

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO
SECRETARIA DE LOGÍSTICA E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
DEPARTAMENTO DE SERVIÇOS DE REDE



SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO DOS RECURSOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Proposta de Carreira de TI para o SIS

Grupo de Trabalho – Carreira de TI para o SIS

18 de novembro de 2011

MINISTRA DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO

Míriam Aparecida Belchior

SECRETÁRIO DA SECRETARIA DE LOGÍSTICA E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Delfino Natal de Souza

GRUPO DE TRABALHO PARA CRIAÇÃO DA CARREIRA

Ana Carolina Romão Degaspari
Delson Pereira da Silva
Heber Fialho Maia Júnior
Henry Mross
Ícaro César Chaves Gama
José Ney de Oliveira Lima
José Romildo Araújo de Andrade
Juliana Rocha Munita Moreira
Luís Octávio Jorge de Vasconcelos Lima
Mirtes Aparecida da Silva Marques
Monade Rassa Souza Costa
Núbia Moreira dos Santos
Samantha Almeida Gomes
Sandro Herman Pereira Rehem
Sílvio César da Silva Lima
Vitor Alexandre Kessler de Almeida
Viviane Fleury Veiga
Wellington Luiz Barbosa

COLABORADORES

Adriano Cesar de Oliveira
Américo Borghi Moreira Jacinto
Anna Karina Neto de Andrade
Claudio Muniz Machado Cavalcanti
Cristiano Rocha Heckert
Corinto Meffe
Daniel Miranda Pontes Rogerio
Diogo da Fonseca Tabalipa
Eder Luiz dos Santos
Everson Lopes de Aguiar
Fabio Lacerda Alves
Fernanda Hoffmann Lobato
Gervasio Roxo Guimarães
Gustavo Vieira de Macedo
Laureano Struck
Leonardo Boselli da Motta
Luiz Alves Rodrigues
Simone Gonçalves de Alencar
Waldemiro Francisco Sorte Júnior

Sumário

Apresentação.....	4
1 Motivação para Criação da Carreira	5
1.1 Importância Estratégica da TI para Administração Pública.....	5
1.2 Risco de Esvaziamento dos Quadros de Servidores nas Áreas de TI.....	7
1.3 Impacto Orçamentário Baixo para Criação da Carreira.....	9
1.4 Orientações Estratégicas da SLTI/MP.....	10
1.5 Estudo da OCDE sobre Recursos Humanos.....	11
1.6 Orientações dos Órgãos de Controle.....	11
2 Inclusão dos Analistas em TI na Carreira.....	14
2.1 Atividades Desenvolvidas pelos ATIs.....	15
2.1.1 No Órgão Central do SISP.....	15
2.1.2 Órgãos Setoriais e Seccionais do SISP.....	17
2.2 Perfil Profissional dos ATIs.....	18
2.3 Composição e Valor da Remuneração dos ATIs	20
3 Proposta de Carreira de TI.....	23
3.1 Atribuições do cargo	23
3.2 Perfis Profissionais.....	23
3.3 Regras de Ingresso.....	25
3.4 Estrutura Remuneratória.....	25
3.4.1 Vencimento Básico.....	25
3.4.2 Gratificação de Desempenho.....	26
3.4.3 Gratificação de Qualificação	26
3.5 Progressão e Promoção Funcionais.....	27
3.6 Quantitativo de Servidores Ideal para a Carreira.....	28
Considerações finais.....	30
Anexo I Proposta de Estrutura Organizacional para o SISP.....	31
Introdução.....	31
Bases para Definição da Estrutura.....	32
Estrutura Organizacional do Órgão Central do SISP.....	32
Órgão Central do SISP	34
Comissão de Coordenação do SISP.....	35
Núcleos de Prática.....	36
Grupo de Gestão de Pessoas do SISP.....	36
C3S.....	37
Estrutura Organizacional para os Órgãos Setoriais e Seccionais do SISP.....	38
Cenário Desejado.....	38
Estrutura Mínima para a Gestão de TI nos Órgãos Setoriais e Seccionais do SISP	41
Anexo II – Referências de Cargos de TI do Governo Federal.....	43

APRESENTAÇÃO

O Brasil passa por um conjunto de transformações decorrentes do desenvolvimento tecnológico e da massificação dos meios de comunicação. A globalização da economia e o posicionamento do Brasil no cenário mundial trazem para a agenda do dia do governo a necessidade de mudanças no padrão socioeconômico do país, por meio de programas que promovam a redistribuição da renda e que formem uma força de trabalho produtiva na parcela mais pobre da população.

A Tecnologia da Informação – TI apresenta um papel determinante ao possibilitar que os programas de governo tenham capacidade e alcance compatíveis com o tamanho do Brasil, um país com dimensões continentais. Neste sentido, o fortalecimento dos recursos humanos de TI tornou-se uma iniciativa estratégica do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão – MP, por meio da Secretaria de Logística e de Tecnologia da Informação – SLTI/MP, como Órgão Central do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação – SISP.

Na década de 1990, o SISP foi idealizado com vistas a reduzir as carências de conhecimento tecnológico e a falta de recursos humanos permanentes nas áreas de informação e informática que permeavam a administração federal. A institucionalização do SISP gerou esforço considerável dos órgãos de governo para tornar o sistema efetivo frente ao quadro de ausência quase absoluta de profissionais preparados para fornecer a gestão especializada da TI nas ações estratégicas de governo. Essa situação foi influenciada principalmente por remunerações pouco atraentes e pela ausência de uma política de fixação e valorização profissional.

A SLTI/MP institucionalizou, por meio da Portaria SLTI/MP nº 5, de 8 de fevereiro de 2011, um Grupo de Trabalho, vinculado ao Núcleo de Gestão de Pessoas do SISP, composto por servidores públicos de órgãos integrantes do SISP, para elaborar uma proposta de plano de carreira de TI para o SISP.

O presente documento é resultado das ações promovidas por este Grupo de Trabalho. Apresenta em seu primeiro capítulo a motivação para a criação de uma Carreira de TI para o SISP. O reenquadramento dos Analistas em Tecnologia da Informação – ATIs é avaliado no Capítulo 2. Finalmente, a proposta de Carreira de TI é apresentada no Capítulo 3.

1 MOTIVAÇÃO PARA CRIAÇÃO DA CARREIRA

A criação de uma carreira de TI é uma ação de fortalecimento do Estado, que busca estabelecer um capital humano responsável pela informatização e melhoria dos processos relacionados à gestão pública e ao oferecimento de serviços de qualidade ao cidadão. As seções a seguir trazem as principais motivações favoráveis à concretização desta ação.

1.1 Importância Estratégica da TI para Administração Pública

A TI tem passado por grandes mudanças, tais como as provocadas pela reengenharia, pelo *downsizing*¹, pelo uso intensivo da tecnologia, pelo aumento da demanda de serviços voltados aos clientes e por outros mecanismos utilizados na busca por ganhos de qualidade, produtividade e eficiência, tais como a modelagem de processos e a instituição da governança de TI. Estas mudanças geraram impactos na sociedade como um todo e, em especial, na Administração Pública.

Com a disseminação cada vez maior de políticas de comércio eletrônico, surge, na administração pública mundial, o conceito de *e-government* (*e-gov*) ou governo eletrônico, que é muito mais que um governo informatizado. Trata-se de um governo ágil, seguro e aberto para melhor atender à sociedade, utilizando-se das tecnologias de informação e comunicações para ampliar a cidadania, aumentar a transparência da gestão pública, facilitar o controle popular do poder público e democratizar o acesso do cidadão aos meios eletrônicos.

No Brasil, surgiram algumas iniciativas pioneiras que trouxeram evidente repercussão na relação governo-cidadão, reconhecidas mundialmente. Dentre elas estão o processo de entrega da declaração de imposto de renda, o voto seguro em urnas eletrônicas de rápida apuração, a nota fiscal eletrônica, o Sistema Nacional de Certificação Digital e a Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira – ICP-Brasil.

Neste contexto, ações fundamentais do Governo Federal, como por exemplo, nas áreas de Educação (ENEM, PROUNI, SISU, FIES etc.), Saúde (Farmácia Popular, Saúde da Família etc.), Social (Bolsa Família etc.), Previdência (seguridade social), Trabalho (PNPE, combate ao trabalho escravo e infantil etc.) e Gestão Pública (Cartão de Registro de Identidade Civil – RIC) só são possíveis se forem sustentadas por uma sólida estrutura de TI, operacionalizando a oferta de serviços ao cidadão.

No cenário atual, a importância estratégica da TI para a sociedade e para a APF tende a aumentar, haja vista as seguintes ações de modernização da gestão pública:

- a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão, por meio da instituição da “Carta de Serviços”, conforme disposto no Decreto nº 6.932, 11 de agosto de 2009;
- o aumento da competitividade do país, de acordo com as diretrizes do Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA;
- a ampliação do acesso do cidadão às informações de seu interesse, por meio de ações de Governo Eletrônico, entre elas a instituição de padrões de acessibilidade, como os Padrões

1 Em TI, usa-se esse termo para designar as atividades de migração dos sistemas de informação dos computadores de grande porte para os de pequeno porte (Mariano, S. R. H. & Dias, D. S. 1996. *Downsizing* em tecnologia da informação: o caso da Brahma. Revista de Administração, 31 (4): 7-18).

