

TJDFT

# AUDITORIA INTERNA

# Relatório de Auditoria na Governança Institucional

**Modalidade:** Conformidade e Operacional

**Ato originário:** Plano Anual de Auditoria – PAA 2022, conforme PA SEI n. 0023574/2021 (doc. 2072812).

**Período abrangido pela auditoria:** agosto a dezembro de 2022.

**Composição da equipe:**

Supervisor: Daniela Lucas Ribeiro de Ávila

Coordenadora de Auditoria de Governança e Contas: Adileide Ferreira Ribeiro

Líder: Danúbia Grasielle Lara de Sousa

Auditor(as):

Marcela Veríssimo Teixeira Nery

Raquel Mari Morioka

**Unidades Auditadas:** Secretaria-Geral do TJDF – SEG e Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão Estratégica – SEPG

Brasília – DF

Dezembro/2022

## RESUMO

Trata-se de Relatório de Auditoria realizada na Secretaria-Geral do TJDFT – SEG e na Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão Estratégica - SEPG em atendimento ao Plano Anual de Auditoria – PAA 2022, conforme PA SEI n. 0023574/2021 (doc. 2072812).

Teve como objetivo avaliar a governança institucional do TJDFT a partir do desempenho obtido pelo Tribunal no Levantamento de Governança e Gestão Pública realizado pelo TCU em 2021, no que se refere a aspectos dos mecanismos de liderança e estratégia, mais especificamente, o balanceamento de poder para tomada de decisões críticas; a gestão e o monitoramento de riscos críticos; e o processo de gestão de continuidade do negócio, considerando normas, políticas, programas, controles internos e boas práticas relacionados à governança no setor público, com vistas a fornecer elementos para que o Tribunal fortaleça seu modelo de governança e promova maior aderência ao Referencial Básico de Governança Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública do TCU.

Visando cumprir o objetivo estabelecido, a auditoria buscou responder a seguinte questão de auditoria e suas subquestões:

**Questão 1:** Em que medida a estrutura de Governança institucional do TJDFT encontra-se alinhada ao Referencial Básico de Governança Pública Organizacional do TCU, tendo como base as informações prestadas no Levantamento de Governança e Gestão Públicas realizado pelo TCU em 2021?

**Subquestão 1.1:** Os papéis e responsabilidades dos agentes de governança observam a segregação de funções e promovem o balanceamento de poder?

**Subquestão 1.2:** O plano de tratamento de riscos críticos estabelecido pelo TJDFT é adequado e suficiente para garantir a eficácia de sua implementação e o monitoramento de sua execução?

**Subquestão 1.3:** O monitoramento periódico dos riscos críticos do TJDFT é realizado de maneira adequada e suficiente?

**Subquestão 1.4:** O TJDFT estabeleceu e executa política institucional de gestão de continuidade do negócio (PGCN), com elementos adequados para sua aplicação e efetividade?

A fase de execução dos trabalhos ocorreu sob duas formas. Primeiramente, realizou-se a análise das respostas fornecidas pelo TJDFT no Levantamento de governança

e gestão realizado pelo TCU, formalizado no PA SEI 3075/2020, a fim de verificar a autoavaliação feita pelo TJDF, e suas respectivas evidências, quanto ao atendimento às práticas de governança contidas no Referencial Básico de Governança aplicável a organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU. Associadamente, foram utilizados roteiros de verificação (checklists) para a questão principal de auditoria e subquestões, além de questionário enviado para a unidade auditada SEPG, a fim de esclarecer alguns pontos relacionados à questão e subquestões de auditoria, e obter evidências relacionadas a eles.

Ao final da análise foram identificados os achados de auditoria a seguir para os quais foram realizadas recomendações a fim de se promover maior aderência do órgão com as práticas do Referencial Básico de Governança Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública do TCU:

**I) Não identificação dos riscos críticos da organização no Plano Estratégico 2021-2026/ Plano de Tratamento de Riscos Críticos.**

Recomendação: À SEPG, para que, em conformidade com o inciso VII do artigo 9º da Portaria Conjunta 2/2019, e em consonância com o Referencial Básico de Governança Organizacional do TCU (2020, p. 74), quando da revisão dos riscos no nível estratégico, realize o registro dos riscos críticos do Tribunal no Plano de Tratamento de Riscos Críticos, de modo que seja possível identificar as ações mitigatórias definidas para cada risco a ser tratado.

**II) Ausência de política institucional de continuidade de negócio aprovada pela Alta Administração no TJDF e de plano de gestão de continuidade de negócio formalizado para o contexto de todo o Tribunal.**

Recomendação: À SEG e à SEPG para que, em consonância com o Referencial Básico de Governança Pública Organizacional do TCU, (2020, p. 75), avalie a conveniência e oportunidade de se elaborar uma política de gestão de continuidade de negócio ou plano de continuidade de negócio organizacional, de modo a proporcionar um nível de funcionamento operacional adequado de serviços essenciais após interrupções, incidentes naturais ou de natureza humana que indisponibilizem o seu funcionamento regular.

Em que pese tenha sido realizado o apontamento dessas fragilidades, de um modo geral, os resultados da auditoria demonstraram o avanço da efetividade do Tribunal em estabelecer e promover um sistema de governança atuante e capaz de executar a política de governança estabelecida pela Casa, bem como de promover evolução na aderência às boas práticas estabelecidas no Referencial básico de governança aplicável a organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU.

