



Termo de Cooperação/Projeto:

**Termo de Cooperação Técnica
FUB/FUNAPE e PGFN
Pesquisas e inovação tecnológica
aplicadas às temáticas da informação
e das comunicações no domínio da
Procuradoria Geral da Fazenda
Nacional - PGFN**

Desenvolvimento e inovação visam realizar um estudo de inovações tecnológicas, nas áreas de tecnologia da informação, com ênfase na interoperabilidade de sistemas, gestão corporativa, processos de gestão, gerência de redes e gestão de dados, para áreas estratégicas da Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação (CGTI) da Procuradoria Geral da Fazenda Nacional – PGFN.

Documento:

**RT de Instrumentalização dos Processos de
Governança - Parcial**

Data de Emissão:

30/01/2023

Elaborado por:

**Universidade de Brasília – UnB
Laboratório de Tecnologias da Tomada de
Decisão – LATITUDE.UnB**

Digital Object Identifier:

10.5281/zenodo.7778854

**PROCURADORIA-GERAL DA FAZENDA NACIONAL –
PGFN****UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA**

Ricardo Soriano de Alencar
Procurador-Geral da Fazenda Nacional

Márcia Abrahão Moura
Reitora

Daniel de Saboia Xavier
Procurador da Fazenda Nacional

Prof.^a Maria Emília Machado Telles Walter
Decana em exercício
Decanato de Pesquisa e Inovação – DPI

José Renato Fragoso Lobo
Coordenador-Geral de Gestão de Pessoas e Desenvolvimento Institucional

Rafael Timóteo de Sousa Júnior
Coordenador do Laboratório de Tecnologias da Tomada de Decisão – LATITUDE

Aleksey Lanter Cardoso
Diretor de Gestão Corporativa

Rodrigo Otávio Povoá Pullen Parente
Coordenador-Geral de TI

EQUIPE TÉCNICA**EQUIPE TÉCNICA**

Alan Zuanella Vila Nova
Alex Aranda
Fernando Maciel Lima e Sousa
Hiago Pereira Kanashiro
Julio Sergio Fernandes Alves
Leandro Veloso Rodrigues
Priscila Fatima Pinheiro de Siqueira
Rosiane Aparecida Moreira
Thiago Oliveira Hoerlle
Equipe da Algar TI Consultoria S/A

Rafael Timóteo de Sousa Júnior
(Pesquisador Sênior)
Fábio Lúcio Lopes de Mendonça
(Pesquisador Sênior)
Georges Daniel Amvame Nze
(Pesquisador Sênior)
Robson de Oliveira Albuquerque
(Pesquisador Sênior)
William Ferreira Giozza
(Pesquisador Sênior)
Alex Mendes Pacheco da Silva
Allan Filipe Almeida
Ana Beatrice Neubauer de Moura
Ana Paula Bernadi da Silva
Ana Paula Morais Vale
Ayra de Avila Almeida
Caio Henrique Caetano
Carlos Eduardo Ramalho de Souza
Cleuber Santos Silva
Diego Martins de Oliveira
Felipe Barreto de Oliveira
Flavio Garcia Praciano
Gabriel Ribeiro de Araújo
Guilherme Batista Meneses Alves
Hiago Pereira Kanashiro
Isaac Silva Martins
Ismael Ithalo Barbosa Pinto
João Paulo da Costa e Silva Garcia
Joao Paulo Pimentel
Johnan Nicholas Reed
Klainer Mateus Estrela Gomes
Kelly Santos de Oliveira Bezerra
Leonardo Jorge França Morais
Letícia Ramos Reinaldi
Lucas da Silva Barbosa
Luiz Augusto dos Santos Pires
Marcos Tércio Ramos
Maria Karoline Domingues
Maria Tereza Correa Pacheco Alves
Marília do Nascimento T. Valentim
Orlando Werbeth dos Santos Gomes
Paulo Henrique Batista Rodrigues

Projeto: PGFN	Emissão: 30/01/2023	Arquivo: 20230130 RT de Instrumentalização dos Processos de Governança - Parcial	Pág.2/42
---------------	---------------------	--	----------

Confidencial.

Este documento foi elaborado pela Universidade de Brasília (UnB) para a PGFN.
É vedada a cópia e a distribuição deste documento ou de suas partes sem o consentimento, por escrito, da PGFN.

Paulo Lima Machado
Phelipe Alan Almeida
Priscila Batista Rodrigues
Renato Jose da Silva Camoes
Thiago Leite de Souza
Valeria Simas Schultz
Wellington Domingos Neves

Projeto: PGFN	Emissão: 30/01/2023	Arquivo: 20230130 RT de Instrumentalização dos Processos de Governança - Parcial	Pág.3/42
---------------	---------------------	--	----------

Confidencial.

Este documento foi elaborado pela Universidade de Brasília (UnB) para a PGFN.
É vedada a cópia e a distribuição deste documento ou de suas partes sem o consentimento, por escrito, da PGFN.

HISTÓRICO DE REVISÕES

Data	Versão	Descrição
07/02/2022	1.0	Criação do RT e sua formatação inicial
15/07/2022	1.1	Atualização
23/08/2022	1.2	Atualização
30/01/2023	1.3	Desmembramento e atualização arquivo: 20230130 PGFN Acompanhamento_da_Instrumentalização_dos_Processos_de_Gestão_e_Governança_de_TI



Universidade de Brasília – UnB
Campus Universitário Darcy Ribeiro - FT – ENE – Latitude
CEP 70.910-900 – Brasília-DF
Tel.: +55 61 3107-5598 – Fax: +55 61 3107-5590

Projeto: PGFN	Emissão: 30/01/2023	Arquivo: 20230130 RT de Instrumentalização dos Processos de Governança - Parcial	Pág.4/42
---------------	---------------------	--	----------

Confidencial.

Este documento foi elaborado pela Universidade de Brasília (UnB) para a PGFN.
É vedada a cópia e a distribuição deste documento ou de suas partes sem o consentimento, por escrito, da PGFN.

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1- Princípios de Governança de TI _____	13
Quadro 2: Cronograma das Oficinas da EDM 01- COBIT 2019 _____	21
Quadro 3: Conteúdo da Atividade 01 _____	27
Quadro 4: Conteúdo da Atividade 2 _____	28
Quadro 5: Regulamentos Internos, dispositivos e como devem ser aplicados _____	29
Quadro 6: Regulamentos internos, dispositivos e como devem ser aplicados _____	29
Quadro 7: Leis, dispositivos e como devem ser aplicados _____	30
Quadro 8: Leis, dispositivos e como devem ser aplicados _____	30
Quadro 9: Leis, dispositivos e como devem ser aplicados _____	31
Quadro 10: Leis, dispositivos e como devem ser aplicados _____	31
Quadro 11: Mapeamento dos Regulamentos que podem orientar a PGFN _____	32
Quadro 12: Informações mapeadas para a Atividade 5 _____	36
Quadro 13: Aplicação dos Princípios em atividades práticas _____	37

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1 - Organograma Ministério da Economia</i>	15
<i>Figura 2 - Mapa Estratégico do Ministério da Economia</i>	16
<i>Figura 3 - Organograma PGFN</i>	17
<i>Figura 4 - Mapa Estratégico PGFN</i>	18
<i>Figura 5 - Organograma CGTI/PGFN</i>	20
<i>Figura 6 - Organização da TI por Áreas de Conhecimento da CGTI/PGFN</i>	20
<i>Figura 7: O Contexto da Governança Corporativa de TIC</i>	22
<i>Figura 8: Princípios da Governança de TIC</i>	23
<i>Figura 9: Arquitetura do COBIT 2019</i>	23
<i>Figura 10: Objetivos de Governança e Gestão do COBIT 2019.</i>	24

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

PGFN	Procuradoria Geral da Fazenda Nacional
TED	Termo de Execução Descentralizada
TIC	Tecnologias de informação e comunicação
RT	Relatórios técnicos
UnB	Universidade de Brasília
PPGEE	Programa de Pós-Graduação em Engenharia Elétrica
FUB	Fundação Universidade de Brasília
EAP	Estrutura Analítica do projeto
EAR	Estrutura Analítica de Risco
TI	Tecnologia da Informação
BPMN	<i>Business Process Model and Notation</i>
PMI	<i>Project Management Institut</i>
PMBOK	<i>Project Management Body of Knowledge</i>
CGTI	Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação
TCU	Tribunal de Contas da União
IGG	Índice Integrado de Governança e Gestão
ME	Ministério da Economia
SGD	Secretaria de Governo Digital
ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
ISO	International Organization for Standardization
NBR	Norma Brasileira
SISP	Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Executivo Federal
PDTI	Plano Diretor de Tecnologia da Informação
DGC	Departamento de Gestão Corporativa
PEI	Planejamento Estratégico Institucional

EGD	Estratégia de Governo Digital
COBIT	Control Objectives for Information and related Technology
iGovTI	Índice de Gestão e Governança de TI

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
2. DESCRITIVO DO RELATÓRIO	12
2.1 CONTEXTO DA PROCURADORIA-GERAL DA FAZENDA NACIONAL (PGFN) .	14
2.1.1 Ministério da Economia (ME)	14
2.1.2 Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional	16
2.1.3 Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação (CGTI)	19
2.2 OFICINAS SOBRE AS EDM DO COBIT 2019.....	21
2.3 COBIT 2019.....	22
2.4 RESULTADO DAS OFICINAS	26
2.4.1 EDM 01.01 – Avaliar o sistema de governança	26
3. CONCLUSÃO.....	38
REFERÊNCIAS	39

1. INTRODUÇÃO

Com base na Lei nº 2.642, de 9 de novembro de 1955, houve a criação da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional – PGFN, na forma atualmente conhecida, em substituição à Procuradoria-Geral da Fazenda Pública. Instituída como órgão de consultoria jurídica do Ministério da Fazenda, à PGFN era atribuída, principalmente, examinar e fiscalizar os contratos de interesse da União, apurar e inscrever a dívida ativa federal para fins de cobrança judicial e cooperar com o Ministério Público da União junto à justiça comum (art. 1º).

O Decreto-Lei nº 147, de 3 de fevereiro de 1967, estabeleceu a segunda lei orgânica da PGFN. Esse diploma legislativo fixou competências até hoje mantidas pelos demais atos normativos que o sucederam, na mesma direção do que previa a Lei nº 2.642, de 1955, estabelecendo o seguinte: a) a vinculação administrativa da PGFN como órgão do Ministério da Fazenda responsável pela prestação de serviços jurídicos da Pasta; b) a atribuição de apurar e inscrever, para fins de cobrança judicial, a dívida ativa da União, tributária ou de qualquer outra natureza; c) e sua atuação nacional por força da descentralização do órgão.

Com a promulgação da Constituição da República de 1988, houve uma mudança significativa da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional quanto a sua vinculação exclusiva ao Ministério da Fazenda. A PGFN passou a integrar a nascente Advocacia-Geral da União, órgão criado para defender, judicial ou extrajudicialmente, os interesses da União.