Web em Governo Eletrônico – e-PWG e o Modelo de Acessibilidade de Governo Eletrônico – e-MAG;

- a disponibilização dos dados abertos pelas instituições governamentais para que qualquer cidadão tenha acesso e realize suas consultas às informações governamentais, sustentada por meio das ações da INDA – Infraestrutura Nacional de Dados Abertos;
- o desenvolvimento, a implantação e a operação da INFOVIA Brasil – rede de comunicação segura de alta velocidade para transmissão de dados, voz e imagens, com abrangência nacional – que permite a integração de todos os órgãos da APF;
- o Programa Nacional de Banda Larga – PNBL, com o objetivo de criar oportunidades, acelerar o desenvolvimento econômico e social, promover a inclusão digital, reduzir as desigualdades social e regional, promover a geração de emprego e renda, ampliar os serviços de governo eletrônico, facilitar aos cidadãos o uso de serviços do estado, promover a capacitação da população para o uso das TIs e aumentar a autonomia tecnológica e a competitividade do Brasil; e
- a gestão e a promoção da interoperabilidade dos diversos sistemas informatizados do Governo Federal (SIAPE, SIASG, COMPRASNET, SIDOR, SIAPA, SIORG, SCDP, RAIS, Sistemas da Procuradoria Geral da Fazenda Nacional, Sistemas da Tributação, Sistemas da Fiscalização, Sistemas da Corregedoria, Sistemas de Cadastro, SISCOMEX, MERCANTE, SIAFI, RENAVAM, RENACH, RENAINFO, Sistema de Segurança Pública – INFOSEC, Sistemas da Polícia Rodoviária Federal, ALICE, SFIT, Sistemas da Controladoria Geral da União, Sistemas da Advocacia Geral da União etc.), que representam grande quantitativo informacional, sob a guarda do Estado, e grande volume de transações e recursos financeiros, sustentando toda a Gestão Pública administrativa do governo.

Para prover toda a diversidade de iniciativas estratégicas em TI, que suporta as ações governamentais e a elaboração de padrões, é imprescindível a presença de um quadro de servidores especializados em gestão de tecnologia e segurança da informação. Mais que produtos e serviços de TI, os recursos humanos especializados e motivados agregam valor ao papel do Estado, por meio do desenvolvimento contínuo de competências específicas, para atender às crescentes demandas sociais e governamentais.

Desta forma, as principais justificativas para a valorização, no âmbito da APF, de um corpo de servidores especializados em TI são:

- racionalização dos recursos;
- realização de contratações vantajosas de soluções tecnológicas em TI;
- criação de soluções inovadoras;
- elaboração de planejamento estratégico de TI;
- prestação de serviços especializados;
- gestão da Segurança da Informação e Comunicações – SIC;
- gestão eficiente de contratos de soluções de TI;
- mapeamento de processos; e
- retenção de conhecimento.

Inserem-se, neste contexto, as diretrizes da Instrução Normativa SLTI/MP nº 04, de 12 de novembro de 2010 – IN-SLTI/MP 04/2010, relativas à proibição de contratação de serviços de

gestão de processos de TI e de segurança da informação, indo ao encontro do que preconiza o Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967.

A gestão e a governança da infraestrutura tecnológica, que sustentam a ação governamental e viabilizam o acesso do cidadão a serviços e informações de seu interesse, não podem prescindir de recursos humanos qualificados e estáveis. Assim, é fundamental que se adotem políticas de retenção e aprimoramento dos quadros de TI, que incluam a criação de uma carreira de TI para dar celeridade à geração de competências e capacidades da SLTI/MP e do SISP.

1.2 Risco de Esvaziamento dos Quadros de Servidores nas Áreas de TI

Um dos princípios fundamentais da reforma administrativa empreendida pelo Decreto-Lei nº 200, de 1967, consistiu-se no incentivo à descentralização das atividades da APF, conforme pode-se verificar no seguinte excerto:

Art. 10. A execução das atividades da Administração Federal deverá ser amplamente descentralizada.

(...)

§ 7º Para melhor desincumbir-se das tarefas de planejamento, coordenação, supervisão e controle e com o objetivo de impedir o crescimento desmesurado da máquina administrativa, a Administração procurará desobrigar-se da realização material de tarefas executivas, recorrendo, sempre que possível, à execução indireta, mediante contrato, desde que exista, na área, iniciativa privada suficientemente desenvolvida e capacitada a desempenhar os encargos de execução.

(...)

Entretanto, a partir de uma visão estreita, que tinha como objetivo fazer com que a APF implementasse a melhoria nas atividades de planejamento, coordenação, supervisão e controle, esse decreto foi utilizado para justificar uma desmobilização da capacidade de gestão da área de TI. Consequentemente, esta área ficou sem recursos humanos suficientes – em número e qualidade, resultando em transferência das atividades definidas no §7º, Art. 10 do Decreto-Lei nº 200, de 1967 para terceiros.

Numa tentativa de reverter esta situação, atendendo ao Decreto-Lei nº 200, de 1967, houve a regulamentação, por meio do Decreto nº 1.048, de 21 de janeiro de 1994, do SISP, que assumiu o papel de sistema estruturante dos recursos de informação e informática. Ainda em 1994, a Secretaria de Administração Federal – SAF, vinculada à Presidência da República – PR,² fez um levantamento da situação da TI na APF, onde foram verificados:

- a descontinuidade dos processos de informatização;
- a elevada rotatividade de pessoal;
- a defasagem tecnológica;
- a desmotivação dos servidores da área de TI;
- a evasão para a iniciativa privada do corpo técnico;
- o descrédito dos usuários dos serviços de TI;
- a priorização dos recursos orçamentários para informatização das atividades meio;
- a ineficiência gerencial; e
- os investimentos em infraestrutura sem a correspondente capacitação dos recursos humanos.

² Exposição de Motivos 3.112.444 da Secretaria de Administração Fazendária.

Diante dessas dificuldades, houve a iniciativa para a criação de uma carreira de TI, com vistas a solucionar os problemas detectados. No entanto, a proposta não prosperou, em virtude do contexto político à época.

Em 1997, foi publicado o Decreto nº 2.271, de 7 de julho de 1997 que, dispondo sobre a contratação de serviços pela APF, discorre:

(...)

Art. 1º No âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional poderão ser objeto de execução indireta as atividades materiais acessórias, instrumentais ou complementares aos assuntos que constituem área de competência legal do órgão ou entidade.

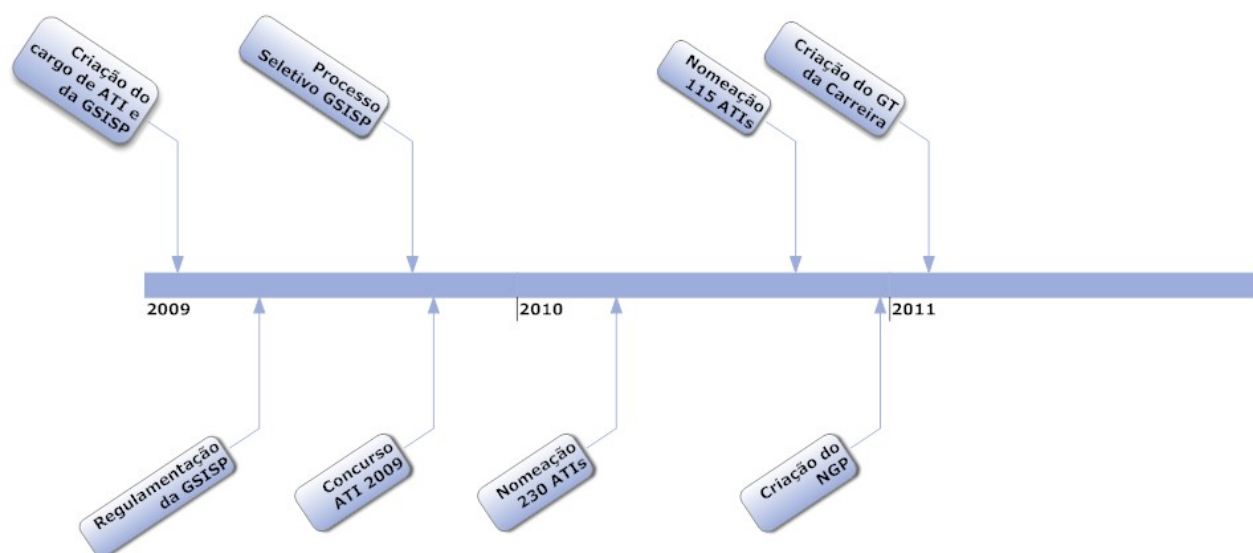
*§1º As atividades de conservação, limpeza, segurança, vigilância, transportes, **informática**, copeiragem, recepção, reprografia, telecomunicações e manutenção de prédios, equipamentos e instalações serão, de preferência, objeto de execução indireta (grifo nosso).*

(...)

Por não haver à época uma definição precisa sobre o que realmente envolvia informática, os órgãos governamentais contrataram empresas prestadoras de serviços, que assumiram exclusivamente a responsabilidade da gestão e da execução da TI e da SIC. Este cenário comprometeu a eficiência da gestão administrativa e a segurança das informações sob a responsabilidade do Estado. O governo perdeu a oportunidade de acompanhar a evolução tecnológica global, bem como o controle dos processos de planejamento e gestão dos serviços de TI, causando prejuízo à economicidade e à efetividade no uso de sistemas tecnológicos.

A escassez de recursos humanos especializados, com atuação dedicada às áreas de TI, tornou-se uma realidade na maior parte dos órgãos integrantes do SISP. A Figura 1 apresenta uma linha do tempo com as atividades comandadas pela SLTI/MP para minimização desta carência. As duas principais ações foram a criação da Gratificação Temporária do Sistema de Administração dos Recursos de Informação e Informática do SISP – GSISP e do cargo de ATI, por meio da Lei nº 11.907, de 2 de fevereiro de 2009.

Com a nomeação dos ATI e a concessão das GSISP para os servidores aprovados no processo seletivo interno, ao longo do ano de 2010, houve uma melhoria no quantitativo dos recursos humanos especializados em TI. No entanto, a tendência atual demonstra que o quadro poderá sofrer mais esvaziamento, devido à fragilidade dos cargos da área de TI, frente à baixa remuneração e à falta de uma carreira específica. Desta forma, foi criado pela Comissão de Coordenação do SISP o Núcleo de Gestão de Pessoas do SISP, que evidenciou e apresentou como principal prioridade, no que concerne à gestão de pessoas, a necessidade de criação de uma Carreira de TI para o SISP.