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	6
2. OBJETIVO	8
3. ESCOPO	8
4. METODOLOGIA	9
5. AMOSTRA E VOLUME DE RECURSOS AUDITADOS	9
6. LIMITAÇÕES	9
7. ANÁLISE ACERCA DO RESULTADO OBTIDO PELO TJDFT NO IGG 2021	10
8. ACHADOS DE AUDITORIA	13
9. CONCLUSÃO	18
10. PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO	20

## 1. INTRODUÇÃO

O objeto deste trabalho é a governança institucional do TJDFT, mais especificamente, aspectos dos mecanismos de liderança e estratégia: balanceamento de poder para tomada de decisões críticas; gestão e monitoramento de riscos críticos; e processo de gestão de continuidade do negócio.

A governança pública é o conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade, conforme o Referencial Básico de Governança Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública, e normatizado no Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Os mecanismos e as práticas da governança pública organizacional foram sintetizados na figura a seguir.

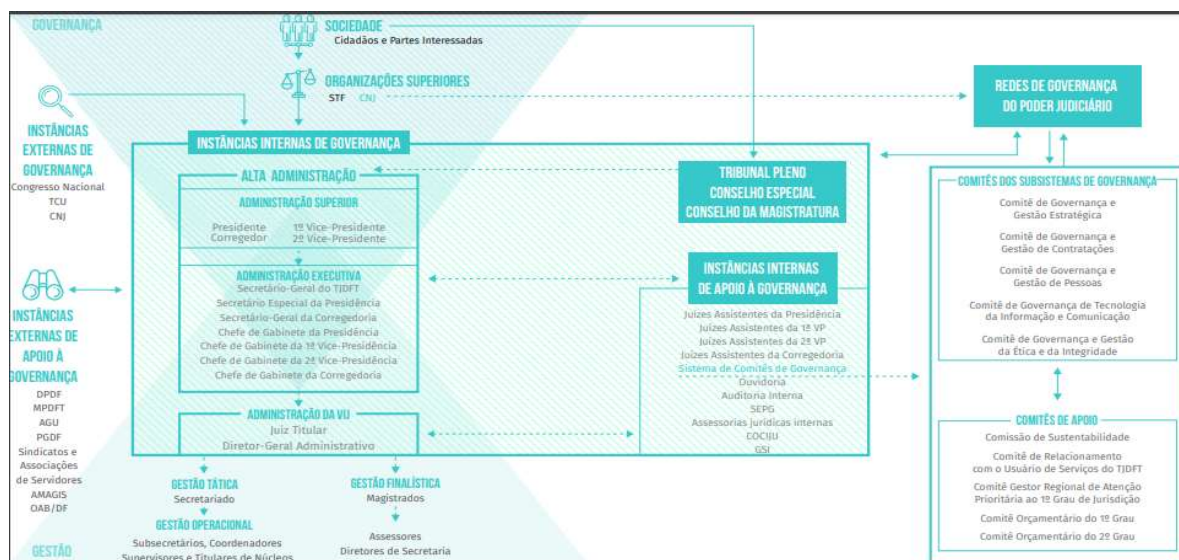


Fonte: Referencial de governança do TCU.

A Governança Institucional do TJDFT tem como pilar a [Resolução 2 de 2019](#), que estabelece a política e o sistema de governança institucional do Tribunal. A implantação da governança institucional visa elevar a qualidade da gestão adotada pela Casa com transparência, responsabilidade, prestação de contas e utilização racional dos recursos disponíveis, em consonância com a missão, visão e valores do Tribunal.

A Política de Governança do TJDFT abrange e orienta os subsistemas de governança (contratações, pessoas e tecnologia da informação e comunicação), configurando, assim, o principal normativo interno sobre o tema.

Figura 2 - Estrutura de governança do TJDFT<sup>1</sup>



No âmbito do TJDFT, a edição da [Resolução 2 de 2019](#) decorreu, dentre outras razões, da prolação do Acórdão 588/2018-TCU-Plenário, o qual trata do Levantamento realizado em 581 órgãos e entidades integrantes da Administração Pública Federal, em 2017, com o objetivo de obter e sistematizar informações sobre a situação de governança pública e gestão de tecnologia da informação (TI), contratações, pessoas e resultados, e do Acórdão 2699/2018-TCU-Plenário.

Nesse sentido, o TCU vem realizando, sistematicamente, levantamentos para conhecer melhor a situação da governança no setor público e estimular as organizações públicas a adotarem boas práticas de governança. Em 2017, o TCU unificou quatro levantamentos de governança (pessoas, TI, contratações e governança pública) realizados com foco nas organizações públicas, e tornou o levantamento anual e público, gerando o perfil integrado de governança organizacional e gestão públicas conhecido pela sigla do seu principal indicador, o IGG - Índice integrado de governança e gestão públicas.

Tendo em vista o papel da auditoria interna de auxiliar a organização a alcançar seus objetivos estratégicos, operacionais, financeiros e de conformidade, a presente auditoria ao verificar aspectos dos mecanismos de liderança e estratégia da governança institucional, visa fornecer elementos para que o Tribunal fortaleça o seu modelo de governança institucional; melhore seu desempenho na avaliação realizada recorrentemente pelo TCU, que gera o Perfil Integrado de Governança Organizacional e Gestão Públicas - IGG, bem como promover

<sup>1</sup> Disponível em: <https://www.tjdft.jus.br/transparencia/governanca-institucional/modelo-de-governanca-final.pdf>

maior aderência ao Referencial Básico de Governança Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública do TCU.

## 2. OBJETIVO

Avaliar a governança institucional do TJDFT a partir do desempenho obtido pelo Tribunal no Levantamento de Governança e Gestão Pública realizado pelo TCU em 2021, no que se refere a aspectos dos mecanismos de liderança e estratégia, mais especificamente, o balanceamento de poder para tomada de decisões críticas; a gestão e o monitoramento de riscos críticos; e o processo de gestão de continuidade do negócio, considerando normas, políticas, programas, controles internos e boas práticas relacionados à governança no setor público, com vistas a fornecer elementos para que o Tribunal fortaleça seu modelo de governança e promova maior aderência ao Referencial Básico de Governança Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública do TCU.