A Lei Complementar nº 73, de 10 de fevereiro de 1993, que institui a Lei Orgânica da Advocacia-Geral da União, previu, expressamente, a subordinação técnica e jurídica da PGFN ao Advogado-Geral da União, confirmando a finalidade do legislador constituinte em vincular a Procuradoria como órgão da PGFN responsável pela atuação na área fiscal.

Com isso, a PGFN tornou-se órgão de direção superior da Advocacia-Geral da União e suas atribuições residem, principalmente, na representação da União em causas fiscais, na cobrança judicial e administrativa dos créditos tributários e não-tributários e no assessoramento e consultoria no âmbito do Ministério da Fazenda onde atualmente encontra-se no âmbito do Ministério da Economia.

De outro lado, temos o Laboratório de Tecnologias da Tomada de Decisão – LATITUDE, que foi criado em 2010 com recursos da Lei de Informática provenientes da DELL Computadores do Brasil, constituído como um ambiente de inovação e desenvolvimento para projetos de pesquisa interdisciplinar entre as engenharias, a computação, a ciência da

Projeto: PGFN	Emissão: 30/01/2023	Arquivo: 20230130 RT de Instrumentalização dos Processos de Governança - Parcial	Pág.10/42
---------------	---------------------	--	-----------

Confidencial.

Este documento foi elaborado pela Universidade de Brasília (UnB) para a PGFN.
É vedada a cópia e a distribuição deste documento ou de suas partes sem o consentimento, por escrito, da PGFN.

informação, bem como os demais domínios do conhecimento de interesse para a temática focal da tomada de decisão.

Criado no âmbito do Departamento de Engenharia Elétrica da Universidade de Brasília - UnB, onde tem seu espaço físico próprio, o Laboratório LATITUDE é vinculado ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia Elétrica – PPGEE e ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Engenharia Elétrica - Segurança Cibernética, contando também com professores, pesquisadores e estudantes de Programas de Pós-Graduação das áreas de Engenharia Civil, Engenharia Computação, Engenharia da Produção, Engenharia da Automação, Engenharia de Software, Ciência da Computação, Ciência da Informação, Administração, Direito, Educação, Psicologia, História, bem como dos respectivos cursos de graduação, nos Campi Darcy Ribeiro e Gama.

A PGFN vem buscando, gradativamente, desenvolver soluções para sanar parte dos problemas existentes nas áreas de tecnologia da informação, administração interna, gestão corporativa, pessoal e documental. Para isso foram realizados estudos em diversas áreas da PGFN, realizando um levantamento dos problemas e sua descrição.

No que se relaciona às tecnologias da informação e das comunicações, é necessário trazer inovações tecnológicas aos processos e sistemas administrativos que se integram aos sistemas estruturantes (Sistemas SIDA, SAJ, Flexa, SISPAR, Regularize, Dívida, FGTS) de forma que a PGFN consiga atender às suas demandas de forma rápida e eficiente, fornecendo uma plataforma inteligente que auxilie tanto o acesso às diversas pesquisas internas e externas realizadas como à tomada de decisão. Entende-se que esse aprimoramento envolve o sistema informacional, que organize a informação e banco de dados customizado, de acordo com necessidades das áreas de negócio envolvidas, procurando as seguintes resultantes: identificar, mitigar e tratar riscos, quantificar a ocorrência de fenômenos, mapear correspondentes processos. Além do acompanhamento contínuo das informações, com aprimoramento das análises administrativas e das defesas apresentadas. Ante o exposto, complementa-se que a informação é hoje um dos patrimônios mais importantes de uma organização, seja ela pública ou privada. As Tecnologias da Informação e Comunicações (TIC) se consolidam como ativo estratégico, onde integra recursos, processos, métodos, técnicas para obter, processar, armazenar, disseminar e fazer uso da informação. Sob essa ótica, a governança de TIC garante a boa e regular gestão dos serviços de TIC, que se desdobram ao encontro da estratégia corporativa do órgão. Entretanto, esse alinhamento só é viável com a estruturação de um planejamento que reflita como a TIC

Projeto: PGFN	Emissão: 30/01/2023	Arquivo: 20230130 RT de Instrumentalização dos Processos de Governança - Parcial	Pág.11/42
---------------	---------------------	--	-----------

Confidencial.

contribuirá, através do alcance das suas metas e ações, para o alcance dos objetivos organizacionais.

Assim, é pertinente e relevante evoluir a maturidade das tecnologias utilizadas em tais sistemas de informação, assim como dos processos de gestão e governança associados. Em especial, coloca-se a necessidade de interoperação entre sistemas, assim como a preparação para a interoperação com outros sistemas que deverão ser concebidos, desenvolvidos e operacionalizados. Tal necessidade precisa de soluções inovadoras no que se refere à semântica da informação e à algorítmica de operação simultânea e paralela de módulos de sistemas interdependentes, sejam eles internos à PGFN, sejam sistemas externos que necessitem de serviços ou informações dos sistemas da PGFN. Colocam-se nesse contexto as questões de confidencialidade, integridade e disponibilidade das informações e serviços, o que implica no requisito de agregar uma abordagem de segurança da informação às atividades de gestão de sistemas de informação da PGFN. O próprio planejamento diretor desses sistemas e das respectivas tecnologias de suporte (armazenamento, processamento, rede, acesso etc.) merece estudos que levem a seu aprimoramento e sua colocação em um processo de governança que contribuam para uma melhoria continuada da maturidade da PGFN em tais domínios de tecnologias da informação.

No contexto deste projeto, o presente documento apresenta as atividades de instrumentalização que foram realizadas com a CGTI/PGFN e seus respectivos resultados.

2. DESCRITIVO DO RELATÓRIO

Este Relatório Técnico apresenta o relato do processo de pesquisa, metodologia empregada e resultados das ações de acompanhamento da governança de TI na PGFN desenvolvidos até o presente momento. Portanto, tal documento se caracteriza como um relatório parcial das atividades desenvolvidas. Para facilitar a leitura do documento é importante apresentar sua organização. Num primeiro momento serão apresentados os fundamentos teóricos e documentais que orientam as práticas de governança de TI. Em um segundo momento será apresentada a oficina realizada com a equipe da CGTI para instrumentalizar no conteúdo do primeiro objetivo de governança elencado pelo COBIT 2019,

Segundo a Norma ABNT NBR ISO/IEC 38.500 (2018, p.3) a Governança de TI é o “sistema pelo qual o uso atual e futuro de TI é dirigido e controlado”, ainda segundo a norma,

Projeto: PGFN	Emissão: 30/01/2023	Arquivo: 20230130 RT de Instrumentalização dos Processos de Governança - Parcial	Pág.12/42
---------------	---------------------	--	-----------

Confidencial.

uma boa governança de TI ajuda os órgãos governamentais a garantir que o uso da TI contribua positivamente para o desempenho da organização.

Em 4 de abril de 2019, foi publicada a Portaria N° 778 – alterada posteriormente pela Portaria n° 18.152 em 4 de agosto de 2020 - pela Secretaria de Governo Digital (SGD) do Ministério da Economia (ME), que dispõe sobre a implantação da Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) nos órgãos e entidades pertencentes ao Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Executivo Federal (SISP). A portaria visa disciplinar a adoção de medidas para implantação, desenvolvimento e aperfeiçoamento da Governança de TI nos órgãos integrantes do SISP. Em seu artigo 3° a portaria define que a governança de TIC deverá ser implantada em consonância com os seguintes princípios: 1) foco nas partes interessadas; 2) TI como ativo estratégico; 3) Gestão por resultados; 4) Transparência; 5) Prestação de contas e responsabilização e; 6) Conformidade. O Quadro 1 apresenta as definições de cada um destes princípios conforme o Guia de Governança de TIC do SISP (BRASIL, 2017, p.23).

A portaria prevê também que os órgãos e entidades pertencentes ao SISP devam observar algumas diretrizes, dentre elas utilizar como guia as práticas definidas no Guia de Governança de TIC do SISP e a publicação do Plano Diretor de TI (PDTI) em seus portais institucionais, visando maior transparência.

Quadro 1- Princípios de Governança de TI

Princípio		Descrição
P01	Foco nas Partes Interessadas	As estruturas de governança e gestão de TI, bem como as estratégias, os planos, projetos e serviços de TI, deverão ser desenvolvidos tendo como principal insumo as necessidades das principais partes envolvidas no uso de TI (sociedade, alta administração e áreas de negócio da organização), alinhadas aos objetivos do setor público;
P02	TI como Ativo Estratégico	A governança de TI deve ser implantada buscando o papel estratégico da TI para contribuir, de maneira eficaz, com a sustentação dos serviços públicos providos pela organização e com a viabilização de novas estratégias;
P03	Gestão por Resultados	As ações relacionadas à governança de TI deverão ser implantadas considerando mecanismos para a medição e o monitoramento das metas de TI, permitindo que a função de governança possa validar, direcionar, justificar e intervir nas estratégias e ações de TI da organização, realizando benefícios com otimização de custos e riscos.

P04	Transparência	O desempenho, os custos, riscos e resultados das ações empreendidas pela área de TI deverão ser medidos pela função de gestão de TI e reportados à alta administração da organização e à sociedade por meio de canais de comunicação adequados, provendo transparência à aplicação dos recursos públicos em iniciativas de TI e propiciando amplo acesso e divulgação das informações;
P05	Prestação de Contas e Responsabilização	Os papéis e responsabilidades acerca das tomadas de decisão que envolvem os diversos aspectos de TI deverão ser definidos, compreendidos e aceitos de maneira clara e sem ambiguidade, de forma a assegurar a adequada prestação de contas das ações, bem como a responsabilização pelos atos praticados;
P06	Conformidade	As ações relacionadas à governança de TI deverão contribuir para que as ações de TI cumpram obrigações regulamentares, legislativas, legais e contratuais aplicáveis.