Uma pesquisa preliminar realizada pela SLTI/MP, em 2008, por meio de consulta ao Sistema de Administração de Pessoal Civil – SIAPE, mostrou que, à época, existiam 133 servidores ativos de nível superior, relacionados no Quadro 1, cujas denominações podem indicar atribuições relacionadas à TI. No entanto, esta pesquisa não foi exaustiva e não houve uma verificação das atribuições de cada cargo, por ausência de documentação normativa atualizada com as suas descrições, cabendo à recém-criada Secretaria de Gestão Pública – SEGEP/MP o pronunciamento sobre o assunto.

Denominação do Cargo	Quantidade
Analista de Informações	10
Analista de Sistemas	113
Analista de Suporte	2
Analista de Processamento de Dados	2
Analista de Sistemas Sócio-Econômico	1
Programador de Computador	5
Total	133

Quadro 1: Extração de cargos relacionados à TI pelo SIAPE em 2008.

Fonte: SIAPE/2008.

Restringindo-se esta análise aos ATIs, observa-se que estes apresentam um investimento anual de cerca de R\$ 32 milhões. Supondo a criação de uma carreira com uma remuneração inicial semelhante à média dos cargos inseridos no Anexo II desta proposta, o reenquadramento dos ATIs nesta carreira implicaria no aumento do investimento para os servidores de TI de cerca de R\$ 20 milhões.

Levando esta análise a um novo patamar, com a criação de uma carreira com um quantitativo que efetivamente permita a gestão eficiente da TI dos órgãos do SISP, o impacto orçamentário seria da ordem de R\$ 180 milhões, considerando as nomeações dos servidores, anualmente, até o quantitativo ideal de 1.160 cargos para a nova carreira, de acordo com os perfis profissionais indicados no Quadro 10.

Tanto o reenquadramento dos ATIs quanto a realização de novos concursos para a nomeação de novos servidores para a área de TI geram um impacto orçamentário ao se comparar com o orçamento de TI. O Quadro 2 mostra a previsão orçamentária em investimentos em tecnologia da informação considerados na Lei Orçamentária Anual – LOA para o Poder Executivo Federal, excluídas as Empresas Públicas e Sociedades de Economia Mista. Percebe-se que o valor de cerca de R\$ 20 milhões para o reenquadramento dos ATIs na carreira corresponde à pequena parcela do orçamento previsto para 2012.

Função e Subfunção	Fiscal (R\$)	Seguridade (R\$)	Total (R\$)
126 - Tecnologia da Informação	R\$ 2.935.873.027,00	R\$ 908.220.155,00	R\$ 3.844.093.182,00

Quadro 2: Despesa dos Orçamentos Fiscal e da Seguridade Social por Função Detalhada e Subfunção para o Poder Executivo. Fonte: Projeto de Lei Orçamentária Anual 2012

1.4 Orientações Estratégicas da SLTI/MP

Em sua terceira edição, a Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2011-2012, documento que revela as ações e direcionamentos que devem ser tomados pelos órgãos do SISP, busca a continuidade das evoluções obtidas pelas EGTIs anteriores. Com o objetivo de aprimorar a gestão de pessoas do SISP, a **Meta 2 - Reduzir a saída de servidores das unidades de TI dos órgãos integrantes do SISP**, apresenta, como iniciativa estratégica direcionada à SLTI/MP a elaboração de uma proposta de estrutura do quadro de pessoal de TI para o sistema.

A SLTI/MP é responsável pela regulamentação e disponibilização de sistemas informatizados das compras, contratações e transferências voluntárias, pelas normas relacionadas ao uso de tecnologia da informação no âmbito da Administração Pública Federal e pelo apoio às políticas de Inclusão Digital. Os trabalhos da SLTI/MP têm como objetivo racionalizar os processos e ampliar a transparência e o controle social sobre as ações do Governo Federal.

Ao atender as orientações da EGTI 2011-2012, a SLTI/MP inseriu em seu planejamento estratégico, para o período de 2011-2014, como um dos direcionadores estratégicos, a criação de um plano de carreira para TI no governo federal, promovendo o fortalecimento da gestão e da governança dos recursos humanos no âmbito do SISP. Como iniciativa estratégica para o alcance deste direcionador, o planejamento indica a elaboração de uma proposta para o plano de carreira de TI, buscando alcançar o objetivo estratégico da SLTI/MP de “**Atrair e reter talentos**”.

Entre os indicadores definidos nesse plano, destaca-se o índice de rotatividade que é a porcentagem de servidores que deixaram o quadro do ministério em relação à quantidade total de vagas. Este indicador está relacionado diretamente com o objetivo estratégico supracitado e sua diminuição está ligada à criação da carreira de TI do SISP. Além disso, o planejamento estratégico aborda várias questões relacionadas à Estratégia Geral de Tecnologia da Informação.

1.5 Estudo da OCDE sobre Recursos Humanos

Ação digna de nota foi a avaliação da gestão de recursos humanos do governo federal do Brasil que a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE divulgou em dezembro de 2009, visando oferecer um diagnóstico detalhado e propor soluções para aperfeiçoar a administração de servidores públicos federais³. A maior parte do trabalho foi preparada pela Secretaria de Recursos Humanos - SRH/MP para ser analisada por uma equipe internacional de profissionais do Japão, Estados Unidos França, Espanha e Canadá. A análise contou também com a participação de especialistas do Banco Mundial. Levou-se em consideração as boas práticas de gestão pública aplicadas nos países membros da OCDE para se realizar a análise e construir sugestões.

O estudo ressalta que um passo importante seria criar a propriedade centralizada das carreiras, como já existe para as carreiras transversais que são administradas pelo MP, ou pelo menos uma custódia compartilhada. Haveria um desenvolvimento muito interessante na criação de quatro carreiras: infraestrutura, analistas sociais, analistas executivos, e analistas de tecnologia da informação. Estas carreiras seriam provisoriamente controladas pelo MP.

3 OCDE. Avaliação da Gestão de Recursos Humanos no Governo – Relatório da OCDE: Brasil 2010 Governo Federal. OCDE, 2010.

Tais recomendações estão sendo implementadas pelo MP em graus diferenciados para cada carreira: a carreira de Analista de Infraestrutura foi criada e seus servidores trabalham nas obras do Programa de Aceleração do Crescimento – PAC; a carreira de Analista Social também foi criada; a carreira de Analista Executivo está em tramitação no Congresso Nacional. Em relação aos Analistas em Tecnologia da Informação – ATI, não existe uma carreira criada. O governo federal apenas criou um cargo de Analista em Tecnologia da Informação, no âmbito do Plano de Cargos e Carreiras do Poder Executivo – PGPE. Esta iniciativa foi definida como um passo inicial para a criação da Carreira de TI.

1.6 Orientações dos Órgãos de Controle

Em Junho de 2011, a Controladoria-Geral da União – CGU encaminhou à SLTI/MP o relatório preliminar de auditoria de gestão sobre o processo anual de contas de 2010 apresentado pela Secretaria. Os trabalhos da equipe de auditoria foram realizados por meio de testes, análises e consolidação de informações coletadas ao longo do exercício sob exame e a partir da apresentação do processo de contas pela unidade auditada.

Entre os vários processos examinados, a CGU fez o seguinte relato:

(...)

*Quanto ao fortalecimento do seu quadro de pessoal, a SLTI/MP relatou também que o longo processo de terceirização sofrido pela área de TI do governo federal e a ausência de uma carreira estruturada tornaram a tarefa de aperfeiçoar os recursos humanos um grande desafio, que vem sendo enfrentado com estratégias e ações contínuas, numa escala de tempo médio a longo prazo, com ações como a criação da Gsisp (gratificação percebida por servidores que estão em exercício nas áreas de TI dos órgãos do Sisp), o concurso recentemente realizado e as ações objetivando **melhor posicionamento da carreira de Analista de TI**, de forma a evitar a evasão e os desligamentos, que representam o maior fator de risco à estabilização do quadro de pessoal.*

*A equipe de auditoria avaliou que a força de trabalho da SLTI/MP vem se tornando mais adequada às necessidades da unidade ao longo do tempo e **entende que estratégias e ações contínuas atualmente existentes são essenciais para a sua manutenção frente aos objetivos e metas da unidade.***

(...) (grifo nosso)

Com base nas considerações exaradas pela CGU, quanto à estrutura de pessoal, é notório que as ações planejadas e executadas nos últimos anos foram essenciais para a melhoria contínua dos quadros de pessoal de TI do MP. A avaliação da CGU vai ao encontro dos objetivos da SLTI/MP de reter e aperfeiçoar os quadros de pessoal com a criação da Carreira de TI do SISP.

O Tribunal de Contas da União – TCU tem realizado auditorias na estrutura de pessoal da Administração Pública a fim de fornecer orientações adequadas, com base em observações feitas em auditorias relacionadas à TI (exemplos: Acórdão 667/2005-TCU-Plenário; Acórdão 2.023/2005-TCU-Plenário; e Acórdão 786/2006-TCU-Plenário).

Um marco importante é o Acórdão 140/2005-TCU-Plenário, no qual o Relator expressa sua preocupação com os recursos humanos da área de TI de toda a administração pública:

(...)Existe, pois, um núcleo de atividades de informática que são estratégicas: ou porque lidam com informações privilegiadas, ou porque tratam da fiscalização dos contratos, ou porque delas depende o funcionamento do próprio setor e das demais unidades que utilizam seus serviços, ou porque

envolvem a tomada de decisão sobre a realização de despesas de vulto na aquisição de bens e contratação de serviços. Quando essas atividades não são regularmente executadas, as chances de serem causados prejuízos à APF aumentam consideravelmente. Portanto, não é razoável que esses encargos sejam exercidos por servidores sem qualificação ou, dado o conflito de interesses, sejam 'delegados' a pessoal terceirizado em razão das deficiências no quadro do órgão público.(...)

Em 2010, o TCU realizou um estudo, divulgado no Acórdão nº 2.308/2010-TCU-Plenário, sobre a situação da Governança de TI que contou com a participação de 315 instituições da APF. Os resultados, no que concerne à estruturação do pessoal de TI, apresentaram melhorias, que podem ser sintetizadas nos seguintes parágrafos:

94% das instituições respondentes afirmaram ter servidores do próprio quadro atuando na área de TI, número bastante elevado e semelhante ao obtido em 2007. Porém, causa preocupação que em 6% das instituições a TI organizacional seja controlada por pessoas estranhas ao quadro interno, visto que os riscos de TI podem ser maiores nesses casos, como ressaltado pelo item 9.1.2 do Acórdão nº 1.603/2008-TCU-Plenário.