## 3. ESCOPO

O escopo desta auditoria foi definido com base em uma avaliação preliminar de riscos e controles associados ao objeto realizada pela equipe de auditoria. Os resultados apontaram maiores riscos no que se refere à apresentação de respostas ao IGG sem evidências adequadas; ao balanceamento de poder para tomada de decisões críticas; à gestão e ao monitoramento de riscos críticos; e ao processo de gestão de continuidade do negócio:

A fim de atender ao objetivo definido no trabalho de auditoria, buscar-se-á responder seguinte questão de auditoria e suas subquestões:

**Questão 1:** Em que medida a estrutura de Governança institucional do TJDFT encontra-se alinhada ao Referencial Básico de Governança Pública Organizacional do TCU, tendo como base as informações prestadas no Levantamento de Governança e Gestão Públicas realizado pelo TCU em 2021?

**Subquestão 1.1:** Os papéis e responsabilidades dos agentes de governança observam a segregação de funções e promovem o balanceamento de poder?

**Subquestão 1.2:** O plano de tratamento de riscos críticos estabelecido pelo TJDFT é adequado e suficiente para garantir a eficácia de sua implementação e o monitoramento de sua execução?

**Subquestão 1.3:** O monitoramento periódico dos riscos críticos do TJDFT é realizado de maneira adequada e suficiente?

**Subquestão 1.4:** O TJDFT estabeleceu e executa política institucional de gestão de continuidade do negócio (PGCN), com elementos adequados para sua aplicação e efetividade?

## 4. METODOLOGIA

Na realização dos trabalhos foram observadas as normas e técnicas de auditoria disciplinadas na Resolução CNJ 309, de 11 de março de 2020, nos manuais do TCU<sup>2</sup> e nos padrões de auditoria da SEAI3.

Na fase de planejamento da auditoria foi realizada a avaliação de riscos visando definir o escopo e a formulação das questões de auditoria, bem como priorizar os riscos mais significativos relacionados à governança institucional.

Os procedimentos realizados pela equipe de auditoria para investigação das subquestões de auditoria foram estruturados na Matriz de Planejamento referente a cada uma delas.

Com isso, a partir das informações obtidas e análise resultante dessa investigação, associando-se a análise das respostas do TJDFT, relacionadas às subquestões de auditoria, fornecidas ao TCU no Levantamento de governança e gestão de organizações públicas federais e outros entes jurisdicionados ao TCU, formalizado no PA SEI 3075/2020, respondeu-se à questão de auditoria e às suas subquestões.

Na fase de execução da auditoria foram utilizados roteiros de verificação (checklists) para a questão principal de auditoria e subquestões, além de indagações aos responsáveis pela SEPG.

## 5. AMOSTRA E VOLUME DE RECURSOS AUDITADOS

Não se aplicam ao objeto deste trabalho.

## 6. LIMITAÇÕES

---

<sup>2</sup> <https://portal.tcu.gov.br/controle-externo/normas-e-orientacoes/>

<sup>3</sup> [https://www.tjdft.jus.br/transparencia/auditoria-e-correicao/auditoria-interna/tjdft-manual\\_de\\_auditoria.pdf](https://www.tjdft.jus.br/transparencia/auditoria-e-correicao/auditoria-interna/tjdft-manual_de_auditoria.pdf)

Durante a realização dos trabalhos, não foi observada limitação no fornecimento das informações requeridas ou de acesso a registros que comprometessem o desempenho das atividades da equipe de auditoria.

## 7. ANÁLISE ACERCA DO RESULTADO OBTIDO PELO TJDFT NO IGG 2021

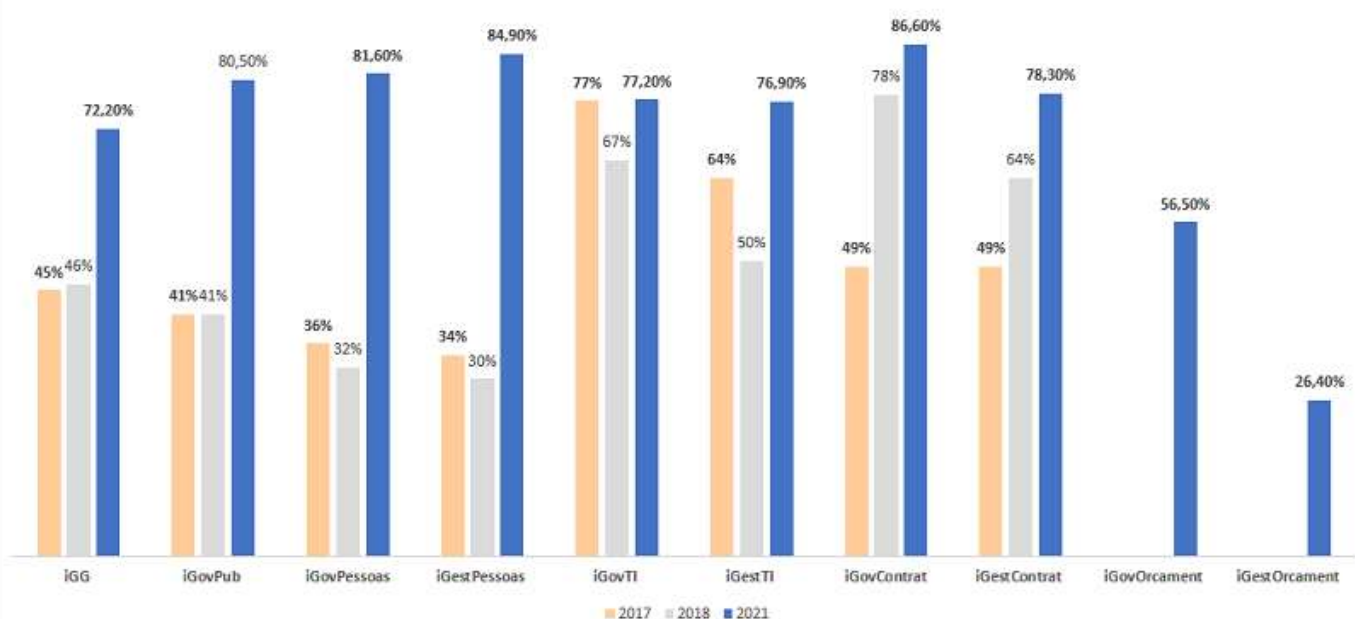
O TCU realiza, periodicamente, o levantamento do Perfil Integrado de Governança Organizacional e Gestão Públicas de forma a receber e sistematizar informações de órgãos e entidades integrantes da Administração Pública Federal, e com isso, identificar e conhecer a situação da governança nessas instituições públicas.