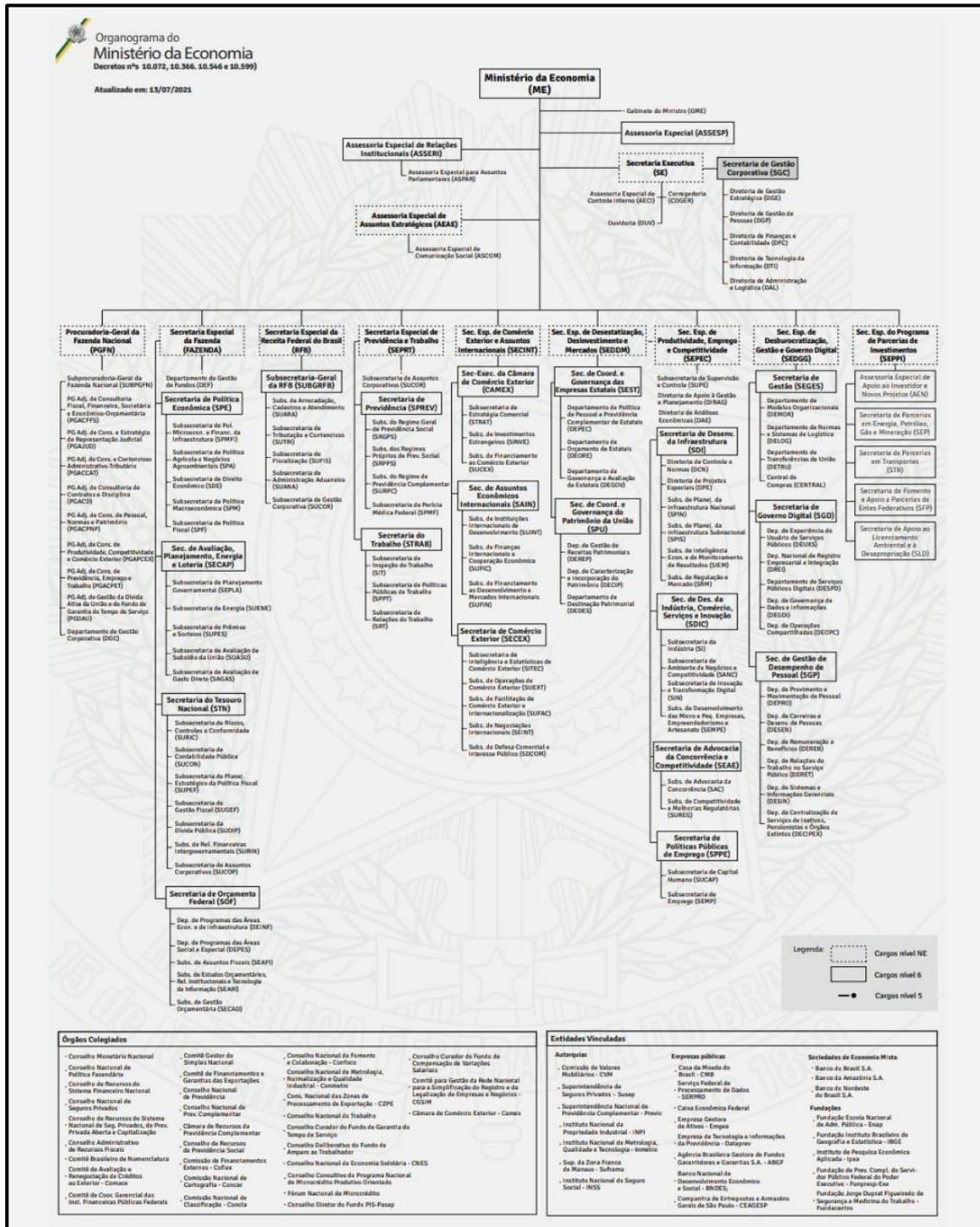
Fonte: Elaborado pelos autores.

2.1 CONTEXTO DA PROCURADORIA-GERAL DA FAZENDA NACIONAL (PGFN)

2.1.1 Ministério da Economia (ME)

A Lei N° 13.844 publicada em 18 de junho de 2019 estabelece a organização básica dos órgãos da Presidência da República e dos Ministérios, alterando legislações anteriores, criando assim o Ministério da Economia (ME) que integra a partir de então as atribuições dos ministérios da Fazenda, do Planejamento, do Desenvolvimento e Gestão, da Indústria, do Comércio Exterior e Serviços e, do Trabalho. A Figura 1 apresenta o organograma do ME, através do qual podemos identificar a Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional e as demais secretarias dentro da estrutura organizacional do Ministério.

Figura 1 - Organograma Ministério da Economia



Fonte: BRASIL, 2021

Confidencial.

Este documento foi elaborado pela Universidade de Brasília (UnB) para a PGFN. É vedada a cópia e a distribuição deste documento ou de suas partes sem o consentimento, por escrito, da PGFN.

O Mapa Estratégico do ME, também está disponibilizado na página oficial do órgão na internet, desenhado para o período de 2019 a 2022, conforme descrito na Figura 2. Nele, é possível identificar os direcionamentos fundamentais do Ministério, por meio da missão, visão de futuro e valores.

Figura 2 - Mapa Estratégico do Ministério da Economia



Fonte: BRASIL, 2021.

2.1.2 Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional

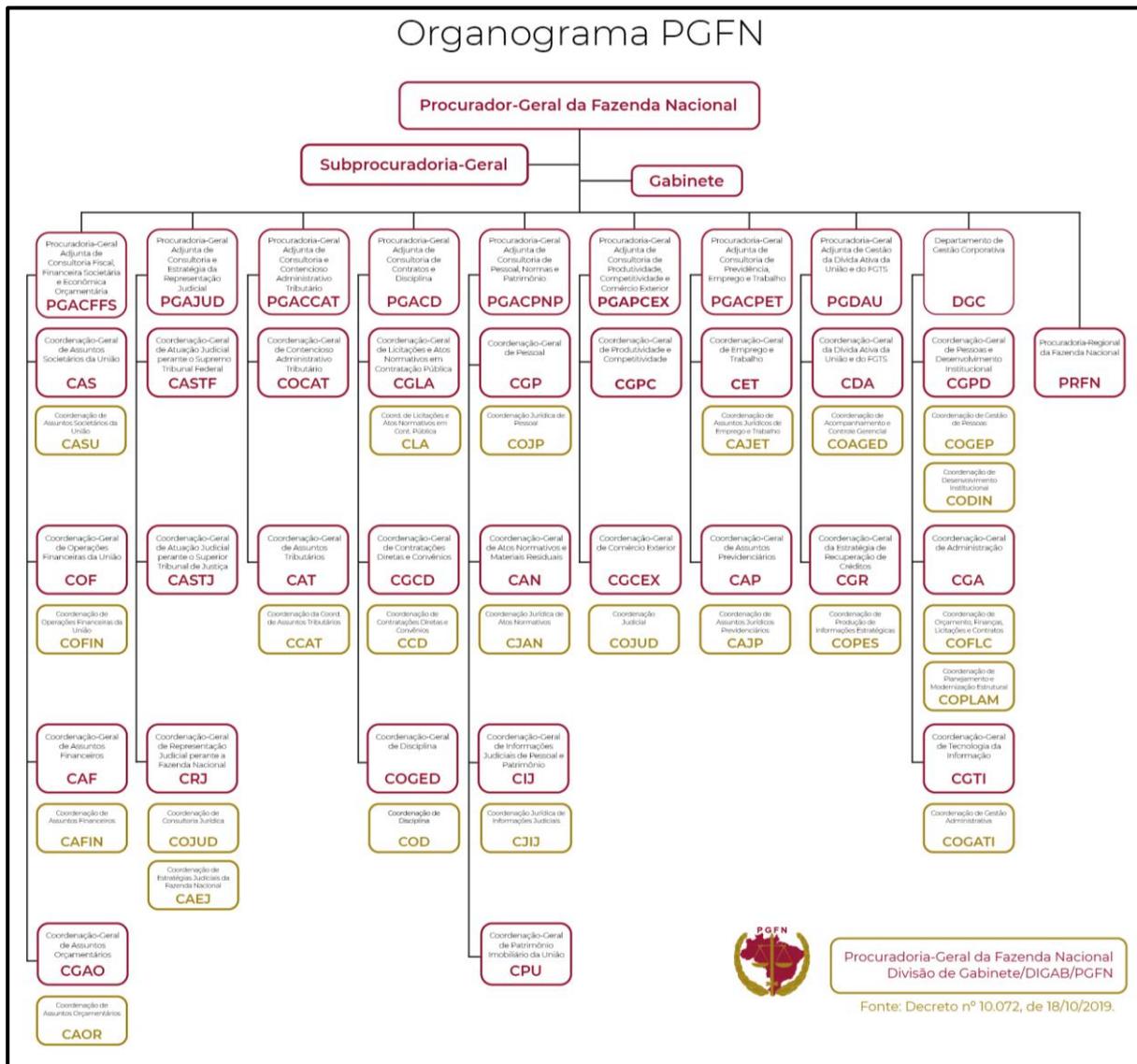
A Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional foi criada por meio da Lei nº 2.642 de novembro de 1955, inicialmente como Procuradoria-Geral da Fazenda Pública, e posteriormente substituída por PGFN. Em 1993, com o advento da Lei Complementar nº 73, de 10 de fevereiro de 1993, fica estabelecido a sujeição técnica e jurídica da PGFN ao Advogado-Geral da União. Nesse contexto, a PGFN, apresenta-se como órgão de direção superior da Advocacia-Geral da União, com foco no que tange:

- Representar a União: nas causas fiscais;
- Cobrança judicial e administrativa: créditos tributários e não-tributários; e
- Assessoramento e consultoria: no âmbito do Ministério da Fazenda.



Em relação a subordinação administrativa, após a integração das competências de diversos ministérios ao ME – já citada anteriormente - incluindo o Ministério da Fazenda, a PGFN passa então a ser subordinada administrativamente ao ME. Em 8 de abril de 2019, foi publicado o Decreto N° 9.745 – alterado posteriormente pelo Decreto N° 10.072 de 18 de outubro de 2019 - que dispõe sobre aprovação da nova Estrutura Regimental do ME, que em seus Artigos 24° a 34°, define as competências da PGFN, a serem exercidas pelas unidades definidas em seu organograma, conforme a Figura 3.

Figura 3 - Organograma PGFN



Fonte: BRASIL, 2022

Confidencial.

Este documento foi elaborado pela Universidade de Brasília (UnB) para a PGFN. É vedada a cópia e a distribuição deste documento ou de suas partes sem o consentimento, por escrito, da PGFN.

No que tange ao Planejamento Estratégico da PGFN, ele foi aprovado por meio da Portaria PGFN/ME Nº 4.261, de 14 de abril de 2021, e contempla o período de 4 anos, ou seja, as ações de 2021 a 2024, o Mapa Estratégico está disponível na página oficial do órgão na internet. Nesse contexto, é possível identificar os fundamentos, no tocante a missão, visão de futuro e valores norteadores, e a orientação para as suas ações e das unidades subordinadas à sua estrutura (Figura 4).

Figura 4 - Mapa Estratégico PGFN
 Fonte: BRASIL, 2021



Em seu Art. 7º, a Portaria PGFN/ME Nº 4.261, dispõe ser necessário que todas as unidades da PGFN trabalhem de forma coordenada para execução, acompanhamento e controle do Planejamento Estratégico da instituição. Caso necessário, os planos podem ser

revistos anualmente para ajustes e alinhamento dos fundamentos estratégicos, conforme o Art. 9º:

“Art. 9º Os planos de ação, derivados das iniciativas estratégicas, e as metas, vinculadas aos indicadores estratégicos, serão, obrigatoriamente, revistos e atualizados a cada ano, conforme cronograma divulgado pelo Escritório de Gestão Estratégica”. (Portaria PGFN/ME Nº 4.261, de 14 de abril de 2021).

