretrizes para o processo de Gestão de Riscos de Segurança da Informação e Comunicações – GRSIC nos órgãos ou entidades da Administração Pública Federal, direta e indireta
Item 4.2	O processo de Gestão de Riscos de Segurança da Informação e Comunicações – GRSIC deve ser contínuo e aplicado na implementação e operação da Gestão de Segurança da Informação e Comunicações
Item 5, caput	Nos itens abaixo será apresentada uma abordagem sistemática do processo Gestão de Riscos de Segurança da Informação e Comunicações – GRSIC, com o objetivo de manter os riscos em níveis aceitáveis. Esse processo é composto pelas etapas de definições preliminares, análise/avaliação dos riscos, plano de tratamento dos riscos, aceitação dos riscos, implementação do plano de tratamento dos riscos, monitoração e análise crítica, melhoria do processo de Gestão de Riscos de Segurança da Informação e Comunicações e comunicação do risco, conforme apresentado no Anexo A desta Norma

Norma	Norma Complementar GSI 5/2009
Ementa	Disciplinar a criação de Equipe de Tratamento e Resposta a Incidentes em Redes Computacionais – ETIR nos órgãos e entidades da Administração Pública Federal, direta e indireta
Item 7	Cada órgão ou entidade deverá estabelecer, dentre os modelos apresentados abaixo, aquele que melhor se adequar às suas necessidades e limitações, ressalvado que, independentemente do modelo escolhido, deverão ser observadas as diretrizes desta Norma Complementar. Nada obstante, em quaisquer dos modelos estabelecidos deverá ser designado formalmente o Agente Responsável, que terá, dentre outras atribuições, a de ser a interface com o Centro de Tratamento e Resposta a Incidentes de Segurança em Redes de Computadores da Administração Pública Federal – CTIR GOV. Este Agente será o responsável por criar os procedimentos internos, gerenciar as atividades e distribuir tarefas para a Equipe ou Equipes que compõem a ETIR

Norma	Resolução CNJ 90/2009
Ementa	Dispõe sobre os requisitos de nivelamento de tecnologia da informação no âmbito do Poder Judiciário
Art. 2º	O Tribunal deve constituir quadro de pessoal permanente de profissionais da área de TIC
Art. 2º, § 2º	São atividades estratégicas: I – governança de TIC; II – gerenciamento de projetos de TIC; III – análise de negócio; IV – segurança da informação; V – gerenciamento de infraestrutura; VI – gestão dos serviços terceirizados de TIC
Art. 2º, § 3º	A força de trabalho terceirizada que realize as funções e atividades descritas nos parágrafos anteriores deve ser gradualmente substituída
Art. 2º, § 4º	O Tribunal deverá manter quadro de pessoal permanente de que trata o caput compatível com a demanda e o porte, adotando como critérios para fixar o quantitativo necessário, dentre outros, o número de usuários internos de recursos de TIC, o grau de informatização, o número de estação de trabalho, o desenvolvimento de projetos na área de TIC e o esforço necessário para o atingimento das metas do planejamento estratégico, tomando como referencial mínimo o Anexo I