Trata-se de uma autoavaliação que busca incentivar a reflexão das organizações participantes sobre as boas práticas de governança e gestão. Essas práticas, de maneira integrada, demonstram a capacidade da organização de administrar bem os seus recursos de forma a gerar resultados e prestar os serviços esperados à sociedade.

A partir de 2017, o TCU reuniu, num só instrumento de autoavaliação, os temas de governança pública organizacional, e de governança e gestão da tecnologia da informação, de pessoas e de contratações. Em 2021, foi incluído um novo tema: “Gestão Orçamentária”. Com esse trabalho, o TCU torna os resultados públicos e o tem como parte integrante do processo de prestação de contas anuais.

A seguir tem-se o gráfico com a evolução dos resultados alcançados pelo Tribunal nos Levantamentos realizados pelo TCU em 2017, 2018 e 2021. Nele, são apresentados os valores do iGG (índice integrado de governança e gestão públicas) e dos índices que o compõem – iGovPub (índice de governança pública), iGovPessoas (índice de governança e gestão de pessoas), iGestPessoas (índice de capacidade em gestão de pessoas), iGovTI (índice de governança e gestão de TI), iGestTI (índice de capacidade em gestão de TI), iGovContrat (índice de governança e gestão de contratações), iGestContrat (índice de capacidade em gestão de contratações), iGovOrçament (índice de governança e gestão orçamentária) e iGestOrçament (índice de capacidade em gestão orçamentária).

Evolução IGG - TJDFT



O levantamento dos índices de governança e gestão (IGG) dos órgãos e entidades integrantes da Administração Pública Federal realizado pelo TCU em 2021, que considera dados do ano anterior, aponta uma evolução nos resultados do TJDFT em relação aos levantamentos anteriores, 2017 e 2018.

Verifica-se que o IGG e os índices iGovPub, iGovPessoas, iGestPessoas e iGesTI obtiveram uma evolução relevante na avaliação de 2021.

Um dos destaques mais positivos da evolução do TJDFT é quanto ao índice de governança de pessoas (iGovPessoas). Em 2018, por exemplo, o Tribunal obteve índice de 32%, ao passo que, em 2021, esse índice aumentou para 81,6%. E também, quanto ao índice de Gestão de Pessoas (iGestPessoas) que passou de 30% em 2018 para 84,90% em 2021, registrando um avanço do estágio inicial para o estágio aprimorado em relação a esses quesitos.

Faixas de Classificação da Maturidade	
APRIMORADO	70% a 100%
INTERMEDIÁRIO	40% a 69,9%
INICIAL	15% a 39,9%
INEXISTENTE	0% a 14,9%

Atualmente, à exceção dos índices que compõem o tema Gestão Orçamentária, o TJDFT possui o nível aprimorado em todos os demais temas, denotando um posicionamento com

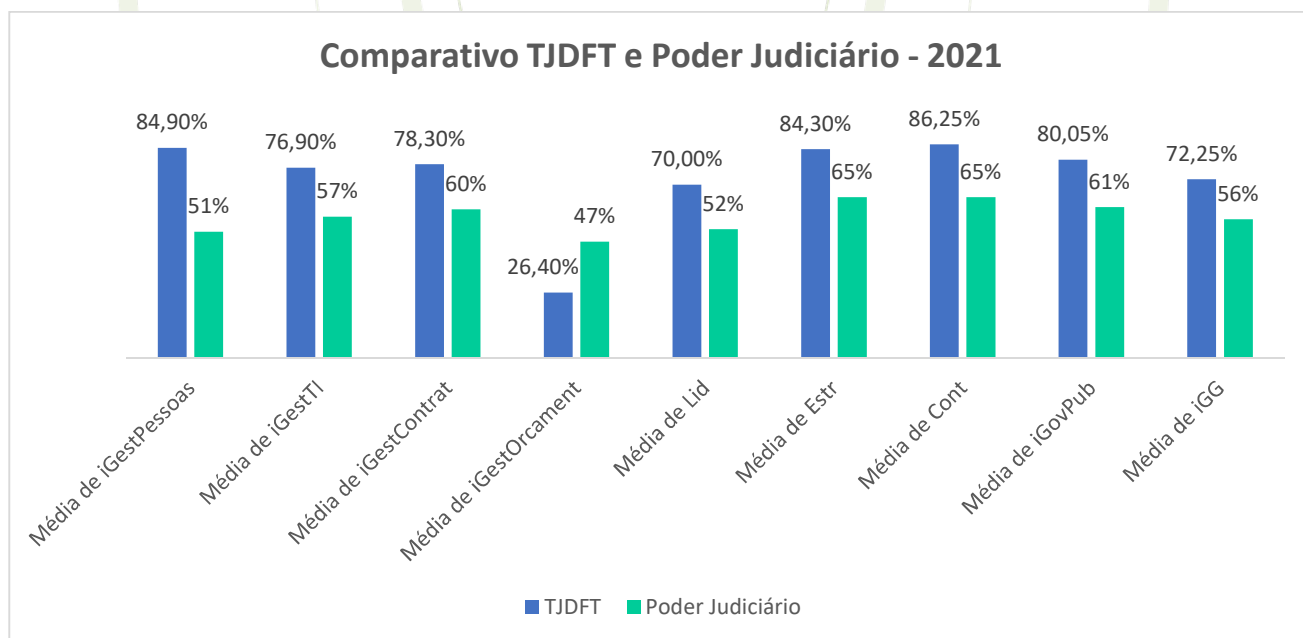
aderência expressiva e relevante às boas práticas de governança constantes no Referencial básico de governança aplicável a organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU<sup>4</sup>.