2.1.3 Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação (CGTI)

Conforme a Portaria Nº 36 de 24 de janeiro de 2014, aprovada pelo então Ministério da Fazenda, que dispõe sobre Regimento Interno da PGFN, a organização possui em sua estrutura a Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação (CGTI), unidade subordinada ao Departamento de Gestão Corporativa (DGC), cujas competências são definidas no Art. 60 da Portaria, entre elas:

I - Executar, planejar, orientar, supervisionar, controlar e avaliar as atividades relativas à política de informação e de informática no âmbito da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional e de suporte técnico-operacional às atividades de processamento de dados voltadas ao atendimento das atividades do órgão;

II - Coordenar a formulação da política de informação e de informática no âmbito da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional;

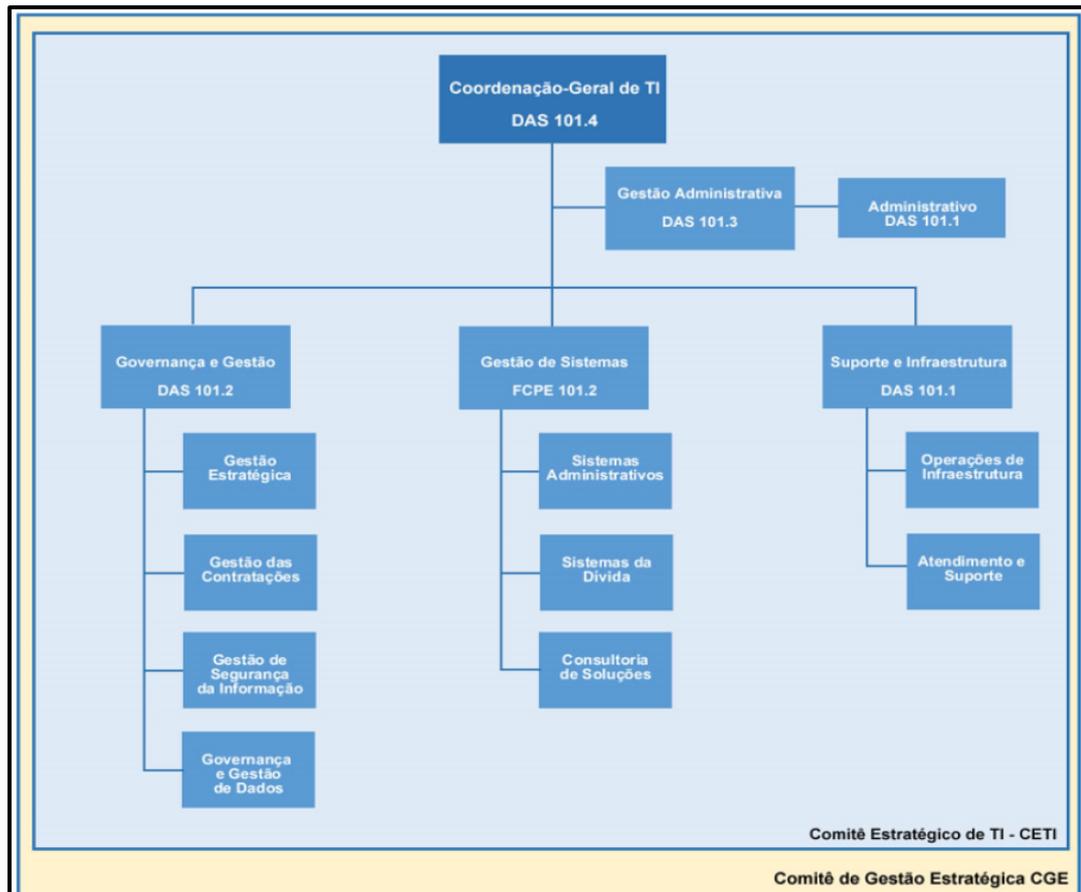
III - elaborar e executar o Plano Diretor de Tecnologia da Informação da PGFN;

Para o exercício de suas competências, a Figura 5 apresenta o organograma da CGTI, que descreve a estrutura da coordenação, conforme o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI). Na Figura 6 é apresentado o detalhamento das unidades e suas áreas de atuação, Governança e Gestão de TI.

Projeto: PGFN	Emissão: 30/01/2023	Arquivo: 20230130 RT de Instrumentalização dos Processos de Governança - Parcial	Pág.19/42
---------------	---------------------	--	-----------

Confidencial.

Figura 5 - Organograma CGTI/PGFN



Fonte: BRASIL, 2021.

Figura 6 - Organização da TI por Áreas de Conhecimento da CGTI/PGFN

Governança e Gestão	Gestão de Sistemas de Informação	Gestão de Suporte e Infraestrutura
Gestão Estratégica de TI - Governança, Riscos, Conformidade - GRC - Planos, Processos, Projetos - Comunicação de TI Gestão das Contratações - Investimentos de TI - Planejamento, Execução, Gerenciamento Gestão de Segurança da Informação - SI - Políticas de SI e privacidade - Gerenciamento de Riscos de SI Governança e Gestão de Dados - Políticas de Dados - Conformidade de Dados - Análise de Negócio e Big Data	Sistemas administrativos Sistemas estruturantes - Sistemas da Representação Judicial - Sistemas da Dívida Previdenciária e FGTS - Sistemas da Dívida não Previdenciária Consultoria de Soluções - Sistemas de BI / Data Analytics - Segurança e Privacidade Gerenciamento da Segurança em Sistemas - Gerenciamento de Riscos de SI	Operações de Infraestrutura - Projetos de Infraestrutura - Operação dos Serviços de TI - Gestão de Níveis de Serviço Atendimento de TI - Qualidade dos Serviços de TI - Gestão de Incidentes - Gestão de Problemas - Gestão de Serviços Terceirizados Gerenciamento da Segurança em Infra - Gerenciamento de Riscos de SI

Fonte: BRASIL, 2021.

2.2 OFICINAS SOBRE AS EDM DO COBIT 2019

Para instrumentalizar a Governança de TI na PGFN, foram realizadas Oficinas com foco nas Atividades da EDM 1 do COBIT 2019.

As reuniões para realização das oficinas deram-se de forma remota, por meio de conferências na ferramenta Google Meet e com a participação dos integrantes da equipe da CGTI. Na metodologia adotada, a equipe daquele órgão foi sendo instada a apresentar insumos relacionados a cada uma das atividades que compõem os subprocessos e processos das EDM do COBIT. Os apontamentos foram registrados e servirão de subsídios para etapas futuras do projeto, que envolvem planejamento, aplicação e monitoramento. O Quadro 2 apresenta o cronograma das Oficinas.

Quadro 2: Cronograma das Oficinas da EDM 01- COBIT 2019

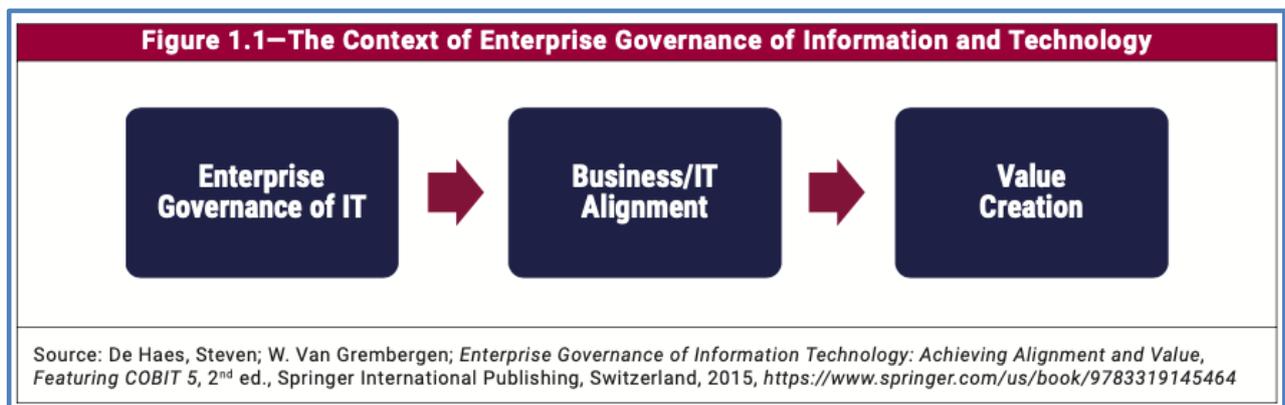
DATA	ATIVIDADE	ABORDAGEM
09/08/2022	Oficina Inaugural	Nivelamento de conhecimento sobre o COBIT
23/08/2022	Oficina 01	Atividades 01 e 02 do COBIT
30/08/2022	Oficina 02	Atividade 03 do COBIT
06/09/2022	Oficina 03	Continuidade da atividade 03 COBIT
20/09/2022	Oficina 04	Continuidade das atividades 03 e 04 COBIT
04/10/2022	Oficina 05	Continuidade da atividade 04 COBIT
25/10/2022	Oficina 06	Atividades 05 e 06 do COBIT
01/11/2022	Oficina 07	Atividades 07 e 08 do COBIT

Fonte: Elaborado pelos autores

2.3 COBIT 2019

Na Oficina Inaugural, realizada em 09/08/22, com o objetivo de realizar alinhamento de conhecimento e de preparar a equipe para o conjunto das demais Oficinas, foram apresentadas informações gerais sobre o COBIT, que consiste em um conjunto de diretrizes e boas práticas, organizadas em uma ferramenta, para estruturação da governança e da gestão de TIC. As técnicas vão desde o planejamento, até a gestão de resultados, atendendo a instituição de ponta a ponta e de forma holística. De maneira geral, o COBIT viabiliza alinhamento com os objetivos estratégicos da instituição. Conforme é apresentado na Figura 7.

Figura 7: O Contexto da Governança Corporativa de TIC



Fonte: ISACA, 2018.

O COBIT 2019 está organizado em quatro “cadernos, de acordo com a seguinte estrutura:

- COBIT 2019 – *Introduction and Methodology*;
- COBIT 2019 – *Governance and Management Objectives*;
- COBIT 2019 – *Implementing and Optimizing an Information and Technology Governance Solution*;
- COBIT 2019 – *Designing an Information and Technology Governance Solution*.

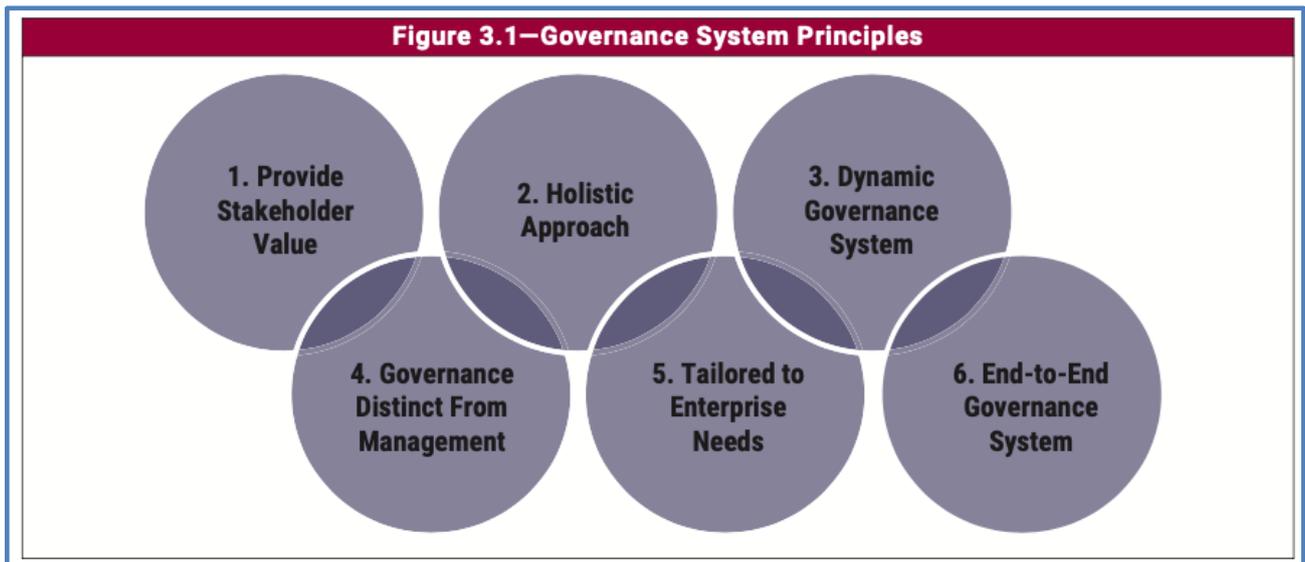
Há um sistema de valores que sustenta a ferramenta COBIT, conforme exibe a Figura 8, e o seu funcionamento pode descrito conforme Figura 9.