De modo semelhante, 94% das instituições respondentes têm funções comissionadas voltadas para a gestão de TI, número bastante elevado e que representa leve crescimento em relação a 2007. Entretanto, também causa preocupação que 6% das instituições respondentes ainda mantenham a gestão de TI sob o comando de servidores não comissionados ou de terceiros.

Quanto à existência de carreira de TI, o índice evoluiu de 43% para 78%. Tal evolução teve influência da criação de cargos específicos voltados para gestão de TI pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão para o SISP, em consonância com as recomendações inseridas no Acórdão nº 140/2005-TCU-Plenário e no item 9.1.2 do Acórdão nº 1.603/2008-TCU-Plenário.

Esta nova situação já é resultado das ações que a SLTI/MP/M vem desenvolvendo desde 2007 para a valorização das áreas de TI dos Órgãos Setoriais e Seccionais do SISP. Neste sentido, a criação de uma carreira de TI, com característica transversal e com uma remuneração capaz de atrair e manter profissionais com conhecimentos, capacidades e atitudes adequados surge como próximo passo para a valorização dos servidores que realizam a gestão dos recursos de informação e informática.

2 INCLUSÃO DOS ANALISTAS EM TI NA CARREIRA

O art. 1º da Lei nº 11.357, de 19 de outubro de 2006, elenca as atribuições do cargo de ATI, que compreendem atividades de alta complexidade, envolvendo planejamento, supervisão, coordenação e controle dos recursos de TI na APF:

(...)

IV - Analista em Tecnologia da Informação, de nível superior, com atribuições voltadas às atividades de planejamento, supervisão, coordenação e controle dos recursos de tecnologia da informação relativos ao funcionamento da administração pública federal, bem como executar análises para o desenvolvimento, implantação e suporte a sistemas de informação e soluções tecnológicas específicas; especificar e apoiar a formulação e acompanhamento das políticas de planejamento relativas aos recursos de tecnologia da informação; especificar, supervisionar e acompanhar as atividades de desenvolvimento, manutenção, integração e monitoramento do desempenho dos aplicativos de tecnologia da informação; gerenciar a disseminação, integração e controle de qualidade dos dados; organizar, manter e auditar o armazenamento, administração e acesso às bases de dados da informática de governo; e desenvolver, implementar, executar e supervisionar atividades relacionadas aos processos de configuração, segurança, conectividade, serviços compartilhados e adequações da infraestrutura da informática da Administração Pública Federal;

(...)

A Portaria MP nº 63, de 27 de março de 2009, autorizou a realização de concurso público para o provimento de 230 cargos de nível superior de ATI. A Portaria MP nº 338, de 21 de julho de 2010, autorizou a nomeação de mais 115 candidatos classificados para o cargo de ATI, perfazendo um total de 345 vagas.

Os 345 cargos de ATI foram distribuídos aos diversos órgãos do SISP. Desse número, 129 foram destinados ao Órgão Central e divididos em quatro áreas de trabalho com atribuições específicas, relacionadas a seguir:

- Reforço às equipes dos Departamentos da SLTI/MP;
- Central de Serviços e Suporte do SISP – C3S;
- Grupo de Gestão de Pessoas do SISP – GGPS; e
- Grupo de Consultores em TI.

Um outro grupo de ATI foi direcionado aos Órgãos Setoriais, Seccionais e Correlatos do SISP. Esta alocação objetivou reforçar tais órgãos de um contingente mínimo inicial de recursos humanos necessários ao desenvolvimento, coordenação e acompanhamento da implantação da EGTI, dos PDTIs e da aderência à IN-SLTI/MP 04/2010 e ao Modelo de Contratações em TI – MCTI.

A criação do cargo de ATI no PGPE é vista como um passo inicial para a criação da Carreira de TI. Esses servidores estão desenvolvendo atividades relacionadas à gestão de TI nos Órgãos Setoriais e Seccionais do SISP e de normatização e coordenação do SISP como um todo, em seu Órgão Central. Os esforços envidados pela SLTI/MP para a formação desse corpo de servidores especializados não podem ser desprezados e a criação da Carreira de TI é uma ação que promoverá a valorização e retenção destes profissionais. As seções a seguir trazem a motivação para o reenquadramento dos servidores pertencentes ao cargo de ATI do PGPE na Carreira de TI.

2.1 Atividades Desenvolvidas pelos ATIs

2.1.1 No Órgão Central do SISP

As atividades desenvolvidas pelos ATI estão, sistematicamente, trazendo economia à APF, tornando desnecessárias as contratações de consultorias especializadas. No Órgão Central do SISP, pode-se destacar as seguintes atividades:

- Operacionalização do C3S com prestação de consultorias para a comunidade do SISP;
- Participação na elaboração de padrões de governo eletrônico;
- Desenvolvimento de ações relacionadas ao SPB;
- Promoção dos dados abertos e operacionalização da INDA; e
- Realização de contratações conjuntas de soluções de TI.

Na elaboração da EGTI 2011/2012, em que a aplicação da metodologia foi feita em sua totalidade por ATIs, o custo total para a APF foi reduzido em cerca de 50% quando comparado com os valores da EGTI 2010, desenvolvida por consultores contratados, conforme o Quadro 3.

EGTI	Horas Trabalhadas	Dias úteis	Quantidade de Pessoas	Custo
EGTI 2010	1632	25	70	R\$ 100.000,00
EGTI 2011-2012	1374	39	15	R\$ 55.418,42

Quadro 3: Comparativo entre a EGTI 2010 e a EGTI 2011/2012.

Cada grupo consultor da SLTI/MP oferece serviços específicos relacionados à gestão de TI a custos sensivelmente menores, se comparados aos preços praticados na iniciativa privada. Estima-se que estes grupos prestaram 5.095 horas de consultoria entre agosto de 2010 e junho de 2011, que resultaram uma redução aproximada de gastos de R\$ 1,3 milhão, conforme Quadro 4. Com a publicação do Catálogo de Serviços do SISP em abril de 2011, observa-se uma tendência em aumentar consideravelmente este quantitativo de horas.

	Valor médio da hora de consultoria	Valor gasto pela APF em 5.095 horas de consultoria
Consultoria prestada pelos ATIs	R\$ 40,00 ⁴	R\$ 203.800,00
Consultorias contratadas pela SLTI/MP	R\$ 300,00	R\$ 1.528.500,00

Quadro 4: Custo estimado para atividades de consultoria.

No campo das telefonias móvel e fixa, os ATIs são responsáveis pelas especificações técnicas e termos de referência dos editais. Estas ações têm contribuído para a eficiência do processo de contratações conjuntas. Com isso, os órgãos que adotam esse modelo de compras obtêm preços mais vantajosos e ganhos consideráveis com a economia de escala.

4 Tomando por base a remuneração dos Analistas em TI do PGPE e uma quantidade média de 22 dias úteis no mês.

Na primeira licitação conjunta para contratação de serviços de telefonia móvel, realizada em 2010, houve uma economia de cerca de 9,1 milhões de reais. O valor de referência da compra, preço máximo que o governo estava disposto a pagar, foi estipulado em 16,4 milhões de reais. Esse montante foi calculado com base em contratos anteriores da Administração Pública. No final, a negociação foi concluída em torno de 7,3 milhões de reais, o que gerou um ganho para o setor público de 55,25%. No ano de 2011, o governo realizou uma segunda licitação conjunta, cuja redução de custos foi de 33,7 milhões de reais, cerca de 9,1 milhões de reais a menos do que o valor orçado inicialmente.

No que se refere à telefonia fixa, houve economia de 36% na licitação realizada para trinta órgãos da Administração Pública. Nesse processo, o valor estimado antes da licitação era superior a 66 milhões de reais, sendo o negócio finalizado em cerca de 42 milhões de reais, gerando uma economia de 24 milhões de reais para os cofres públicos. Assim, a realização de contratação conjunta para vários órgãos públicos permite ao governo reduzir de modo considerável os preços praticados pelo mercado.

Outra atuação importante dos ATIs relaciona-se à participação no PNBL, vinculado à TELEBRÁS, Sociedade de Economia Mista vinculada ao Ministério das Comunicações – MC. Os ATIs, por meio de prestação de consultoria, foram responsáveis pelo planejamento das contratações, com destaque para as especificações técnicas, gerando uma economia em torno de 780 milhões de reais, quando se comparam os valores praticados no mercado com os resultados finais das licitações, conforme Quadro 5.

	VALOR DE MERCADO	VALOR CONTRATADO	VALOR REDUZIDO	REDUÇÃO
Rádio e Torres	R\$ 1.240.167.636,11	R\$ 709.705.413,47	R\$ 530.462.222,64	42,77%
Equipamentos IP Core	R\$ 128.720.790,00	R\$ 60.598.836,35	R\$ 68.121.953,65	52,92%
Equipamentos IP Borda	R\$ 202.382.917,41	R\$ 110.227.449,41	R\$ 92.155.468,00	45,54%
Infraestrutura	R\$ 553.942.932,59	R\$ 473.230.869,14	R\$ 80.712.063,45	14,57%
DWDM	R\$ 88.847.674,84	R\$ 63.099.999,95	R\$ 8.821.667,05	28,98%
Total	R\$ 2.125.214.276,11	R\$ 1.416.862.568,32	R\$ 780.273.374,79	36,71%

Quadro 5: Resultados preliminares das licitações do PNBL.