Art. 3º	Deve ser elaborado e implantado plano anual de capacitação para desenvolver as competências necessárias à operacionalização e gestão dos serviços de TIC
Art. 4º, parágrafo único	Art. 4º O Tribunal deverá desenvolver ou contratar o desenvolvimento de sistemas de informação obedecendo aos requisitos estabelecidos nesta Resolução e ao disposto na Lei nº 11.419/2006. Parágrafo único. Optando pela contratação, o Tribunal deverá fazer constar no instrumento contratual cláusula que determine que a propriedade intelectual dos códigos-fonte é da pessoa de direito público contratante, inclusive os referentes ao fornecimento de todos os dados, documentos e elementos de informação pertinentes à tecnologia de concepção, manutenção e atualizações
Art. 5º	Na contratação de sistemas de informação em que a propriedade intelectual não é da pessoa de direito público contratante, o Tribunal deverá fazer constar no instrumento contratual cláusula que determine o depósito do código-fonte junto à autoridade brasileira que controla a propriedade intelectual de softwares para garantia da continuidade dos serviços em caso de rescisão contratual ou encerramento das atividades da contratada.
Art. 6º	Os sistemas de automação deverão atender a padrões de desenvolvimento, suporte operacional, segurança da informação, gestão documental, interoperabilidade e outros que venham a ser recomendados pelo Comitê de Gestão dos Sistemas Informatizados do Poder Judiciário e aprovados pela Comissão de Tecnologia e Infraestrutura do CNJ.
Art. 8º	As informações sobre processos, seus andamentos e o inteiro teor dos atos judiciais neles praticados devem ser disponibilizados na internet, ressalvadas as exceções legais ou regulamentares
Art. 9º, § 2º	Art. 9º O nivelamento de infraestrutura de TIC deve obedecer aos seguintes requisitos: § 2º Deverão ser definidos processos para gestão dos ativos de infraestrutura de TIC no Tribunal, de acordo com as melhores práticas preconizadas pelos padrões nacionais e internacionais, notadamente no que tange ao registro e acompanhamento da localização de cada equipamento
Art. 10	A estrutura organizacional, o quadro de pessoal, a gestão de ativos e os processos do setor responsável pela gestão de trabalho da área de TIC do Tribunal deverão estar adequados às melhores práticas preconizadas pelos padrões nacionais e internacionais para as áreas de governança e de gerenciamento de serviços de TIC
Art. 11, parágrafo único	Art. 11 O Tribunal deve elaborar e manter um Planejamento Estratégico de TIC – PETI, alinhado às diretrizes estratégicas institucionais e nacionais. Parágrafo único. Deverá ser elaborado, com base no PETI, o plano diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTI)
Art. 12	O Tribunal deverá constituir comitê ou comissão responsável por orientar as ações e investimentos em TIC, observado o planejamento de que trata o artigo anterior
Art. 13	O Tribunal deve elaborar e aplicar Política de Segurança da Informação, por meio de um Comitê Gestor, alinhada com as diretrizes nacionais
Art. 16	Deve ser enviado ao CNJ um plano de trabalho e respectivo cronograma de atendimento aos critérios de nivelamento estabelecidos nesta Resolução, no prazo de 120 dias após a publicação.
Art. 17	O CNJ realizará, anualmente, diagnóstico para avaliar o nível da infraestrutura e serviços de TIC no Poder Judiciário.

Norma	Resolução CNJ 91/2009
Ementa	Institui o Modelo de Requisitos para Sistemas Informatizados de Gestão de Processos e Documentos do Poder Judiciário e disciplina a obrigatoriedade da sua utilização no desenvolvimento e manutenção de sistemas informatizados para as atividades judiciárias e administrativas no âmbito do Poder Judiciário
Art. 2º	Os novos sistemas a serem desenvolvidos ou adquiridos para as atividades judiciárias e administrativas do Conselho e dos órgãos integrantes do Poder Judiciário deverão aderir integralmente aos requisitos do MoReq-Jus.

Norma	Norma Complementar GSI 6/2009
Ementa	Estabelecer diretrizes para Gestão de Continuidade de Negócios, nos aspectos relacionados à Segurança da Informação e Comunicações, nos órgãos e entidades da Administração Pública Federal, direta e indireta
Item 6.1	6.1 Para a Alta Administração do órgão ou entidade da APF, no âmbito de suas atribuições, recomenda-se que sejam adotadas as seguintes responsabilidades: 6.1.1 aprovar as diretrizes estratégicas que norteiam a elaboração do Programa de Gestão de Continuidade de Negócios; 6.1.2 avaliar a relação custo / benefício das estratégias de continuidade propostas e dos Planos que compõem o Programa de Gestão da Continuidade de Negócios e decida sobre sua implementação; 6.1.3 garantir os recursos necessários para estabelecer, implementar, operar e manter o Programa de Gestão da Continuidade de Negócios.

Norma	Resolução CNJ 99/2009
Ementa	Institui o Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação no âmbito do Poder Judiciário
Art. 2º, § 3º	Art. 2º O Conselho Nacional de Justiça e os tribunais indicados nos incisos II a VII do Art. 92 da Constituição Federal elaborarão os seus respectivos planejamentos estratégicos de tecnologia da informação e comunicação, alinhados ao Plano Estratégico Nacional de TIC, com abrangência mínima de 5 (cinco) anos, bem como os aprovarão nos seus órgãos plenários ou especiais até 31 de março de 2009. § 3º As propostas orçamentárias dos tribunais devem ser alinhadas aos seus respectivos planejamentos estratégicos, de forma a garantir os recursos necessários à sua execução

Norma	Norma Complementar GSI 7/2010
Ementa	Estabelecer diretrizes para implementação de controles de acesso relativos à Segurança da Informação e Comunicações nos órgãos e entidades da Administração Pública Federal, direta e indireta
Item 2.6	Os órgãos ou entidades da APF, em suas áreas de competência, estabelecem regras específicas para credenciamento de acesso de usuários aos ativos de informação em conformidade com a legislação vigente, e em especial quanto ao acesso às informações em áreas e instalações consideradas críticas.