Projeto: PGFN	Emissão: 30/01/2023	Arquivo: 20230130 RT de Instrumentalização dos Processos de Governança - Parcial	Pág.22/42
---------------	---------------------	--	-----------

Confidencial.

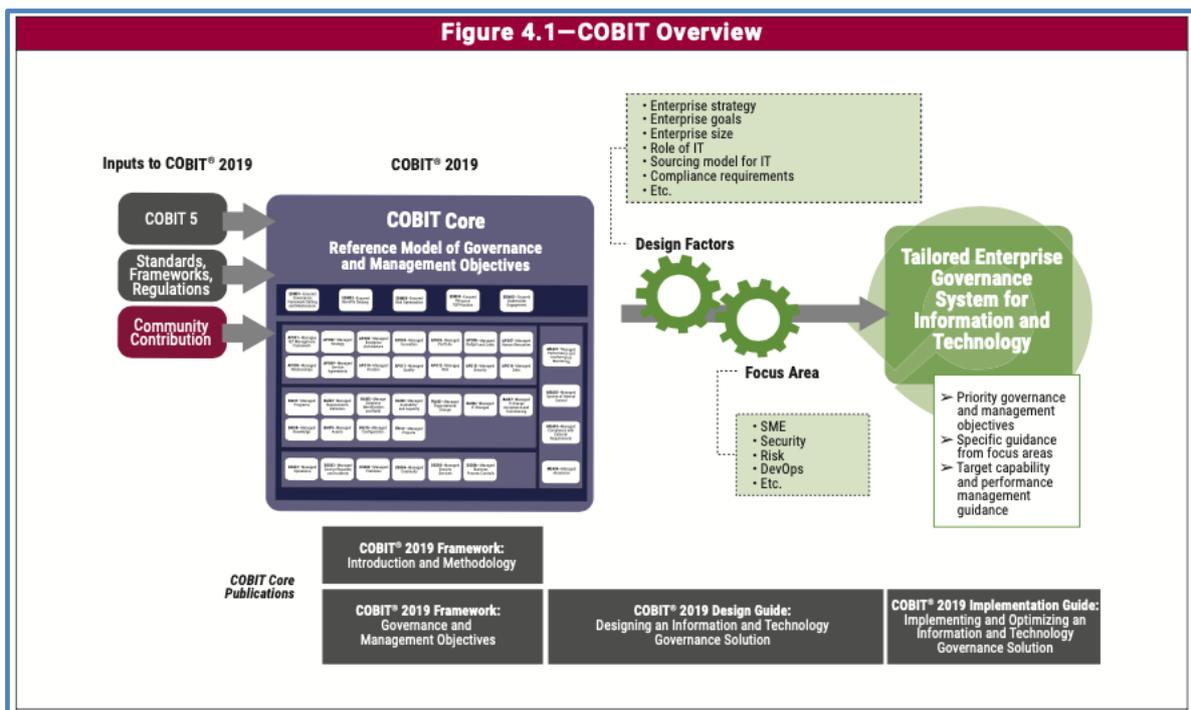
Este documento foi elaborado pela Universidade de Brasília (UnB) para a PGFN.
É vedada a cópia e a distribuição deste documento ou de suas partes sem o consentimento, por escrito, da PGFN.

Figura 8: Princípios da Governança de TIC



Fonte: ISACA, 2018.

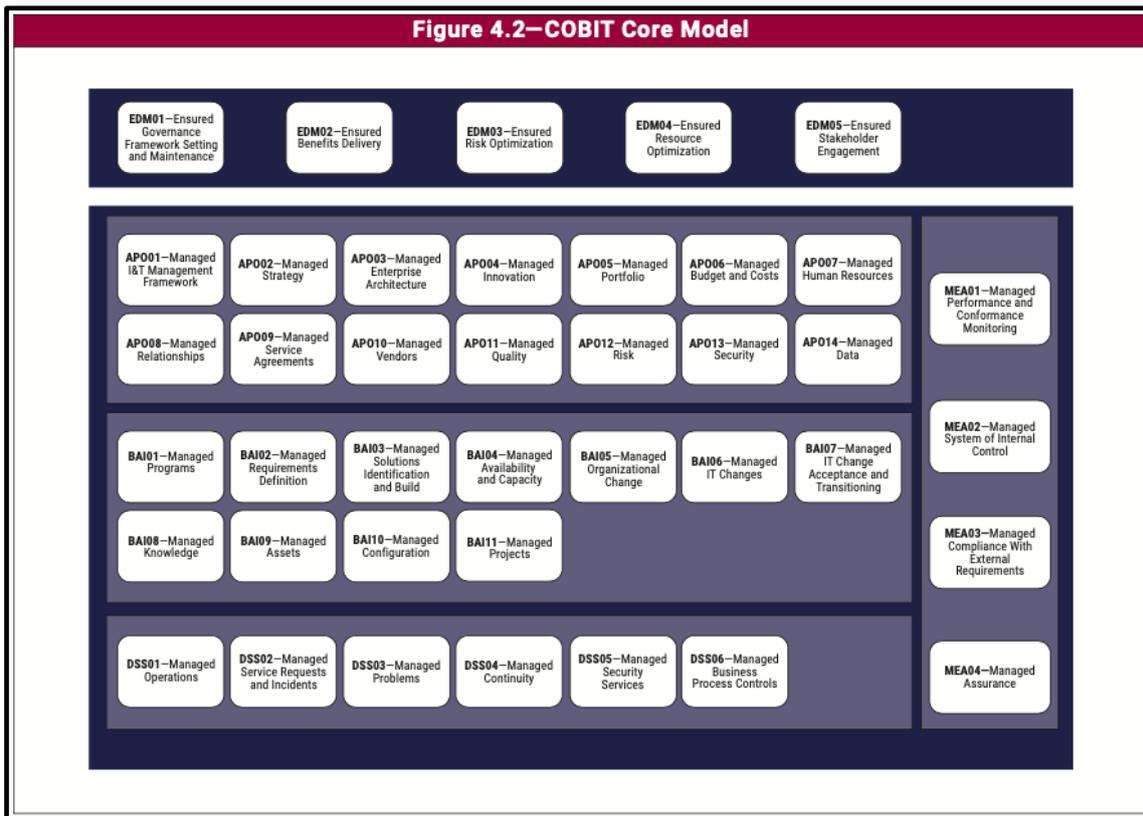
Figura 9: Arquitetura do COBIT 2019



Fonte: ISACA, 2018.

O COBIT 2019 é composto por quarenta objetivos de gerenciamento e governança, organizados em cinco Domínios, sendo quatro Domínios na área de Gestão e um Domínio na área de Governança, demonstrados na Figura 10.

Figura 10: Objetivos de Governança e Gestão do COBIT 2019.



Fonte: ISACA, 2018.

Os Domínios de gestão são Domínios da área de Gestão são quatro:

- Alinhar, Planejar e Organizar - (*Align, Plan and Organize* - APO);
- Construir, Adquirir e Implementar - (*Build, Acquire and Implement* - BAI);
- Entregar, Serviço e Suporte - (*Deliver, Service and Support* - DSS);
- Monitorar, Avaliar e Analisar - (*Monitor, Evaluate and Assess* – MEA).

Na área governança, o Domínio único é constituído por Avaliar, Direcionar e Monitorar - (*Evaluate, Direct and Monitor*- EDM).

As EDM ditam as responsabilidades da alta direção para a avaliação, direcionamento e monitoramento do uso dos ativos de TIC para a criação de valor. São cinco os processos agrupados no domínio: Avaliar, Direcionar e Monitorar (*Evaluate, Direct and Monitor* – EDM). Por sua vez, cada processo é composto por subprocessos:

Projeto: PGFN	Emissão: 30/01/2023	Arquivo: 20230130 RT de Instrumentalização dos Processos de Governança - Parcial	Pág.24/42
---------------	---------------------	--	-----------

Confidencial.

Este documento foi elaborado pela Universidade de Brasília (UnB) para a PGFN. É vedada a cópia e a distribuição deste documento ou de suas partes sem o consentimento, por escrito, da PGFN.

EDM 01 – Garantir a implantação e manutenção de um framework de governança:

- EDM 01.01 – Avaliar o sistema de governança;
- EDM 01.02 – Direcionar o sistema de governança;
- EDM 01.03 – Monitorar o sistema de governança.

EDM 02 – Garantir a entrega dos benefícios

- EDM 02.01 – Estabelecer o mix de investimento;
- EDM 02.02 – Avaliar a otimização de valor;
- EDM 02.03 – Otimização de valor direto;
- EDM 02.04 – Monitorar a otimização de valor.

EDM 03 – Garantir a otimização de riscos

- EDM 03.01 – Avaliar a gestão de riscos;
- EDM 03.02 – Gerenciamento de risco direto;
- EDM 03.03 – Monitorar o gerenciamento de riscos.

EDM 04 – Garantir a otimização de recursos

- EDM 04.01 – Avaliar o gerenciamento de recursos;
- EDM 04.02 – Gerenciamento direto de recursos;
- EDM 04.03 – Monitorar o gerenciamento de recursos.

EDM 05 – Garantir o engajamento dos stakeholders

- EDM 05.01 – Avaliar o engajamento das partes interessadas e os requisitos de relatórios;
- EDM 05.02 – Comunicação e relatórios de engajamento direto das partes interessadas;
- EDM 05.03 – Monitorar o engajamento das partes interessadas.

O escopo de trabalho das Oficinas centrou-se na EDM 01 – Garantir a implantação e manutenção de um framework de governança. Nessa EDM pode-se verificar se as decisões relacionadas a TIC estão alinhadas às estratégias e objetivos da instituição e se

Projeto: PGFN	Emissão: 30/01/2023	Arquivo: 20230130 RT de Instrumentalização dos Processos de Governança - Parcial	Pág.25/42
---------------	---------------------	--	-----------

Confidencial.

Este documento foi elaborado pela Universidade de Brasília (UnB) para a PGFN.
É vedada a cópia e a distribuição deste documento ou de suas partes sem o consentimento, por escrito, da PGFN.

estão gerando o valor necessário. Para tanto, é importante garantir que os processos relacionados a TIC sejam supervisionados de forma eficaz e transparente, bem como, que os requisitos legais, contratuais e regulamentares sejam observados.