Fonte: TELEBRÁS

No contexto das contratações relacionadas à TI, o Núcleo de Contratações de Tecnologia da Informação – NCTI, criado pela Resolução SLTI/MP nº 3, de 11 de março de 2010, possui um caráter de assessoramento técnico e consultivo, sendo composto em grande parte por ATIs consultores. Este núcleo vem realizando ações de evidente economicidade com destaque na área de governança e gestão de contratações de TI. Tais ações incluem:

- Atualização da Instrução Normativa SLTI/MP nº 4, de 19 de maio de 2008, para a versão vigente, IN-SLTI/MP 04/2010;
- Promoção de palestras e oficinas de divulgação e aderência à IN-SLTI/MP 04/2010 e ao Modelo de Contratações de TI – MCTI, sempre visando a racionalização e a conformidade legal dos processos de planejamento e gestão dos contratos de TI e, em última instância, a efetividade e economicidade no emprego dos recursos públicos;
- Lançamento do Manual de Contratação de Soluções de TI (atual *Guia de Boas Práticas em Contratação de Soluções de TI*), que define o MCTI, com a finalidade de fomentar e facilitar a aderência dos processos de contratação realizados por órgãos integrantes do SISP e pela APF em geral às normas vigentes, em especial à IN04-SLTI/MP/2010; e

- Realização de contratações conjuntas de bens e serviços de TI no âmbito do SISP, com o objetivo de obter vantagem pelo ganho de escala.

2.1.2 Órgãos Setoriais e Seccionais do SISP

Nos Órgãos Setoriais e Seccionais do SISP, os ATIs estão realizando atividades relacionadas, principalmente, na definição das soluções de TI, bem como no planejamento e gestão de contratos de TI. Destaca-se as seguintes ações desenvolvidas nos órgãos, em linhas gerais:

- Planejamento das ações de TI;
- Planejamento e gerenciamento de contratos de soluções de TI;
- Implantação e participação em escritórios de projetos de TI;
- Coordenação da área de TI e suas subdivisões;
- Prospecções de soluções e inovação tecnológica; e
- Promoção da Segurança da Informação e Comunicações.

Considerando exemplos pontuais dos ATIs nos órgãos do SISP, no Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome – MDS, as ações de governança da equipe de ATIs já apresentam resultados concretos para o órgão. Em um trabalho de revisão contratual e avaliação dos serviços de suporte, manutenção e atualização de banco de dados evidenciou-se que parte significativa dos serviços contratados não estava sendo realizada e também não era mais necessária ao MDS. O ajuste deste contrato já está em andamento e deverá resultar em uma economia de aproximadamente 1,3 milhões de reais, o que equivale a cerca de 80% do valor anteriormente contratado.

Outro exemplo da atuação dos ATIs está em fase de conclusão na Agência Nacional de Energia Elétrica – ANEEL. A agência está implantando processo para substituição de um software de estatísticas de acesso web proprietário para uma ferramenta livre, economizando 250 mil reais por ano.

No Ministério da Saúde – MS, os ATIs estão realizando as seguintes atividades:

- Mapeamento dos Processos das áreas de Desenvolvimento de Sistemas, Infraestrutura e Banco de Dados;
- Autodiagnóstico da e-PING (Padrões de Interoperabilidade do Governo Eletrônico) e consequente padronização de sistemas, protocolos e arquivos;
- Implantação do Painel de Indicadores Estratégicos de TI, auxiliando as tomadas de decisões estratégicas pela direção;
- Implantação de Escritório de Projetos; e
- Definição do Processo de Gerenciamento de Desenvolvimento de Sistemas.

No Instituto Brasileiro de Museus – IBRAM, criado em 2009, as seguintes atividades estratégicas foram implementadas:

- Criação do Comitê de TI;
- Criação do Comitê de SIC;
- Elaboração da Política de Segurança da Informação;

- Conscientização do uso do e-PING e do e-MAG; e
- Definição do Processo de Contratação de Soluções de TI, adequado a Instrução Normativa SLTI/MP nº 04/2010.

No Ministério das Cidades – MCIDADES, a equipe de ATIs trabalharam no alcance das seguintes atividades:

- Diminuição nas contratações de software/produtos de tecnologia sem planejamento;
- Elaboração e acompanhamento da execução do PDTI;
- Elaboração de Plano de RH e de Capacitação em TI;
- Criação de Escritório de Projetos em pleno funcionamento;
- Implantação da Metodologia de Gestão de Projetos;
- Execução do Plano de Metas de TI do órgão e da EGTI;
- Implantação da Metodologia de Desenvolvimento de Software; e
- Levantamento junto às áreas sobre necessidade de negócio.

Finalmente, no Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional – IPHAN, as ações desenvolvidas pelos ATIs foram:

- Contratação de serviços de outsourcing de impressão, com economia de 41% em relação ao contrato atual.
- Aquisição de sistema de orçamento para restauração de imóveis, ordem de R\$400.000,00, processo que se encontrava pendente desde início de 2010. Acarretará em significativa agilização das reformas de bens tombados, e economia ao erário, viabilizando comparativo de custos entre todas as unidades do IPHAN.
- Implantação de serviços de comunicação unificada, com o objetivo de reduzir o gasto em diárias e passagens, possibilitando web conferências e áudio conferências.
- Modelo de contratação de suporte técnico e administração de infraestrutura de rede para as superintendências, unidades especiais e escritórios técnicos do IPHAN.

2.2 Perfil Profissional dos ATIs

Visando captar recursos humanos especializados, o MP incluiu prova de títulos como forma de avaliação dos candidatos para ingresso no cargo de ATI. O Edital nº 02/2009, de 18 de agosto de 2009, estabeleceu as normas do concurso público, as titulações adicionais em cursos de especialização e mestrado, bem como experiência profissional, conforme o Quadro 6.

Alínea	Descrição	Pontuação	Máximo de Pontos
A	Curso de Especialização em qualquer área (carga horária mínima de 360h)	0,5	0,5
B	Curso de Especialização em área de conhecimento relacionada à Tecnologia da Informação (carga horária mínima de 360h)	1,5	1,5
C	Mestrado em qualquer área	1,5	1,5
D	Mestrado em área de conhecimento relacionada à Tecnologia da Informação	2,5	2,5
E	Curso em área de conhecimento relacionada à Tecnologia da Informação (carga horária mínima de 40h)	1,0	4,0
F	Experiência profissional como programador ou analista nas áreas de sistemas, suporte, redes, banco de dados ou sistemas operacionais	0,5 a cada 6 meses	4
G	Experiência profissional como gerente, coordenador ou supervisor nas áreas de sistemas, suporte, produção, redes, bancos de dados ou sistemas operacionais	0,75 a cada 6 meses	6

Quadro 6: Titulação e a experiência profissional consideradas de acordo com o Edital nº 2/2009, de 18 de agosto de 2009 que regulamentou o concurso para o cargo de ATI.

Destaca-se, ainda, que os ATI foram submetidos a um programa de capacitação ao tomarem posse no cargo, cuja finalidade principal foi o nivelamento e a formação do saber para a prática da gestão de TI. Esse programa, intitulado Desenvolvimento de Gestores de Tecnologia da Informação – DGTI, com carga horária de 152 horas/aula, destina-se à formação em atividades de gestão, planejamento, supervisão, coordenação e controle, que configuram-se como atribuições próprias do cargo. Essa iniciativa pode ser considerada um motivo adicional para justificar os esforços visando retenção de profissionais, uma vez que a alta rotatividade de servidores acarreta em desperdício de recursos públicos.

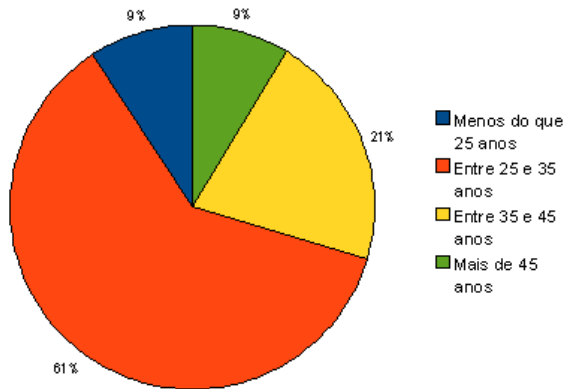
Com relação ao perfil dos ATI, a Figura 2 mostra informações retiradas do Sistema de Gestão de Pessoas do SISP – SISP-GP⁵. A média de idade dos 317 ATI, que, em agosto de 2011, encontravam-se em exercício, é de 33 anos, sendo que 61% destes encontram-se na faixa de idade entre 25 e 35 anos. Com relação à experiência profissional e acadêmica, 40% tinham 10 ou mais anos de experiência em TI, 52% concluíram uma Pós-Graduação *Stricto Sensu* e 13% possuíam o grau de mestre.

Segundo a SRH/MP⁶, a idade média dos servidores públicos federais civis ativos do poder executivo é de 46 anos e 17% destes possuem pós-graduação. O perfil diferenciado dos ATIs traz uma maior dinâmica à APF e impulsiona a realização de ações estratégicas que resultaram numa considerável redução de gastos para o governo federal.

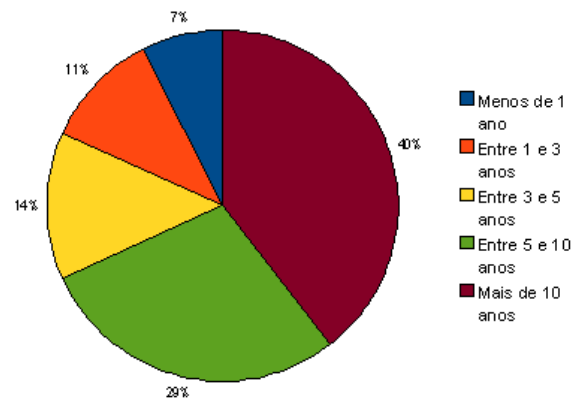
5 Disponível em sisp.planejamento.gov.br/sispgp.