Norma	Norma Complementar GSI 8/2010
Ementa	Disciplinar o gerenciamento de Incidentes de Segurança em Redes de Computadores realizado pelas Equipes de Tratamento e Resposta a Incidentes de Segurança em Redes Computacionais - ETIR dos órgãos e entidades da Administração Pública Federal, direta e indireta
Item 2.1	O gerenciamento de incidentes de segurança em redes de computadores requer especial atenção da alta administração dos órgãos e entidades da APF.

Norma	Resolução CNJ 121/2010
Ementa	Dispõe sobre a divulgação de dados processuais eletrônicos na rede mundial de computadores, expedição de certidões judiciais e dá outras providências
Art. 1º	A consulta aos dados básicos dos processos judiciais será disponibilizada na rede mundial de computadores (<i>internet</i>), assegurado o direito de acesso a informações processuais a toda e qualquer pessoa, independentemente de prévio cadastramento ou de demonstração de interesse.
Art. 2º	Os dados básicos do processo de livre acesso são:
Art. 3º	O advogado cadastrado e habilitado nos autos, as partes cadastradas e o membro do Ministério Público cadastrado terão acesso a todo o conteúdo do processo eletrônico.

Norma	Norma Complementar GSI 9/2010
Ementa	Estabelecer orientações específicas para o uso de recursos criptográficos como ferramenta de controle de acesso em Segurança da Informação e Comunicações, nos órgãos ou entidades da Administração Pública Federal, direta e indireta
Item 2.1.1	No âmbito de suas competências, os Gestores de Segurança da Informação e Comunicações são responsáveis pela implementação dos procedimentos relativos ao uso dos recursos criptográficos, em conformidade com as orientações contidas nesta norma, nos órgãos e entidades da Administração Pública Federal, direta e indireta;

Norma	Portaria CNJ 222/2010
Ementa	Cria o Comitê Nacional de Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário
Art. 1º	Criar o Comitê Nacional de Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário, com o objetivo geral de diagnosticar a situação de toda a rede informatizada do Poder Judiciário e apresentar sugestões no sentido de sua uniformização e padronização.
Art. 3º	Art. 3º Compete ao Comitê Nacional de Gestão de Tecnologia da Informação promover estudos e coordenar trabalhos, inclusive para: I – Auxiliar a Comissão de Tecnologia da Informação e Infraestrutura do CNJ; II – Propor ao Conselho Nacional de Justiça critérios para orientar a aquisição de bens e serviços alusivos à área de Tecnologia da Informação do Poder Judiciário; III – Propor política de segurança da informação; IV – Definir modelo de gestão de qualidade de software; V – Estabelecer padrões de interoperabilidade entre os sistemas informatizados do Poder Judiciário; VI – Incentivar o desenvolvimento e o aperfeiçoamento do processo eletrônico judicial e administrativo pelos órgãos do Poder Judiciário; VII – Planejar a capacitação de colaboradores, servidores e magistrados na área de tecnologia da informação; VIII – Identificar tecnologias de interesse do Poder Judiciário e buscar parcerias com órgãos e entes públicos e privados; IX – Prestar os subsídios técnicos requisitados pelo Conselho Nacional de Justiça.