A EDM 01.01 – Avaliar o sistema de governança é composta por 8 atividades:

1. Analisar e identificar os fatores ambientais internos e externos (obrigações legais, regulatórias e contratuais) e tendências no ambiente de negócios que podem influenciar o desenho da governança.
2. Determinar a importância da TIC e seu papel com relação ao negócio.
3. Considerar os regulamentos externos, leis e obrigações contratuais e determinar como eles devem ser aplicados na governança de TIC da empresa.
4. Determinar as implicações do ambiente geral de controle da empresa com relação a TIC.
5. Alinhar o uso ético e o processamento de informações e seu impacto na sociedade, no ambiente natural e nos interesses das partes interessadas internas e externas com a direção, metas e objetivos da empresa.
6. Articular princípios que guiarão o desenho da governança e a tomada de decisões de TIC.
7. Determinar o modelo ideal de tomada de decisão para TIC.
8. Determinar os níveis apropriados de delegação de autoridade, incluindo regras de limite, para decisões de TIC.

2.4 RESULTADO DAS OFICINAS

2.4.1 EDM 01.01 – Avaliar o sistema de governança

Atividade 1 - Analisar e identificar os fatores ambientais internos e externos (obrigações legais, regulatórias e contratuais) e tendências no ambiente de negócios que podem influenciar o desenho da governança. Para esta atividade foi desenvolvido, junto com a equipe da CGTI o conteúdo do Quadro 3.

Projeto: PGFN	Emissão: 30/01/2023	Arquivo: 20230130 RT de Instrumentalização dos Processos de Governança - Parcial	Pág.26/42
---------------	---------------------	--	-----------

Confidencial.

Este documento foi elaborado pela Universidade de Brasília (UnB) para a PGFN.
É vedada a cópia e a distribuição deste documento ou de suas partes sem o consentimento, por escrito, da PGFN.



Quadro 3: Conteúdo da Atividade 01

FATORES	AMBIENTE INTERNO	AMBIENTE EXTERNO
Obrigações Legais, Regulatórias e contratuais	PDTI para contratações que contem o PAC (Plano Anual de Contratações) Política de segurança da informação Política de dados Política de controle de acessos Política backup Portaria de perfis de acesso Regimento Interno (precisa atualizar) Regimento do Comitê Estratégico de TI Planejamento Estratégico da PGFN (PEI) Mapa de Cadeia de Valor (não usam muito) Protótipo de Modelo de Gestão de Riscos (em desenvolvimento) Processos de desenvolvimento de software.	IN 01 de 2019 Modelo de Governança do SISP Política de Uso de email Modelo de atuação dos Comitês Política de tratamento de vulnerabilidades Políticas de backup (SGD) Política de Tratamento de Incidentes (GSI- Presidência) LGPD – Guia de Boas práticas da LGPD da SGD. Modelo de Composição de Preços nas Contratações com Empresas Públicas Federais ISO 27500 ISO 27001 ISO 27000 ISO 27002 ISO 27701 Lei 14.133/21 (nova lei de licitações) INSTRUÇÃO NORMATIVA SEGES Nº 58, DE 8 DE AGOSTO DE 2022 Portaria SGD/ME nº 5.651, de 28 de junho de 2022 Portaria SGD/ME nº 6.432, de 15 de junho de 2021 Portaria SGD/ME nº 844, de 14 de fevereiro de 202
Tendências no ambiente de negócios	Descentralização da TI com núcleos de TI nas diretorias. Ficar mais independente do SERPRO. Demandará mais domínio dos processos. Aumentar a visibilidade do país. Passar a usar soluções e serviços em cloud.	LGPD Mudanças de contratações de serviços-Portaria 6432 Participação no governo digital.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Atividade 2 - Determinar a importância da TIC e seu papel com relação ao negócio. O Quadro 4 apresenta os resultados da avaliação dessa atividade.

Projeto: PGFN	Emissão: 30/01/2023	Arquivo: 20230130 RT de Instrumentalização dos Processos de Governança - Parcial	Pág.27/42
---------------	---------------------	--	-----------

Confidencial.

Este documento foi elaborado pela Universidade de Brasília (UnB) para a PGFN.
É vedada a cópia e a distribuição deste documento ou de suas partes sem o consentimento, por escrito, da PGFN.

Quadro 4: Conteúdo da Atividade 2

FATORES	
<p>Importância da TIC e Papel com relação ao negócio</p>	<p>Habilitar os profissionais da PGFN com soluções que viabilizem o trabalho deles.</p> <p>Busca de novas soluções e tecnologias para facilitar a rotina dos profissionais da PGFN.</p> <p>Viabilizar as demandas requeridas.</p> <p>Garantia da continuidade das ações e infraestrutura de trabalho.</p> <p>Promover a Governança de Dados (coleta, armazenamento, disponibilização e nível de responsabilização)</p> <p>Garantir a segurança e disponibilidade de sistemas e dados.</p> <p>Garantir o compliance com órgãos externos.</p> <p>Suporte a alta gestão no processo de tomada de decisão para questões de TI.</p>

Fonte: Elaborado pelos autores.

Atividade 3 - Considerar os regulamentos externos, leis e obrigações contratuais e determinar como eles devem ser aplicados na governança de TIC da empresa. Os Quadros de 05 a 10 apresentam os resultados mapeados da Atividade 3.

Projeto: PGFN	Emissão: 30/01/2023	Arquivo: 20230130 RT de Instrumentalização dos Processos de Governança - Parcial	Pág.28/42
---------------	---------------------	--	-----------

Confidencial.

Este documento foi elaborado pela Universidade de Brasília (UnB) para a PGFN.
 É vedada a cópia e a distribuição deste documento ou de suas partes sem o consentimento, por escrito, da PGFN.

Quadro 5: Regulamentos Internos, dispositivos e como devem ser aplicados

FATORES	DISPOSITIVOS	COMO DEVEM SER APLICADOS
Regulamentos Internos	<p>PDTI para contratações que contem o PAC (Plano Anual de Contratações)</p> <p>Política de segurança da informação Política de dados Política de controle de acessos Política backup Portaria de perfis de acesso Regimento Interno (precisa atualizar)</p>	<p>PDTI Elaboração – de 2 anos em 2 anos alinhado com o PEI da PGFN (de 4 em 4 anos). PETI (seguem o do Ministério da Economia) – tempo de elaboração: 2 meses.</p> <p>Acompanhamento bimestral (tempo de acompanhamento: 2 semanas ou meio turno em dois meses/ Monitoramento anual - tempo de monitoramento: 1 mês).</p> <p>Readequação: tempo: 1,5 meses. Período: anual</p> <p>Política de segurança da informação Política de dados Política de controle de acessos Política backup Portaria de perfis de acesso Fluxo contínuo –</p> <p>Regimento Interno (precisa atualizar) - 2014 Fluxo de uso contínuo O geral está sendo atualizado. Precisa revisão do documento para assegurar as responsabilizações da CGTI.</p>

Fonte: Elaborado pelos autores.

Quadro 6: Regulamentos internos, dispositivos e como devem ser aplicados

Regulamentos Interno	<p>Regimento do Comitê Estratégico de TI Deliberações do Comitê Estratégico de TI. Planejamento Estratégico da PGFN (PEI) Mapa de Cadeia de Valor (não usam muito) Protótipo de Modelo de Gestão de Riscos (em desenvolvimento) Processos de desenvolvimento de software. Contratos firmados</p>	<p>Regimento do Comitê Estratégico de TI Atualização da Portaria de nomeação e o próprio documento. Tempo: sem prazo, talvez 1 semana. (o processo pode demorar até 2 meses)</p> <p>Deliberações do Comitê Estratégico de TI. Reuniões de 2 em 2 meses. Tempo: 1 semana.</p> <p>Planejamento Estratégico da PGFN (PEI) Mapa de Cadeia de Valor (não usam muito) Fluxo contínuo – muito usado para fazer o PDTI e contratações. Deveria ser colaborativo –</p> <p>Protótipo de Modelo de Gestão de Riscos (em desenvolvimento) Vamos criar um mapa de riscos e depois descrever as ações de mitigação de riscos. Tempo: 2 semanas Periodicidade: anual Estamos colaborando na elaboração. Tempo: finalizado Recebido material – em avaliação</p> <p>Processos de desenvolvimento de software. Contratos firmados Fluxo contínuo</p>
----------------------	--	---

Fonte: Elaborado pelos autores.

Quadro 7: Leis, dispositivos e como devem ser aplicados

<p>Leis</p>	<p>IN 01 de 2019 e portarias. Portaria SGD/ME nº 5.651, de 28 de junho de 2022 Portaria SGD/ME nº 6.432, de 15 de junho de 2021 Portaria SGD/ME nº 844, de 14 de fevereiro de 202</p> <p>Modelo de Governança do SISP Política de Uso de email Modelo de atuação dos Comitês</p>	<p>IN 01 de 2019 Orienta contratações de TI – Sem o uso não contrata – Uso contínuo – sempre que há contratações – Vai ser adequada. Não tem regulamentos internos que replicam.</p> <p>Modelo de Governança do SISP Não usada diretamente. Uso pontual para produzir normas internas. Necessário aplicar em todas as etapas da governança de TI. Resgatar resultado do diagnóstico.</p> <p>Política de Uso de email (SGD) É nova. Ainda em fase final de elaboração. Necessário avaliar o quanto será necessário replicar internamente. Estabelecer obrigações. – Aplicação contínua. Esforço somente na criação e atualização.</p> <p>Modelo de atuação dos Comitês Utilizado para atualizar o Regimento Interno do Comitê. Replicado internamente. Esforço somente na atualização. Quando necessário. Avaliação de risco precisa ser aprimorada. Priorização ainda não é realizada da forma ideal.</p>
-------------	--	---

Fonte: Elaborado pelos autores.

Quadro 8: Leis, dispositivos e como devem ser aplicados

<p>Leis</p>	<p>Política de tratamento de vulnerabilidades Políticas de backup (SGD) Política de Tratamento de Incidentes (GSI- Presidência) LGPD – Guia de Boas práticas da LGPD da SGD. Modelo de Composição de Preços nas Contratações com Empresas Públicas Federais</p>	<p>Política de tratamento de vulnerabilidades Políticas de backup (SGD) (documento com rotina de backup) Prazo: 180 dias. Da publicação 01/set/22. Política de Tratamento de Incidentes (GSI- Presidência) Essas Políticas precisam ser replicadas. A de backup já foi replicada. Para as demais ainda não foi iniciado o trabalho. Atuação única para elaboração e posterior atualização. (necessário esforço de 2 meses para cada política – não exclusivo).</p> <p>LGPD – Guia de Boas práticas da LGPD da SGD. Desdobrada em um conjunto de ações que o Ministério todo deve cumprir. Inventário de dados (Elencar e detalhar processos de trabalho): 31/08 feito. Procedimento de cada processo: Prazos por etapa. Adequar os processos de desenvolvimento de sistemas. Ainda não mensurável o impacto de esforço. (Necessário avaliar a possibilidade de acolher em norma interna).</p> <p>Modelo de Composição de Preços nas Contratações – jun/21. (SGD) Ainda não aplicado. Último contrato foi em 2018 com o Serpro, que não eram abertos os custos. Necessário para para novos contratos. Esforço ainda não estimado. Próximo contrato 2º sem/23.</p>
-------------	---	---

Fonte: Elaborado pelos autores.