6 Boletim Estatístico de Pessoal. Vol 17. Nº 180. Abril/2011. p. 40.

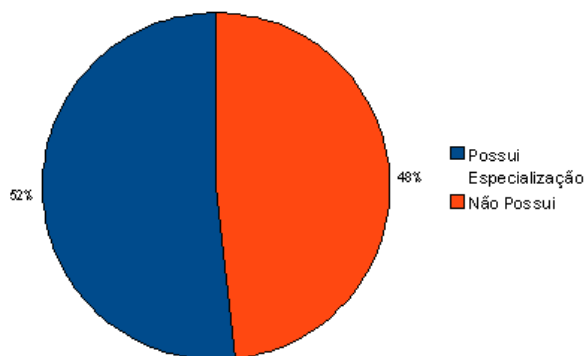
Classes de Idade



Experiência em TI



Especialização



Mestrado

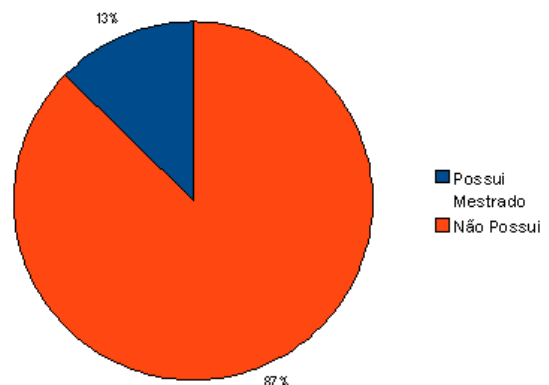


Figura 2: Perfil dos ATIs, de acordo com informações coletadas no SISP-GP

Fonte: Grupo de Gestão de Pessoas do SISP

2.3 Composição e Valor da Remuneração dos ATIs

A estrutura remuneratória dos ATIs, no padrão inicial da primeira classe, é apresentada na Figura 3. Observa-se que um percentual elevado da remuneração, 72%, é composto por gratificações e auxílios diversos. Isto implica que o servidor, ao se aposentar, receberá como proventos cerca de 39% da sua remuneração total, pois nem a GSISP, e tampouco os auxílios integram os proventos de aposentadoria, e a Gratificação de Desempenho do Plano Geral de Cargos do Poder Executivo - GDPGPE é incorporada em sua metade.

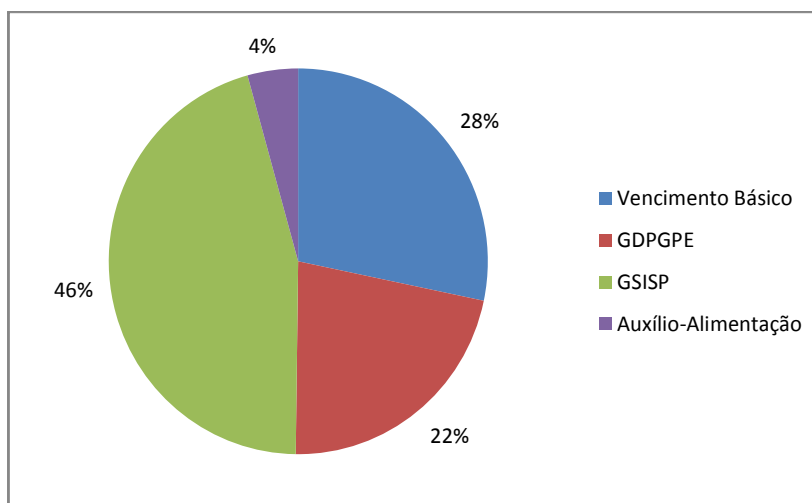


Figura 3: Composição da remuneração dos servidores do cargo de ATI.

Fonte: SIAPENET

Um dos maiores problemas que os ocupantes do cargo de ATI enfrentam é a baixa remuneração, quando comparada a outras carreiras do governo que executam gestão de TI. A título de comparação, o Anexo II relaciona algumas carreiras estruturadas que possuem a gestão de TI entre as suas atribuições. Em levantamento realizado na estrutura da remuneração desses cargos, observou-se que a média remuneratória é de R\$ 10.977,50, 62% a mais que os R\$ 6.734,22 atualmente percebidos pelos ATI

As Figuras 4 e 5 mostram a situação dos 433 ATI nomeados no ano de 2010. Do total de ATI nomeados, 82 (19%) não chegaram a entrar em exercício. Destes, 34 (10%) solicitaram vacância ou exoneração. Diante desta situação, a lista de aprovados no concurso, homologada no Diário Oficial da União, de 12 de janeiro de 2010, possui hoje apenas dois candidatos aprovados e não nomeados.

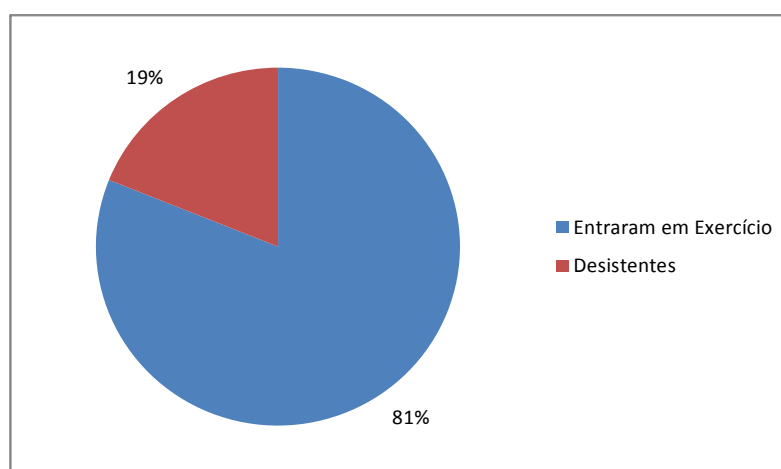


Figura 4: Situação dos ATIs em Ago/2011. Fonte: Grupo de Gestão de Pessoas do SISP

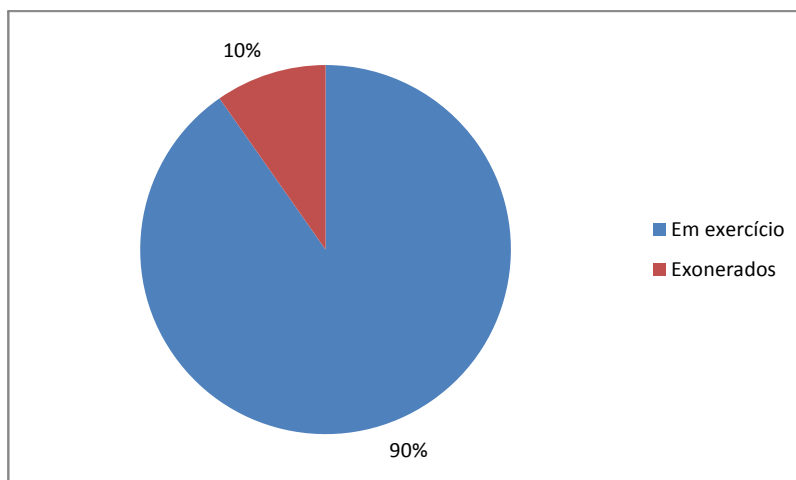


Figura 5: ATIs em exercícios e exonerados em setembro de 2011.

Fonte: Grupo de Gestão de Pessoas do SISP

3 PROPOSTA DE CARREIRA DE TI

Este capítulo propõe uma estrutura para a Carreira de TI, no âmbito do quadro de pessoal do MP, considerando as seguintes premissas:

- Meritocracia como fator primordial para progressão e promoção;
- Atuação transversal nos órgãos do SISP pelos servidores da carreira;
- Desenvolvimento de competências;
- Aprimoramento e retenção dos servidores especializados na gestão de TI; e
- Remuneração adequada às atribuições de gestão de TI.

Propõe-se que a Carreira de TI seja formada por um Cargo de Nível Superior, denominado **Analista em Tecnologia da Informação**. Entende-se que os servidores do cargo de Analista em Tecnologia da Informação, de nível superior, com as atribuições definidas no Art. 1º, parágrafo único, inciso IV da Lei nº 11.357, de 2006 atendem as características necessárias ao seu reenquadramento na Carreira de TI.

3.1 Atribuições do cargo

- Realizar atividades de nível superior com atribuições de planejamento, supervisão, coordenação e controle dos recursos de tecnologia da informação relativos ao funcionamento da administração pública federal, bem como executar análises para o desenvolvimento, implantação e suporte a sistemas de informação e soluções tecnológicas específicas;
- Especificar e apoiar a formulação e acompanhamento das políticas de planejamento relativas aos recursos de tecnologia da informação;
- Especificar, supervisionar e acompanhar as atividades de desenvolvimento, manutenção, integração e monitoramento do desempenho dos aplicativos de tecnologia da informação;
- Gerenciar a disseminação, integração e controle de qualidade dos dados; organizar, manter e auditar o armazenamento, administração e acesso às bases de dados da informática de governo; e
- Desenvolver, implementar, executar e supervisionar atividades relacionadas aos processos de configuração, segurança, conectividade, serviços compartilhados e adequações da infraestrutura da informática da APF.

3.2 Perfis Profissionais

Levando-se em consideração a estrutura organizacional dos órgãos do SISP (vide Anexo I), propõe-se que sejam criados perfis específicos que irão guiar o desenvolvimento profissional dos servidores e os eventos de capacitação promovidos pelo Órgão Central do SISP. Estes perfis também irão guiar os processos de alocação e descentralização dos servidores da carreira. O Quadro 7 apresenta uma proposta para os perfis profissionais do cargo de Analista em TI .