ANEXO

Anexo A – Mapeamento de Processos de TI

Anexo A

Mapeamento de Processos de TI

	Áreas focos Governança de TI					COSO					Recursos de TI CoBIT				Critérios de Informação do CoBIT							
	Importância	Alinhamento Estratégico	Entrega de Valor	Gerenciamento de Recursos	Gerenciamento de Riscos	Medição de performance	Ambiente de Controle	Avaliação de Riscos	Controle de Atividades	Informação e Comunicação	Monitoramento	Aplicativos	Informação	Infraestrutura	Pessoas	Eficácia	Eficiência	Confidencialidade	Integridade	Disponibilidade	Conformidade	Confiabilidade
Planejar e Organizar																						
P01 Definir um Plano Estratégico de TI	H	P	S	S			P	S	S		✓	✓	✓	✓	P	S						
P02 Definir a Arquitetura da Informação	L	P	S	P	S			P	P		✓	✓			S	P	S	P				
P03 Determinar o Direcionamento Tecnológico	M	S	S	P	S		S	P	S		✓		✓		P	P						
P04 Definir os Processos e Organização e os Relacionamentos de TI	L	S		P	P		P		S	S				✓	P	P						
P05 Gerenciar o Investimento de TI	M	S	P	S	S		S	P			✓		✓	✓	P	P						S
P06 Comunicar as Diretrizes e Expectativas da Diretoria	M	P		P			P		P			✓		✓	P						S	
P07 Gerenciar os Recursos Humanos de TI	L	P		P	S	S	P		S					✓	P	P						
P08 Gerenciar a Qualidade	M	P	S		S		P	P	S	P	✓	✓	✓	✓	P	P		S				S
P09 Avaliar e Gerenciar os Riscos de TI	H	P		P			P				✓	✓	✓	✓	S	S	P	P	P	S	S	S
P10 Gerenciar Projetos	H	P	S	S	S	S	S	S	P	S	✓		✓	✓	P	P						
Adquirir e Implementar																						
A1 Identificar Soluções Automatizadas	M	P	P	S	S			P			✓		✓		P	S						
A2 Adquirir e Manter Software Aplicativo	M	P	P		S			P			✓				P	P		S				S
A3 Adquirir e Manter Infraestrutura de Tecnologia	L			P				P					✓		S	P		S	S	S		S
A4 Habilitar Operação e Uso	L	S	P	S	S			P	S		✓		✓	✓	P	P		S	S	S	S	S
A5 Adquirir Recursos de TI	M		S	P				P			✓	✓	✓	✓	S	P						S
A6 Gerenciar Mudanças	H		P	S			S	P	S	S	✓	✓	✓	✓	P	P		P	P			S
A7 Instalar e Homologar Soluções e Mudanças	M	S	P	S	S	S		P	S	S	✓	✓	✓	✓	P	S		S	S			
Entregar e Suportar																						
DS1 Definir e Gerenciar Níveis de Serviços	M	P	P	P		P	S		P	S	✓	✓	✓	✓	P	P	S	S	S	S	S	S
DS2 Gerenciar Serviços Terceirizados	L		P	S	P	S	P	S	P	S	✓	✓	✓	✓	P	P	S	S	S	S	S	S
DS3 Gerenciar o Desempenho e a Capacidade	L	S	S	P	S	S			P	S	✓		✓		P	P						S
DS4 Assegurar a Continuidade dos Serviços	M	S	P	S	P	S	S		P	S	✓	✓	✓	✓	P	S					P	
DS5 Assegurar a Segurança dos Sistemas	H				P				P	S	✓	✓	✓	✓			P	P	S	S	S	S
DS6 Identificar e Alocar Custos	L		S	P		S			P		✓	✓	✓	✓		P						P
DS7 Educar e Treinar os Usuários	L	S	P	S	S		P		S					✓	P	S						
DS8 Gerenciar a Central de Serviço e os Incidentes	L		P			S	S			P	✓		✓	✓	P	P						
DS9 Gerenciar a Configuração	M		P	P	S				P		✓	✓	✓	✓	P	S				S		S
DS10 Gerenciar Problemas	M		P	S	S				P	S	✓	✓	✓	✓	P	P				S		
DS11 Gerenciar os Dados	H		P	P	P				P			✓						P				P
DS12 Gerenciar o Ambiente Físico	L			S	P			S	P				✓					P	P			
DS13 Gerenciar as Operações	L			P					P	S	✓	✓	✓	✓	P	P		S	S			
Monitorar e Avaliar																						
ME1 Monitorar e Avaliar o Desempenho de TI	H	S	S	S	S	P				S	P	✓	✓	✓	✓	P	P	S	S	S	S	S
ME2 Monitorar e Avaliar os Controles Internos	M		P		P						P	✓	✓	✓	✓	P	P	S	S	S	S	S
ME3 Assegurar a Conformidade Com Requisitos Externos	H	P		P					P	S	✓	✓	✓	✓							P	S
ME4 Prover Governança de TI	H	P	P	P	P	P	P	S		S	P	✓	✓	✓	✓	P	P	S	S	S	S	S

P = Primário S = Secundário

(Fonte: COBIT, 2007, p. 177)