Especificamente em relação aos indicadores Liderança, Estratégia e Controle, que compõem o iGovPub - Índice de governança pública, e estão no nível aprimorado, cabe destacar algumas práticas passíveis de melhoria como: A organização assegurar o adequado balanceamento de poder para tomada de decisões críticas (nível inicial); Programa de integridade da organização está estabelecido (nível inicial); Medidas para identificação e tratamento de conflito de interesses estão estabelecidas (nível inicial); Gerir riscos (nível inexpressivo).

Quanto aos índices que compõem o Perfil de governança e gestão orçamentárias, é de se ponderar que o resultado do iGestOrcament - Índice de gestão orçamentária de 26,40% (nível inicial) e o índice de governança orçamentária de 56,5% (nível intermediário) podem estar associados ao ineditismo da aplicação de questões relacionadas à governança e gestão orçamentárias na autoavaliação em governança organizacional, para fins de aferição do IGG 2021.

A inclusão da dimensão da governança e gestão orçamentárias no questionário do IGG tem como propósito o incentivo para que as organizações adotem práticas voltadas para o aperfeiçoamento do processo orçamentário organizacional e do estabelecimento das prioridades com vistas à consecução das metas organizacionais e à efetiva entrega de resultados à sociedade. Desse modo, o TJDFT pode utilizar os aspectos avaliados nessa dimensão para promover melhorias em sua governança e gestão orçamentárias.

Por fim, apresenta-se um comparativo entre alguns resultados do TJDFT e o Poder Judiciário:



<sup>4</sup> <https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/organizacional/levantamento-de-governanca/>

Verifica-se que o TJDFT, à exceção da média do índice de gestão orçamentária (iGestOrçament), apresenta resultados superiores ao do Poder Judiciário como um todo.

Diante do exposto, fica evidente o avanço da efetividade do Tribunal em estabelecer e promover um sistema de governança atuante e capaz de executar a política de governança estabelecida pela Casa. Ademais, essa atuação está em consonância e tem promovido a evolução na aderência às boas práticas estabelecidas no Referencial básico de governança aplicável a organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU.

## 8. ACHADOS DE AUDITORIA

No que tange à análise acerca dos papéis e responsabilidades dos agentes de governança, a segregação de funções e o balanceamento de poder, verificou-se que a estrutura de governança do Tribunal está devidamente estabelecida e suas instâncias vêm promovendo o alcance de melhores resultados, conforme apurado no Levantamento de Governança do TCU 2021.

Constatou-se que o Tribunal possui diversos normativos internos que estabelecem a estrutura de governança e promovem a segregação de funções, conforme requerido no Decreto 9203/2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

### **8.1 – Não identificação dos riscos críticos da organização no Plano Estratégico 2021-2026/ Plano de Tratamento de Riscos Críticos.**

#### **Situação encontrada**

Não foi possível verificar a relação de riscos prioritários/críticos associados às iniciativas estratégicas do Plano Estratégico 2021-2026, com descrição das causas, eventos, efeitos e níveis calculados.

#### **Critério**

Referencial Básico de Governança Organizacional do TCU, 2020, p. 74.

Portaria Conjunta 2/2019, artigo 9º, VII.

#### **Evidência**

Sistema Brainstorming web: <https://brainstormingweb-stage.apps.tjdft.jus.br/>

Plano Estratégico do TJDFT 2021-2026:

<https://www.tjdft.jus.br/institucional/gestao-estrategica/planejamento-estrategico/documentos/glossario-pe-2021-2026.pdf>

Questionário aplicado pela auditoria (papel de trabalho)

### **Causa**

Dependência de metodologia e de recursos utilizados por empresa contratada para prestar consultoria.

### **Efeito**

Falta de visualização dos riscos críticos;

Dificuldade na revisão e no acompanhamento dos riscos críticos;

Plano de tratamento de riscos incompleto;

Desalinhamento com as boas práticas de governança.

### **Análise da equipe de auditoria**

Segundo informações prestadas pela SEPG, os riscos críticos da organização encontram-se registrados dentro do sistema fornecido pela empresa de consultoria BrainstormingWeb, utilizado na construção do Plano Estratégico de 2021-2026. No entanto, durante a auditoria não foi possível verificar a relação de riscos prioritários associados às iniciativas estratégicas do Plano Estratégico. Segundo a unidade auditada, não foi realizada a contratação do módulo do sistema Brainstormingweb em que foram realizados os registros e a análise desses riscos.