Perfil	Atividades
Gestão de Sistemas de Informação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planejar, gerir e fiscalizar contratações aderentes à legislação vigente para o desenvolvimento e manutenção de softwares. 2. Realizar prospecções tecnológicas e buscar novas soluções para o desenvolvimento e manutenção de softwares. 3. Gerenciar as demandas das áreas de negócio relacionadas ao desenvolvimento e manutenção de softwares, participando dos processos de análise e levantamento dos requisitos. 4. Coordenar projetos e equipes de desenvolvimento e manutenção de softwares.
Gestão de Infraestrutura	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planejar, gerir e fiscalizar contratações aderentes à legislação vigente para o estabelecimento e manutenção da infraestrutura e dos serviços de TI. 2. Realizar prospecções tecnológicas e buscar novas soluções e produtos para o estabelecimento e manutenção da infraestrutura e dos serviços de TI. 3. Coordenar projetos para o estabelecimento e manutenção da infraestrutura e dos serviços de TI. 4. Gerenciar os ativos de infraestrutura.
Gestão Estratégica e Governança de TI	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planejar, gerir e fiscalizar contratações aderentes à legislação vigente de consultorias para apoio em projetos que promovam a maturidade em governança de TI. 2. Definir estruturas, processos e mecanismos para implementação da governança de TI. 3. Realizar prospecções tecnológicas e buscar novas soluções que promovam a maturidade em governança de TI. 4. Coordenar projetos que promovam a maturidade em governança de TI. 5. Promover o planejamento da área de TI, por meio da elaboração dos instrumentos de planejamento como o PETI e o PDTI. 6. Assessorar e viabilizar o Comitê Estratégico de TI para o alcance de suas atribuições institucionais. 7. Definir, coletar, acompanhar e reportar indicadores para a gestão da TI. 8. Elaborar políticas, metodologias, processos e normas relacionados à TI. 9. Planejar e acompanhar as ações de capacitação dos servidores da área de TI. 10. Montar e operacionalizar o escritório de projetos de TI. 11. Elaborar e gerenciar o portfólio de serviços de TI.
Gestão da Segurança da Informação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planejar, gerir e fiscalizar contratações aderentes à legislação vigente para apoio em atividades executórias de manutenção e promoção da SIC. 2. Realizar prospecções tecnológicas e buscar novas soluções e produtos para a manutenção e promoção da SIC. 3. Elaborar políticas, metodologias, processos e normas relacionados à manutenção e promoção da SIC.

	<ol style="list-style-type: none"> 4. Promover e divulgar a SIC na organização. 5. Coordenar projetos e equipes relacionados à manutenção e promoção da SIC.
Gestão e Governança do SISP	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar normas, modelos, processos e metodologias sobre licitações, contratações, redes de comunicações governamentais, recursos humanos, capacitações, SIC, interoperabilidade, inovações e modelos tecnológicos, padronização tecnológica, governo eletrônico e gestão do conhecimento e da informação no âmbito do SISP. 2. Elaborar normas, modelos, processos e metodologias que promovam a racionalização do uso de recursos de informação e informática e disseminem informações e melhores práticas no âmbito do SISP. 3. Prestar consultorias para os órgãos do SISP nas áreas de governança, padronização tecnológica, software público, contratações, serviços de rede, segurança da informação, governo eletrônico e interoperabilidade. 4. Promover e divulgar as normas, modelos, processos e metodologias regulamentados pelo SISP.

Quadro 7: Perfis profissionais do cargo de Analista em TI da Carreira de TI do SISP.

3.3 Regras de Ingresso

A forma de ingresso para novos servidores será por concurso público de provas e títulos, respeitada a legislação específica. O edital de abertura definirá as características de cada etapa do concurso público e a formação necessária, bem como os critérios eliminatórios e classificatórios.

Os servidores que serão reenquadrados devem seguir tabela de correlação a ser criada posteriormente para a definição do Nível e Padrão na Carreira de TI.

3.4 Estrutura Remuneratória

A remuneração da Carreira de TI será composta por:

- Vencimento Básico;
- Gratificação de Desempenho; e
- Gratificação de Qualificação;

3.4.1 Vencimento Básico

Conforme a Lei nº 8.852, de 4 de fevereiro de 1994, o vencimento básico é a retribuição pecuniária devida na Administração Pública Direta, Indireta e Fundacional de qualquer dos Poderes da União. A proposta é que o vencimento básico da carreira seja compatível com os de outros cargos e carreiras estruturadas, no âmbito do Poder Executivo Federal, que possuem em suas atribuições a gestão de TI, elencados no Anexo II.

3.4.2 Gratificação de Desempenho

A Gratificação de Desempenho das Atividades em Tecnologia da Informação – GDATI, cujo processo de avaliação será regulamentado pelo Órgão Central do SISP, será devida aos ocupantes do cargo da carreira de Analista em Tecnologia da Informação do SISP, em efetivo exercício, sendo composta por:

- **Avaliação Institucional:** a avaliação de desempenho institucional visa aferir o desempenho coletivo no alcance dos objetivos organizacionais do Órgão Central do SISP, perfazendo 80 pontos do valor da GDATI; e
- **Avaliação Individual:** a avaliação de desempenho individual visa a aferir o desempenho do servidor no exercício das atribuições do cargo, com foco na contribuição individual para o alcance dos objetivos institucionais do SISP, perfazendo 20 pontos do valor da GDATI.

Os pontos distribuídos deverão atender aos seguintes critérios:

- mínimo de 30 (trinta) e máximo de 100 (cem) pontos por servidor;
- o servidor ativo beneficiário da GDATI que obtiver pontuação inferior a 18 (dezoito) pontos na avaliação individual será imediatamente submetido a processo de capacitação ou de análise da adequação funcional; e
- até que ocorra a primeira avaliação, o servidor receberá a pontuação referente à mais recente avaliação institucional.

A proposta é que o vencimento básico da carreira seja compatível com os de outras carreiras de TI, elencadas no Anexo II.

Para fins de incorporação aos proventos da aposentadoria ou às pensões⁷, a GDATI somente será devida se percebida há pelo menos cinco anos antes da data da aposentadoria ou instituição da pensão. O valor integrado aos proventos será calculado pela média aritmética dos percentuais de gratificação percebidos nos últimos sessenta meses anteriores à aposentadoria ou à instituição da pensão, consecutivos ou não. A incorporação da GDATI à aposentadoria está em conformidade com a legislação pertinente ao tema.

3.4.3 Gratificação de Qualificação

Uma das atribuições do SISP, de acordo com o Decreto nº 7.579, de 11 de outubro de 2011, *é estimular e promover a formação, o desenvolvimento e o treinamento dos servidores que atuam na área de informação e informática*. A formação e o aperfeiçoamento do servidor público foram, inclusive, preocupações do legislador constituinte que, no § 2º do art. 30 da Carta Magna, comandou a criação de escolas de formação pela União, Estados e Municípios com essa finalidade. Dessa forma, entende-se que também deveriam ser beneficiados os servidores integrantes da carreira de TI do SISP que, por iniciativa própria, buscam aperfeiçoamento profissional, de modo a prestar serviços de alta qualidade para a APF em benefício do Estado e do interesse público.

A gratificação de qualificação é um mecanismo que visa reconhecer o esforço e estimular a iniciativa pessoal dos servidores que adquirirem novas habilidades. Servidores que tenham concluído cursos de pós-graduação agregam valor aos trabalhos realizados no âmbito da APF.

⁷ Tomando-se como base a Lei nº 10.871, de 20 de maio de 2004.

Incentivos à qualificação já são bastante consolidados e utilizados na estrutura remuneratória de instituições como o Ministério Público da União – MPU e os Poderes Judiciário e Executivo. No âmbito do MP, pode-se tomar como exemplo a Retribuição de Titulação do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE.

Diante do exposto, propõe-se que a remuneração dos servidores pertencentes à nova carreira de TI seja acrescida de uma Gratificação de Qualificação – GQ, com vistas a estimular o contínuo aperfeiçoamento profissional e, com isso, manter o grau de qualidade exigido dos servidores da carreira. São sugeridos os seguintes critérios não cumulativos:

- 15 % (quinze por cento) do vencimento básico aos portadores de título de Pós-Graduação Stricto Sensu; e
- 10 % (dez por cento) do vencimento básico aos portadores de Pós-Graduação Lato Sensu, com carga horária igual ou superior a 360 (trezentas e sessenta) horas.

Serão considerados para o pagamento dos adicionais de pós-graduação apenas os cursos reconhecidos por instituições de ensino credenciadas pelo Ministério da Educação, em áreas correlacionadas às atribuições do cargo. A GQ integrará a base de cálculo para os proventos de aposentadorias e pensões.

3.5 Progressão e Promoção Funcionais

O cargo de Analista em TI da Carreira de TI estará organizado em classes e padrões. A progressão funcional é a passagem de um padrão para o padrão imediatamente superior dentro de uma classe, enquanto que a promoção funcional é a passagem do último padrão de uma classe para o 1º padrão da classe imediatamente superior. O Quadro 8 apresenta uma proposta de organização para as classes e padrões do cargo. As três classes iniciais (A, B e C) possuirão quatro padrões cada uma, enquanto que a Classe Especial, última classe do cargo, contemplará três padrões.

Classe	Padrões
Especial	I, II e III
C	I, II, III e IV
B	I, II, III e IV
A	I, II, III e IV

Quadro 8: Classes e padrões propostos para o cargo de Analista em TI da Carreira de TI.

Na progressão, o servidor deverá atender aos seguintes requisitos:

- Permanência de, no mínimo, 12 meses no padrão atual, realizando atividades relacionadas às atribuições do cargo ou função, e média da avaliação individual nos ciclos de avaliação realizados no período da GDATI superior ou igual a 85% do valor máximo; e
- Permanência de, no mínimo, 18 meses no padrão atual, realizando atividades relacionadas às atribuições do cargo ou função, e média da avaliação individual nos ciclos de avaliação realizados no período da GDATI superior ou igual a 70% e menor que 85% do valor máximo.

Os requisitos para mudança de classe ou promoção funcional estão definidos no Quadro 9. Caberá ao MP implementar programa de capacitação, treinamento e desenvolvimento destinado a assegurar a profissionalização dos titulares do cargo da Carreira de TI.

Promoção	Requisitos
Passagem da Classe A para a B	Permanência de, no mínimo, 4 anos na classe atual; Conclusão do Curso DGTI na ENAP; 120 horas de capacitação em área de conhecimento relacionada às atribuições do cargo; e Média da avaliação individual nos ciclos de avaliação realizados no período da GDATI superior ou igual a 85% do valor máximo.
Passagem da Classe B para a C	Permanência de, no mínimo, 4 anos na classe atual; 240 horas de capacitação em área de conhecimento relacionada às atribuições do cargo; e Média da avaliação individual nos ciclos de avaliação realizados no período da GDATI superior ou igual a 85% do valor máximo.
Passagem da Classe C para a Especial	Permanência de, no mínimo, 4 anos na classe atual; 360 horas de capacitação em área de conhecimento relacionada às atribuições do cargo; e Média da avaliação individual nos ciclos de avaliação realizados no período da GDATI superior ou igual a 85% do valor máximo.