Quadro 9: Leis, dispositivos e como devem ser aplicados

<p>Leis</p>	<p>ISO 27500 ISO 27001 ISO 27000 ISO 27002 ISO 27701 Lei 14.133/21 (nova lei de licitações) INSTRUÇÃO NORMATIVA SEGES Nº 58, DE 8 DE AGOSTO DE 2022</p>	<p>ISO 27500 ISO 27001 ISO 27000 ISO 27002 ISO 27701</p> <p>Não têm aplicação direta. São utilizadas subsidiariamente. Uso pontual para produção de normas internas. (ex. norma de tratamento dados, backup).</p> <p>Lei 14.133/21 (nova lei de licitações) Somente as etapas internas são realizadas para as contratações do Serpro e Dataprev. Para as demais Licitações, o rito é completo. Atribuições da CGTI – Planejamento, elaboração de TR, pesquisa de mercado, análise de proposta, resposta a questionamentos e formação de preços. Prazo duração: 4 meses. Uma ou duas vezes por ano. Contratos sob acompanhamento de execução: 10 contratos. Bruno e Jose Bento atuam com contratos e fiscalização.</p> <p>INSTRUÇÃO NORMATIVA SEGES Nº 58, DE 8 DE AGOSTO DE 2022 Orienta estudo técnico preliminar para contratações. Sistema novo de estudo. Detalha como devem ser feito os estudos na plataforma. Ainda não aplicada. Plataforma direciona um rito para elaboração do estudo técnico. Prazo: para as próximas contratações. Esforço: ainda não mensurado com o uso da ferramenta.</p>
-------------	---	---

Fonte: Elaborado pelos autores.

Quadro 10: Leis, dispositivos e como devem ser aplicados

<p>Leis</p>	<p>Lei de Orçamento anual (LOA) – disponibilidade de orçamento para a organização. Normas vindas do GSI (buscar o repositório)</p>	<p>Lei de Orçamento anual (LOA) – disponibilidade de orçamento para a organização. Autoriza limites para trabalhar e executar as atividades. Para contratações e manutenções. Não se restringe ao prazo anual. Começa atuar no começo do ano anterior. Fazer o Plano de contratações. Ficar atento aos restos a pagar. Periodicidade: anual (revisões perdas ou acréscimo). Esforço: 2 meses (não exclusivo) duas pessoas (Parente)</p> <p>Normas vindas do GSI (buscar o repositório) quantas são? SGD orientativas – direta ou replicando. Atividade pontual. Cumprir todas as normas? Esforço: mapear e estudar a aplicação – Mais de um ano para esse trabalho.</p>
-------------	--	---

Fonte: Elaborado pelos autores.

Atividade 4 - Determinar as implicações do ambiente geral de controle da empresa com relação a TIC. Os mapeamentos das informações referentes a esta Atividade 4 estão disponíveis no Quadro 11.

Quadro 11: Mapeamento dos Regulamentos que podem orientar a PGFN

RI	Deliberações do Comitê Estratégico de TI	Reuniões de 2 em 2 meses. Tempo: 1 semana.	ALTAMENTE CRITICO O CONHECIMENTO DESSE DOCUMENTO PARA EXECUÇÃO
RI	Planejamento Estratégico da PGFN (PEI) Mapa de Cadeia de Valor (não usam muito)	Fluxo contínuo – muito usado para fazer o PDTI e contratações. Deveria ser colaborativo –	Não tem.
RI	Protótipo de Modelo de Gestão de Riscos (em desenvolvimento)	Vamos criar um mapa de riscos e depois descrever as ações de mitigação de riscos. Tempo: 2 semanas Periodicidade: anual Estamos colaborando na elaboração. Tempo: finalizado Recebido material – em avaliação	Ainda em desenvolvimento.
RI	Processos de desenvolvimento de software e o Guia de Metodologia ágil	Fluxo contínuo – utilizado no planejamento e operacionalização dos processos de desenvolvimento de softwares	IMPACTA NA ENTREGA DA SOLUÇÃO E NA EXECUÇÃO DO CONTRATO ... ALTAMENTE CRÍTICO
RI	Contratos firmados	Fluxo contínuo	Paralisação de um processo, produto, problemas com o TCU e CGU, ALTAMENTE CRÍTICO.

RI	Deliberações do Comitê Estratégico de TI	Reuniões de 2 em 2 meses. Tempo: 1 semana.	ALTAMENTE CRITICO O CONHECIMENTO DESSE DOCUMENTO PARA EXECUÇÃO
RI	Planejamento Estratégico da PGFN (PEI) Mapa de Cadeia de Valor (não usam muito)	Fluxo contínuo – muito usado para fazer o PDTI e contratações. Deveria ser colaborativo –	Não tem.
RI	Protótipo de Modelo de Gestão de Riscos (em desenvolvimento)	Vamos criar um mapa de riscos e depois descrever as ações de mitigação de riscos. Tempo: 2 semanas Periodicidade: anual Estamos colaborando na elaboração. Tempo: finalizado Recebido material – em avaliação	Ainda em desenvolvimento.
RI	Processos de desenvolvimento de software e o Guia de Metodologia ágil	Fluxo contínuo – utilizado no planejamento e operacionalização dos processos de desenvolvimento de softwares	IMPACTA NA ENTREGA DA SOLUÇÃO E NA EXECUÇÃO DO CONTRATO ... ALTAMENTE CRÍTICO
RI	Contratos firmados	Fluxo contínuo	Paralisação de um processo, produto, problemas com o TCU e CGU, ALTAMENTE CRÍTICO.
RE	IN 01 de 2019 e portarias. Portaria SGD/ME nº 5.651, de 28 de junho de 2022 Portaria SGD/ME nº 6.432, de 15 de junho de 2021 Portaria SGD/ME nº 844, de 14 de fevereiro de 202	Orienta contratações de TI – Sem o uso não contrata – Uso contínuo – sempre que há contratações – Vai ser adequada. Não tem regulamentos internos que replicam.	Primeiro controle é Unidade Jurídica . TCU controla. É crítico porque sem aplicação não se contrata – risco para a continuidade dos serviços. A não observação gera responsabilidade, inclusive pessoal. (penalidades). Auditoria externa. CGU controle interno.
RE	Modelo de Governança do SISP	Não usada diretamente. Uso pontual para produzir normas internas. Necessário aplicar em todas as etapas da governança de TI. Resgatar resultado do diagnóstico.	Diminui o Compliance com o SISP. Não avaliam impacto direto. A conformidade elevaria o nível de maturidade da Governança. A não conformidade causa queda nos índices de avaliação

RE	Política de Uso de email (SGD)	É nova. Ainda em fase final de elaboração. Necessário avaliar o quanto será necessário replicar internamente. Estabelecer obrigações. – Aplicação continua. Esforço somente na criação e atualização.	O controle é da SGD. Promovem verificação, por meio de indagações. A SGD, no programa, informa % de conformidade e acompanha evolução. Na prática, a não observância gera riscos de segurança da informação ou perda de dados.
RI	Modelo de atuação dos Comitês	Utilizado para atualizar o Regimento Interno do Comitê. Replicado internamente. Esforço somente na atualização. Quando necessário	Controlado pelo TCU, que verifica se existe, se atua e o que está sendo decidido e priorizado. É o maior fator de segurança para TI. Direciona o investimento. É bússola. A não atuação deixa TI ineficiente e não alinhada à Estratégia. Vinculado ao Comitê de Gestão Estratégica. Avaliação de risco precisa ser aprimorada. Priorização ainda não é realizada da forma ideal.
RE	Política de tratamento de vulnerabilidades Políticas de backup (SGD) Política de Tratamento de Incidentes (GSI- Presidência)	(documento com rotina de backup) Prazo: 180 dias. Da publicação 01/set/22. Essas Políticas precisam ser replicadas. A de backup já foi replicada. Para as demais ainda não foi iniciado o trabalho. Atuação única para elaboração e posterior atualização. (necessário esforço de 2 meses para cada política – não exclusivo).	Todas acompanhadas pela SGD. Grupos de trabalho acompanham a evolução. RISCO SIGNIFICATIVO PARA SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO. RISCO DE CONTINUIDADE DE NEGÓCIOS. Alta Probabilidade. Alto impacto. Baixa incidência. Ex: Ataque banco de dados sistemas estruturantes que poderiam paralisar atividades.

RE	LGPD – Guia de Boas práticas da LGPD da SGD.	Desdobrada em um conjunto de ações que o Ministério todo deve cumprir. Inventário de dados (Elencar e detalhar processos de trabalho): 31/08 feito. Procedimento de cada processo: Prazos por etapa. Adequar os processos de desenvolvimento de sistemas. Ainda não mensurável o impacto de esforço. (Necessário avaliar a possibilidade de acolher em norma interna).	Não observância da Lei e do programa da SGD gera risco de quebra de sigilo e jurídico. ANPD – Agência Nacional de Proteção de Dados Atua com orientações advertência e multas. Também recebem denúncias da sociedade.
RE	Modelo de Composição de Preços nas Contratações – jun/21	(SGD) Ainda não aplicado. Último contrato foi em 2018 com o Serpro, que não eram abertos os custos. Necessário para novos contratos. Esforço ainda não estimado. Próximo contrato 2º sem/23	Apenas para empresas públicas. Internamente é a Unidade Jurídica que realiza a verificação. Externamente TCU, CGU, etc. Fiscalização pode avaliar sobrepreço, com eventual risco de interrupção de serviços.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Atividade 5 - Alinhar o uso ético e o processamento de informações e seu impacto na sociedade, no ambiente natural e nos interesses das partes interessadas internas e externas com a direção, metas e objetivos da empresa. O Quadro 12 apresenta as conclusões desta atividade.

Quadro 12: Informações mapeadas para a Atividade 5

FATORES	Recuperação de crédito tributário Cobrar as dívidas das pessoas	Representação da união no contencioso tributário Defender a união nas dívidas	Prestar consultoria administrativa e tributária
Uso ético	Comprometimento Responsabilidade COM O USO DAS INFORMAÇÕES. Confiabilidade COOPERAÇÃO. RESILIÊNCIA.	Comprometimento Responsabilidade COM O USO DAS INFORMAÇÕES. Confiabilidade COOPERAÇÃO. RESILIÊNCIA.	Comprometimento Responsabilidade COM O USO DAS INFORMAÇÕES. Confiabilidade COOPERAÇÃO. RESILIÊNCIA.
Processamento de informações	sistemas – segurança, estabilidade e disponibilidade. Usuários – dar suporte aos usuários Tratamento de informações – geração de relatórios - inovação	sistemas – segurança, estabilidade e disponibilidade. Usuários – dar suporte aos usuários Tratamento de informações – geração de relatórios - inovação	sistemas – segurança, estabilidade e disponibilidade. Usuários – dar suporte aos usuários Tratamento de informações – geração de relatórios - inovação
Impacto INTERNO E EXTERNO	Interno: interrupção de processos de trabalho. CRITICO	Interno: interrupção de processos de trabalho. CRITICO	Interno: interrupção de processos de trabalho. CRITICO
	Externo: imagem da PGFN, interrupção de negócio. CRITICO	Externo: imagem da PGFN, interrupção de negócio. CRITICO	Externo: imagem da PGFN, interrupção de negócio. CRITICO

Fonte: Elaborado pelos autores.