O Referencial Básico de Governança Organizacional do TCU (2020, página 74) cita a importância da prática de gerir e registrar os riscos críticos:

*“há registro abrangente de riscos – analisados e avaliados de acordo com os critérios definidos formalmente, revisados regularmente, com identificação do tipo, dos gestores, das ações de tratamento e das medidas de monitoramento e reporte;*

*Os riscos críticos (aqueles com potencial de impacto significativo nas operações e nos resultados) devem ser avaliados com precisão e os respectivos planos de mitigação devem ser monitorados.”*

A auditoria verificou que o Plano Estratégico 2021-2026 foi elaborado considerando os riscos críticos da organização, de modo que o referido plano pode ser considerado o Plano de Tratamento de Riscos do TJDFT, cujas ações mitigatórias compõem as iniciativas estratégicas do ciclo 2021-2026.

Dessa forma, os indicadores do Plano Estratégico 2021-2026 podem ser considerados indicadores-chaves de risco, na medida em que visam monitorar o grau de sucesso do Tribunal na realização de seus objetivos estratégicos, para os quais foram definidas as iniciativas estratégicas como meios de aprimoramento das atividades realizadas pelo órgão.

Contudo, um plano de tratamento de riscos críticos pressupõe o estabelecimento de ações mitigatórias para cada risco priorizado pela organização. No Plano Estratégico 2021-2026 não é possível verificar de forma clara e direta quais riscos estão associados às iniciativas estratégicas, prejudicando a revisão periódica dos riscos críticos do órgão frente as alterações do cenário interno e externo do Tribunal.

Ademais, a Política de Gestão de Riscos do Tribunal estabelece como competência da SEPG a elaboração do mapa de riscos e controles no nível estratégico:

*Art. 9º Compete à Secretaria de Planejamento e Gestão Estratégica — SEPG:*

*VII — elaborar o relatório de análise crítica e o mapa de riscos e controles no nível estratégico;*

Para tanto, a identificação dos riscos críticos no plano de tratamento se faz necessária, considerando que o tratamento dos riscos é concretizado por meio de um plano de ação específico para cada risco levantado.

#### **Manifestação da Secretaria de Planejamento e Gestão Estratégica – SEPG**

(...) apesar de o método não descrever a expressão “gestão de riscos” é o que foi realizado para a construção do Plano Estratégico 2021-2026, cujas evidências se encontram na construção do diagnóstico dentro do sistema fornecido pela empresa de consultoria BrainstormingWeb.

(...) Os indicadores estratégicos do PE 2021-2026 podem ser considerados indicadores-chaves de risco na medida em que visam monitorar o grau de sucesso do Tribunal na realização de seus objetivos estratégicos, para os quais foram definidas as iniciativas estratégicas como meios de aprimoramento das atividades realizadas pelo órgão. Nesse sentido, considerando-se que o processo de definição dessas iniciativas levou em conta o levantamento dos riscos críticos do Tribunal, tem-se que o grau de sucesso do Tribunal na realização de suas iniciativas estratégicas tende a refletir no desempenho estratégico (indicadores e objetivos estratégicos) e na mitigação dos riscos.

(...) O plano de tratamento dos riscos foi desenvolvido como o próprio Plano Estratégico composto de três perspectivas e objetivos estratégicos que abarcam temas diversos e correlacionados, de modo a fomentar o desdobramento de ações por equipes heterogêneas, conciliadas pelo estabelecimento da estrutura de governança do órgão.

## **Recomendação**

À SEPG, para que, em conformidade com o inciso VII do artigo 9º da Portaria Conjunta 2/2019, e em consonância com o Referencial Básico de Governança Organizacional do TCU (2020, p. 74), quando da revisão dos riscos no nível estratégico, realize o registro dos riscos críticos do Tribunal no Plano de Tratamento de Riscos Críticos, de modo que seja possível identificar as ações mitigatórias definidas para cada risco a ser tratado.

### **8.2 - Ausência de política institucional de continuidade de negócio aprovada pela alta administração no TJDF e de plano de gestão de continuidade de negócio formalizado para o contexto de todo o Tribunal.**

#### **Situação encontrada**

Não se verificou a existência de uma política de gestão de continuidade do negócio para a instituição e de um plano de gestão de continuidade de negócio formalizado para o contexto de todo o Tribunal.

#### **Critério**

Referencial Básico de Governança Pública Organizacional do TCU, edição 3 (aprovado pela Portaria TCU 170/2020), p. 75;

Resolução 2 de 16 de março de 2021;

Resolução 21 de 8 de novembro de 2016.

#### **Evidência**

Plano de Continuidade de TI – PCTIC, tratado no PA/SEI 0000605/2022;

Questionário aplicado pela auditoria (papel de trabalho).

#### **Causa**

Possível ausência de priorização estratégica e/ou falta de cultura institucional acerca da importância de se realizar a gestão de continuidade do negócio.

#### **Efeito**

Descontinuidade de trabalhos realizados;

Desperdício de tempo e recursos;

Aumento da probabilidade de incidentes disruptivos;

Indisponibilidade de serviços essenciais durante eventos de crise;

Desalinhamento com as boas práticas de governança.

### **Análise da equipe de auditoria**

De acordo com informações apresentadas pela SEPG, não há publicação de uma política de gestão de continuidade do negócio no TJDFT, em que pese ser possível identificar decisões da Administração quanto à aprovação da prática. A referida secretaria destacou a inclusão do Programa de Implantação do Sistema de Gestão da Segurança da Informação, que previa a instituição da política de gestão da continuidade do negócio, no Portfólio de Programas e Projetos Estratégicos 2021-2026.

Ressaltou que a intenção foi declarada também por meio da Resolução 21 de 8 de novembro de 2016, que dispõe sobre o Sistema de Gestão de Segurança da Informação - SGSI e a Política Corporativa de Segurança da Informação – PCSI, na qual há previsão do estabelecimento da Gestão de Continuidade de Negócios – CGN em política específica. Acrescentou a aprovação do Plano de Continuidade de TI – PCTIC, tratado no PA/SEI 0000605/2022, bem como atribuições de unidades administrativas incluídas na Resolução 2 de 16 de março de 2021.

Ademais, afirmou que, embora não haja plano de continuidade estabelecido para o contexto de atuação de todo o tribunal, a gestão de riscos é utilizada para definir estratégias em situações como a escassez energética, bem como aplicação no desenvolvimento de sistemas, em obras e contratações.

A Resolução do TJDFT 2 de 16 de março de 2021, consigna a importância de se elaborar e manter planos de continuidade dos serviços críticos de TI (art. 210-I, inciso IV). Além disso, o Referencial Básico de Governança Pública Organizacional do TCU (2020, pag. 75) destaca a importância da implementação do processo de gestão de continuidade de negócios a fim de se preparar ou reduzir os efeitos de possíveis incidentes com potencial de interromper ou paralisar as atividades da organização, sejam provocados pelo homem ou naturais.

Reforça ainda que a instituição deve utilizar os resultados do processo de avaliação de riscos para definir estratégia de proteção e recuperação de suas atividades prioritárias em caso de desastres, com atribuição de responsabilidades pela gestão de continuidade de negócio na organização.

A equipe de auditoria observou que a Corte de Justiça envidou esforços no sentido de desenvolver um plano de continuidade para os processos críticos de Tecnologia de Informação. Entretanto, sabe-se que a continuidade de negócios compõe a gestão de riscos críticos da organização, que englobam outras áreas além da gestão de segurança da informação e de tecnologia de informação.

O Plano de Continuidade de Negócios é um relevante mecanismo de prevenção à ocorrência de desastres, com o intuito de minimizar o impacto negativo de eventos de crise por meio de processos alternativos em face da indisponibilidade dos processos essenciais. Em outras palavras, é a forma que a instituição planeja e previne consequências de impacto negativo ao se deparar com incidentes que interferem na operação de serviços essenciais da organização como um todo, até o retorno da situação normal de funcionamento.

Assim, depreende-se que realizar uma política de gestão de continuidade de negócio ou plano de continuidade de negócio organizacional faz-se necessário, a fim de proporcionar um nível de funcionamento operacional suficiente de serviços essenciais após interrupções ou incidentes naturais ou de natureza humana que indisponibilizem o seu funcionamento regular.

### **Manifestação da Secretaria de Planejamento e Gestão Estratégica – SEPG**

(...) Durante o período de consolidação das respostas enviadas ao TCU, foi possível identificar decisões da Administração quanto à aprovação da prática. Nesse sentido, destaca-se a inclusão do Programa de Implantação do Sistema de Gestão da Segurança da Informação, que previa a instituição da política de gestão da continuidade do negócio, no Portfólio de Programas e Projetos Estratégicos 2021-2026.

Observa-se que a intenção foi declarada também por meio da Resolução 21 de 8 de novembro de 2016, que dispõe sobre o Sistema de Gestão de Segurança da Informação - SGI e a Política Corporativa de Segurança da Informação – PCSI, na qual há previsão do estabelecimento da Gestão de Continuidade de Negócios – CGN em política específica.

Até o momento, não foi possível identificar a publicação de uma política de gestão de continuidade do negócio (PGCN).

(...) Verifica-se a aprovação do Plano de Continuidade de TI – PCTIC, tratado no PA/SEI 0000605/2022. Aplicável à gestão da tecnologia da informação.

(...) Não há Plano de Continuidade de Negócios estabelecido para o contexto de atuação de todo o tribunal. No entanto, é possível identificar a utilização da Gestão de Riscos em situações como a escassez energética, além de sua aplicação no desenvolvimento de sistemas, em obras e contratações.

### **Recomendação**

À SEG e SEPG para que, em consonância com o Referencial Básico de Governança Pública Organizacional do TCU, 2020, p. 75), avalie a conveniência e oportunidade de se elaborar uma política de gestão de continuidade de negócio ou plano de continuidade de negócio organizacional, de modo a proporcionar um nível de funcionamento operacional adequado de serviços essenciais após interrupções, incidentes naturais ou de natureza humana que indisponibilizem o seu funcionamento regular.

## **9. CONCLUSÃO**

Conclui-se com a presente auditoria que é evidente o avanço da efetividade do Tribunal em estabelecer e promover um sistema de governança atuante e capaz de executar a política de governança estabelecida pela Casa. Ademais, essa atuação está em consonância e tem promovido a evolução na aderência às boas práticas estabelecidas no Referencial Básico de Governança Aplicável a Organizações Públicas e Outros Entes Jurisdicionados ao TCU.

No que tange à análise acerca dos papéis e responsabilidades dos agentes de governança, a segregação de funções e o balanceamento de poder, verificou-se que a estrutura de governança do Tribunal está devidamente estabelecida e suas instâncias vêm promovendo o alcance de melhores resultados, conforme apurado no Levantamento de Governança do TCU 2021.