Atividade 6 - Articular princípios que guiarão o desenho da governança e a tomada de decisões de TIC. O Quadro 13 apresenta como tais informações podem ser articuladas.



Quadro 13: Aplicação dos Princípios em atividades práticas

PRINCÍPIOS	SIGNIFICADO	COMO SE APLICA
Responsabilidade	Identificar a responsabilidade dos envolvidos em tópicos envolvendo a TI, dar transparência e autoridade para tomada de decisão.	Priorização do que deve ser feito. Começar a definir processos de responsabilização nas áreas que envolvem TI. Definir responsabilizações conjuntas entre as áreas de TI, áreas de negócio e alta administração.
Estratégia	A estratégia de negócios da organização leva em consideração as capacidades atuais e futuras das TI; os planos para o uso da TI atendem às necessidades atuais e contínuas da estratégia de negócios da organização	Planejamento da equipe com suas competências e suas demandas. Alinhar as demandas as capacidades orçamentárias. Levar aspectos e a visão da TI para o planejamento estratégico da PGFN. Elaborar um PETI ...Ou colocar dentro de um documento integrador PETI e PDTI.
Desempenho	A TI é adequada para apoiar a organização, fornecendo os serviços, os níveis de serviço e a qualidade do serviço necessários para atender aos requisitos atuais e futuros do negócio.	Elaboração de contratos adequados para suportar e evoluir os processos Fornecimento de tecnologias que melhorem os processos de trabalho. Manter a integridade dos dados e plataformas (segurança da informação).
Conformidade	O uso da TI atende a todas as leis e regulamentos obrigatórios. Políticas e práticas são claramente definidas, implementadas e aplicadas.	Estamos caminhando em direção.
Comportamento Humano	As políticas, práticas e decisões de TI demonstram respeito pelo Comportamento Humano, incluindo as necessidades atuais e necessidades em evolução de todas as "pessoas no processo".	A definir

Fonte: Elaborado pelos autores.

3. CONCLUSÃO

Por meio de um trabalho coordenado e interdependente entre as equipes da Procuradoria Geral da Fazenda Nacional (PGFN) e da Universidade de Brasília (UnB), as atividades descritas neste RT foram planejadas, discutidas, executadas e documentadas.

A conclusão parcial deste RT reveste-se de importância pois cumpre a etapa básica de inicialização, prevista na metodologia de gestão do projeto. O plano define a estratégia inicial adotada, servindo de referencial para adaptações dessa estratégia caso a monitoração do projeto assim o determine.

No caso da instrumentalização dos processos de governança, foi apresentado neste documento os insumos utilizados nas oficinas de capacitação de governança de TI realizadas na CGTI/PGFN e os resultados mapeados.

As atividades envolvidas nesta etapa observaram formalmente à execução dos passos da metodologia elencada para gestão do projeto, conforme definido pelo PMI em seu guia PMBoK.

A equipe da UnB considera que teve acesso a todas as informações necessárias à boa condução dos trabalhos e que a disponibilização dessas informações pela equipe do PGFN, assim como as atividades conjuntas de análise e discussão levaram à etapa do projeto a bom termo.

Projeto: PGFN	Emissão: 30/01/2023	Arquivo: 20230130 RT de Instrumentalização dos Processos de Governança - Parcial	Pág.38/42
---------------	---------------------	--	-----------

Confidencial.

Este documento foi elaborado pela Universidade de Brasília (UnB) para a PGFN.
É vedada a cópia e a distribuição deste documento ou de suas partes sem o consentimento, por escrito, da PGFN.

REFERÊNCIAS

ABNT – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO/IEC 38500:2018** Governança corporativa de tecnologia da informação, Rio de Janeiro, 2018. Acesso em: 2 de maio de 2022. Disponível em: <http://www.abntcatalogo.com.br/norma.aspx?ID=40015>.

BRASIL. Lei No. 2.642, de 9 de novembro de 1955. Reorganiza e dá nova denominação à Procuradoria Geral da Fazenda Pública, do Ministério da Fazenda, consolida suas atribuições e dispõe sobre o pessoal que a compõe. **DOFC**. Brasília, DF, p. 20914. Publicado em: 12 de novembro de 1955. Acesso em: 08 de fevereiro de 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1950-1969/l2642.htm.

BRASIL. Decreto - Lei N° 147 de 03 de fevereiro de 1967. Dá nova lei orgânica à Procuradoria Geral da Fazenda Nacional (PGFN). **Diário Oficial da União**: Brasília- DF, p. 1503, publicado em: 03 de fevereiro de 1967. Acesso em: 09 de setembro de 2022. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0147.htm#:~:text=DECRETO%2DLEI%20N%C2%BA%20147%2C%20DE,Geral%20da%20Fazenda%20Nacional%20\(P.G.F.N.\)&text=V%20%2D%20Representar%20a%20Uni%C3%A3o%20nas,capital%20o%20Tesouro%20Nacional%20participe](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0147.htm#:~:text=DECRETO%2DLEI%20N%C2%BA%20147%2C%20DE,Geral%20da%20Fazenda%20Nacional%20(P.G.F.N.)&text=V%20%2D%20Representar%20a%20Uni%C3%A3o%20nas,capital%20o%20Tesouro%20Nacional%20participe).

BRASIL. Lei Complementar No. 73, de 10 de fevereiro de 1993. Institui a Lei Orgânica da Advocacia-Geral da União e dá outras providências. **Diário Oficial**: Brasília, DF, p. 1797, publicado em: 11 de fevereiro de 1993. Acesso em: 08 de outubro de 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp73.htm.

BRASIL. Ministério da Fazenda. Portaria N° 36.152, de 24 de janeiro de 2014. Aprova o Regime Interno da Procuradoria Geral da Fazenda Nacional (PGFN). Acesso em 11 de novembro de 2022. Disponível em: https://www.gov.br/pgfn/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/competencia/base-juridica-da-estrutura-organizacional-e-competencias-da-pgfn/RI%20-%20PGFN_%202014.pdf.

BRASIL. Ministério da Economia. Portaria No. 778, de 04 de abril de 2019. Dispõe sobre a implantação da Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação nos órgãos pertencentes ao SISP. **Diário Oficial da União**: Seção: 1, Brasília, DF, p. 59, publicado em: 05

Projeto: PGFN	Emissão: 30/01/2023	Arquivo: 20230130 RT de Instrumentalização dos Processos de Governança - Parcial	Pág.39/42
---------------	---------------------	--	-----------

Confidencial.

Este documento foi elaborado pela Universidade de Brasília (UnB) para a PGFN.
É vedada a cópia e a distribuição deste documento ou de suas partes sem o consentimento, por escrito, da PGFN.

de abril de 2019. Acesso em: 08 de fevereiro de 2022. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/70268218/do1-2019-04-05-portaria-n-778-de-4-de-abril-de-2019-70268126.

BRASIL. Lei N° 13.844 de 18 de junho de 2019. Estabelece a organização básica dos órgãos da Presidência da República e dos Ministérios. **Diário Oficial da União**: Brasília, DF, p.4, publicado em: 18 de junho de 2019. Brasília, DF. Acesso em: 09 de setembro de 2022. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Lei/L13844.htm.

BRASIL. Decreto N° 10.072, de 18 de outubro de 2019. Altera o Decreto no. 9.745, de 8 de abril de 2019 que aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ministério da Economia, remaneja cargos em comissão e funções de confiança. **Diário Oficial da União**: Seção 1, Brasília, DF, p. 1., publicado em: 18 de outubro de 2019. Acesso em: 07 de fevereiro de 2022. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D10072.htm.

BRASIL. Decreto N° 10.332, de 28 de abril de 2020. Institui a Estratégia de Governo Digital para o período de 2020 a 2022, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: Seção 1, Brasília, DF, p. 6., publicado em 29 de abril de 2020. Acesso em: 08 de fevereiro de 2022. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/decreto-n-10.332-de-28-de-abril-de-2020-254430358>.

BRASIL. Portaria N° 18.152, de 4 de agosto de 2020. Altera a Portaria no. 778, que dispõe sobre a implantação da Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação nos órgãos e entidades pertencentes ao SISP. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF. Ed. 149, Seção 1, p. 37. Publicado em: 05 de agosto de 2020. Acesso em 07 de fevereiro de 2022. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-18.152-de-4-de-agosto-de-2020-270473014>.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Guia de Governança de TIC. Brasília, DF, 65 p., 2017. Acesso em 20 de outubro de 2022. Disponível em:

Projeto: PGFN	Emissão: 30/01/2023	Arquivo: 20230130 RT de Instrumentalização dos Processos de Governança - Parcial	Pág.40/42
---------------	---------------------	--	-----------

Confidencial.

Este documento foi elaborado pela Universidade de Brasília (UnB) para a PGFN.
É vedada a cópia e a distribuição deste documento ou de suas partes sem o consentimento, por escrito, da PGFN.

https://www.gov.br/governodigital/pt-br/sisp/documentos/arquivos/guia_de_governanca_de_tic_do_sisp_v_2-0.pdf

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Guia do PDTIC do SISP. Brasília, DF. Acesso em 20 de outubro de 2022. Disponível em: https://www.gov.br/governodigital/pt-br/sisp/documentos/arquivos/guia_de_governanca_de_tic_do_sisp_v_2-0.pdf

BRASIL. Procuradoria Geral da Fazenda Nacional. GFN. **Planejamento Estratégico**. Brasília, 2021. Acesso em 07 de fevereiro de 2022. Disponível em Planejamento Estratégico: <https://www.gov.br/pgfn/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/planejamento-estrategico>

BRASIL. Procuradoria Geral da Fazenda Nacional. GFN. **Estrutura Organizacional**. Brasília, 2022. Acesso em 07 de fevereiro de 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/pgfn/pt-br/composicao/estrutura-organizacional>

INFORMATION SYSTEMS AUDIT AND CONTROL ASSOCIATION (ISACA). **COBIT® 2019 Framework: Introduction and Methodology**. ISACA, 201

Projeto: PGFN	Emissão: 30/01/2023	Arquivo: 20230130 RT de Instrumentalização dos Processos de Governança - Parcial	Pág.41/42
---------------	---------------------	--	-----------

Confidencial.

Este documento foi elaborado pela Universidade de Brasília (UnB) para a PGFN.
É vedada a cópia e a distribuição deste documento ou de suas partes sem o consentimento, por escrito, da PGFN.

Universidade de Brasília – UnB

FUNAPE - Fundação de Apoio à Pesquisa - UFG

Laboratório de Tecnologias da Tomada de Decisão – LATITUDE

www.unb.br – www.latitude.unb.br – www.funape.org.br