Constatou-se que o Tribunal possui diversos normativos internos que estabelecem a estrutura de governança e promovem a segregação de funções, conforme requerido no Decreto 9203/2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Não obstante, vislumbra-se, como oportunidade de melhoria, a possibilidade de o Tribunal verificar o interesse e a pertinência de se estabelecer limitação de tempo para o exercício de função ou papel associado a decisões críticas de negócio, conforme descrito no Referencial Básico de Governança Organizacional do TCU<sup>5</sup> (2020, página 58) e Referencial de Combate a Fraude e Corrupção do TCU<sup>6</sup> (2018, página 48).

Com relação à gestão e ao monitoramento dos riscos críticos, a auditoria verificou que o Plano Estratégico do TJDFT para o período de 2021-2026 foi elaborado considerando os riscos críticos da organização, de modo que o referido plano pode ser considerado o Plano de Tratamento de Riscos do Tribunal, cujas ações mitigatórias compõem as iniciativas estratégicas do ciclo 2021-2026. Sob essa ótica, os indicadores do Plano Estratégico 2021-2026 podem ser considerados indicadores-chaves de risco, que são mensurados pela SEPG e registrados nos relatórios trimestrais e anuais de resultados. Esses relatórios subsidiam as Reuniões de Análise da Estratégia – RAE, convocadas pelo Comitê de Governança e Gestão Estratégica do TJDFT – CGGE, para deliberar a respeito dos indicadores estratégicos, metas e iniciativas, bem como para emitir orientações e recomendações às diversas unidades do Tribunal, visando o monitoramento das ações do plano.

Contudo, no Plano Estratégico 2021-2026 não foi possível verificar de forma clara e direta quais riscos estão associados às iniciativas estratégicas, prejudicando a revisão periódica dos riscos críticos do órgão frente as alterações do cenário interno e externo do Tribunal.

A fim de otimizar a gestão e o monitoramento de riscos do órgão, buscou-se alertar a unidade auditada para a importância de se realizar o registro dos riscos no Plano de Tratamento de Riscos Críticos do Tribunal, de modo que seja possível identificar as ações mitigatórias definidas para cada risco a ser tratado.

Quanto à política de continuidade de negócio, em que pese a sinalização da administração acerca da importância em se instituir uma política de continuidade, materializada nos documentos relativos à segurança da informação e Tecnologia de Informação, quais sejam, a Resolução 21, de 8 de novembro de 2016, a Política Corporativa de Segurança da Informação - PCSI, bem como o Plano de Continuidade de TI – PCTIC, faz-se necessário a implementação de um processo de gestão de continuidade de negócios no contexto organizacional a fim de se preparar ou reduzir os efeitos de possíveis incidentes com potencial de interromper ou paralisar as atividades da organização.

---

<sup>5</sup> Disponível em:

<https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/organizacional/levantamento-de-governanca/>

<sup>6</sup> [https://portal.tcu.gov.br/data/files/A0/E0/EA/C7/21A1F6107AD96FE6F18818A8/Referencial\\_combate\\_fraude\\_corrupcao\\_2\\_edicao.pdf](https://portal.tcu.gov.br/data/files/A0/E0/EA/C7/21A1F6107AD96FE6F18818A8/Referencial_combate_fraude_corrupcao_2_edicao.pdf)

Ademais, ainda que as unidades afirmem que utilizam a gestão de riscos ao definir estratégias durante o processo de contratação, realização de obras e escassez energética, a formalização de um plano de continuidade representaria maior aderência às recomendações contidas no Referencial Básico de Governança Pública Organizacional do TCU, o qual destaca a utilização dos resultados do processo de avaliação de riscos para definir estratégia de proteção e recuperação de suas atividades prioritárias em caso de desastres, com o intuito de minimizar o impacto negativo de eventos de crise por meio de processos alternativos e atribuição de responsabilidades pela gestão de continuidade de negócio na organização até o retorno da situação normal de funcionamento do órgão.

É o Relatório.

## 10. PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO

Diante dos resultados obtidos, sugere-se submeter o presente Relatório:

- a) à Presidência do TJDFT para ciência, nos termos do inciso I, do art. 36, da Resolução 7 de 06 de agosto de 2020 - Estatuto de Auditoria Interna<sup>7</sup>;
- b) à SEG e à SEPG para ciência e manifestação, acerca das providências a serem tomadas em relação às constatações da auditoria reportadas no Capítulo 8 do presente relatório, nos termos dos incisos VII e VIII, do art. 36, da Resolução 7 de 06 de agosto de 2020 - Estatuto de Auditoria Interna<sup>8</sup>.

NUAGRI, 16 de dezembro de 2022.

Equipe de auditoria:

Danúbia Grasielle Lara de Sousa

Líder da Equipe de Auditoria

313948

<sup>7</sup> Art. 36 O titular da unidade de Auditoria Interna, no exercício de seus deveres, dentre outras atribuições, em especial aquelas estabelecidas na Resolução 309/2020, do CNJ, será responsável, perante o Conselho Especial, no exercício das funções administrativas competente, por:

I - fornecer avaliação sobre a governança, a gestão de riscos e a adequação e a eficácia dos controles internos, conforme Plano Anual de Auditoria;

<sup>8</sup> VII - comunicar os resultados dos exames de auditoria interna às unidades do Tribunal que atuem nos procedimentos relativos ao objeto auditado, bem como àquelas cuja atuação guarde pertinência com os trabalhos da auditoria;

VIII - informar ao Presidente do Tribunal os achados e ações realizadas pelo auditado;

Marcela Veríssimo Teixeira Nery

Membro da Equipe de Auditoria

316107

Raquel Mari Morioka

Membro da Equipe de Auditoria

317195

De acordo, submeta o Relatório de Auditoria à consideração da Senhora Secretária de Auditoria Interna.

**Adileide Ferreira Ribeiro**

Coordenadoria de Auditoria de Governança e Contas