Quadro 9: Requisitos para mudança de classe no cargo de Analista em TI da Carreira de TI.

3.6 Quantitativo de Servidores Ideal para a Carreira

Na definição do quantitativo ideal de servidores da carreira, para os Órgãos Setoriais e Seccionais do SISP, tomou-se como base os dados do Autodiagnóstico 2010. Este documento é preenchido anualmente pelos gestores de TI dos órgãos do SISP de acordo com as orientações emanadas pelo Órgão Central do SISP.

Entre as perguntas elencadas no Autodiagnóstico 2010, a questão 2.4 “Indique o quantitativo de servidores efetivos necessários para realizar a gestão dos recursos de TI” traz a percepção destes gestores que vivenciam o dia a dia dos órgãos, lidando com a crescente terceirização da execução das atividades de TI e os desafios decorrentes do planejamento e gestão destas contratações. Os dados obtidos no Autodiagnóstico foram refinados, utilizando como base os limites definidos em estudo realizado pelo Gartner Group em 2005, acerca do tamanho ideal das equipes de TI⁸, e as informações sobre o tamanho do órgão retiradas do Autodiagnóstico 2010 (número de estações de trabalho, servidores e contratações de TI realizadas em 2010).

Com relação ao Órgão Central do SISP, optou-se por manter o quantitativo de servidores existentes atualmente na SLTI/MP, pertencentes ao cargo de Analista em TI do PGPE.

O quadro 10 mostra o número ideal de servidores para o cargo de Analista em TI da Carreira de TI do SISP. O Perfil de Gestão e Governança do SISP é específico para o Órgão Central. Para os demais órgãos, definiu-se a seguinte proporção na distribuição dos perfis: Gestão de Sistemas de

8 Disponível em: <http://info.abril.com.br/corporate/gartner/qual-e-o-tamanho-ideal-de-uma-equipe-de-ti.shtml>

Informação (40%), Gestão de Infraestrutura (25%), Gestão Estratégica e Gestão de TI (25%) e Gestão da Segurança da Informação (10%).

Perfil	Órgão Central	Órgãos Setoriais	Órgãos Seccionais	Total
Gestão de Sistemas de Informação	0	268	145	413
Gestão de Infraestrutura	0	167	90	257
Gestão Estratégica e Governança de TI	0	167	90	257
Gestão da Segurança da Informação	0	67	36	103
Gestão e Governança do SISP	130	0	0	130
Total	130	669	361	1160

Quadro 10: Quantitativo ideal de servidores da Carreira de TI por perfil profissional nos órgãos do SISP

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho apresentou a motivação e os parâmetros centrais para a criação de uma Carreira de TI para o SISP. Por muitos anos, as ações do governo brasileiro voltadas à tecnologia da informação, que poderiam fortalecer as políticas públicas, tornaram-se estagnadas devido à baixa maturidade organizacional intrínseca à Administração Pública. No entanto, com a crescente valorização da TI no mercado privado e o maior planejamento das iniciativas do governo federal, a TI passou a apresentar-se como elemento estratégico impulsionador do Estado.

Este cenário de crescimento ganhou força com a retomada do SISP e com o desenvolvimento de ações estruturantes para o governo que envolve uma atuação incisiva dos processos e atividades de TI. É natural o fortalecimento dos quadros de pessoal de TI para a viabilização deste novo momento.

Durante as discussões do Grupo de Trabalho, destacou-se a grande responsabilidade dos Analistas em TI do PGPE em gerir uma área que possui importância significativa para a segurança e a continuidade das atividades governamentais. Conforme está previsto na Lei Orçamentária Anual 2011, os investimentos em TI destinados à APF estão estimados em R\$ 3,8 bilhões. Nesse sentido, o emprego de cerca de R\$ 20 milhões para a criação da Carreira de TI é irrelevante, tendo em vista a expressiva redução de gastos públicos resultante da atuação destes servidores.

Observou-se ainda que é fundamental a adoção de políticas visando a manutenção e o aprimoramento dos recursos humanos, bem como a promoção da gestão, governança e normatização da TI. A criação da Carreira de TI permitirá a reorganização da TI na Administração Pública, com o uso de metodologias estratégicas voltadas à ação governamental, bem como agregará valor em favor da sociedade, possibilitando ao gestor público melhorar continuamente os processos de modernização do Estado.

ANEXO I PROPOSTA DE ESTRUTURA ORGANIZACIONAL PARA O SISP

Introdução

Para se definir as atividades que serão desenvolvidas no âmbito da Carreira de TI, faz-se necessário um estudo que demonstre e valide uma estrutura organizacional onde os servidores desta carreira atuarão, ou seja, os órgãos do SISP.

O SISP, regulamentado pelo Decreto nº 7.579, de 2011, possui as seguintes finalidades:

- assegurar ao Governo Federal suporte de informação adequado, dinâmico, confiável e eficaz;
- facilitar aos interessados a obtenção das informações disponíveis, resguardados os aspectos de sigilo e restrições administrativas ou previstas em dispositivos legais;
- promover a integração entre programas de governo, projetos e atividades, visando a definição de políticas, diretrizes e normas relativas à gestão dos recursos do Sistema;
- estimular o uso racional dos recursos de informação e informática, no âmbito da APF, visando a melhoria da qualidade e da produtividade do ciclo da informação;
- estimular o desenvolvimento, a padronização, a integração, a normalização dos serviços de produção e disseminação de informações, de forma desconcentrada e descentralizada;
- propor adaptações institucionais necessárias ao aperfeiçoamento dos mecanismos de gestão dos recursos de informação e informática; e
- estimular e promover a formação, o desenvolvimento e o treinamento dos servidores que atuam na área de informação e informática.

Quanto à sua estrutura, o SISP é formado por:

- **Órgão Central:** a SLTI/MP;
- **Comissão de Coordenação:** formada pelos representantes dos Órgãos Setoriais, presidida por representante do Órgão Central;
- **Órgãos Setoriais:** representados junto à unidade gestora do Sistema pelos titulares das unidades de modernização e informática dos Ministérios Cíveis e equivalentes nos Ministérios Militares e Secretarias da Presidência da República;
- **Órgãos Seccionais:** representados pelos dirigentes dos órgãos que atuam na área de administração dos recursos de informação e informática, nas autarquias e fundações públicas; e
- **Órgãos Correlatos⁹:** criados por secretarias finalísticas dos ministérios, autarquias e fundações para gerir os recursos de TI.

A SLTI/MP, enquanto Órgão Central, possui entre suas prerrogativas, a orientação e administração do processo de planejamento estratégico das áreas de TI, bem como a normatização da gestão dos recursos de informação e informática. Cabe à SLTI/MP definir as atividades que serão realizadas pelos servidores da Carreira de TI e propor uma estrutura organizacional mínima para os órgãos do SISP que garanta a efetividade dessas atividades.

⁹ A definição não consta no Decreto nº 7.579, de 2011, porém é objeto da minuta de revisão do referido decreto.

Esta seção referenda o modelo atualmente usado na SLTI/MP e apresenta uma proposta de estrutura organizacional mínima para os Órgãos Setoriais e Seccionais do SISP, baseada nos normativos relacionados à área de TI e nos frameworks de governança.

Bases para Definição da Estrutura

O Quadro 11 apresenta os normativos que trazem recomendações e obrigações relacionadas à definição de papéis, utilizados como base para a definição da estrutura organizacional proposta para o SISP.

Normativo	Descrição
Decreto nº 7.579, de 2011	Dispõe sobre o SISP, sua composição e competências.
Decreto nº 7.063, de 13 de janeiro de 2010	Dispõe sobre a estrutura regimental do MP, inclusive da SLTI/MP.
IN-SLTI/MP 04/2010	Instrução normativa que dispõe sobre o processo de contratação de soluções de TI pelos órgãos integrantes do SISP.
EGTI 2011-2012 e Plano de Execução da EGTI 2011-2012	Instrumento base para que os órgãos do SISP elaborem os seus PDTI.
Planejamento Estratégico SLTI/MP 2011-2014	Planejamento das ações da SLTI/MP para o alcance dos objetivos estratégicos estabelecidos para o quadriênio 2011-2014.
Catálogo de Serviços de Consultoria do SISP	Apresenta os serviços que podem ser solicitados através da C3S.
Instrução Normativa GSI 1, de 13 de junho de 2008	Disciplina a Gestão de SIC na APF.

Quadro 11: Normativos relacionados à Gestão de TI utilizados para a definição da Estrutura Organizacional proposta para o SISP

Os frameworks de governança em TI e de governança corporativa também foram consultados. As recomendações sobre a gestão de TI decorrente dos diversos acórdãos do TCU direcionados aos órgãos do SISP estão restritas aos objetivos de controle do CobiT e da legislação vigente. Assim, não existe a necessidade de se analisar os acórdãos do TCU, já que suas origens foram contempladas no presente estudo.

Estrutura Organizacional do Órgão Central do SISP

Com relação à SLTI/MP, existe uma estrutura organizacional definida, apresentada na Figura 6. A coordenação do Órgão Central do SISP é feita em conjunto pelos Departamento de Serviços de Rede – DSR, Departamento de Integração de Sistemas de Informação – DSI e Departamento de Governo Eletrônico – DGE. O Departamento de Logística e Serviços Gerais – DLSG corresponde ao Órgão Central do Sistema de Serviços Gerais – SISG e o Departamento de Gestão Estratégica da Informação – DGEI é responsável pela gestão do Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse – SICONV. O Departamento Setorial de Tecnologia da Informação – DSTI é o Órgão Setorial do SISP do MP. Atualmente, concorrendo para o alcance das

metas específicas de cada departamento da SLTI/MP, existem 153 Analistas em TI do PGPE em exercício na SLTI/MP, sendo 26 em exercício no DSTI.

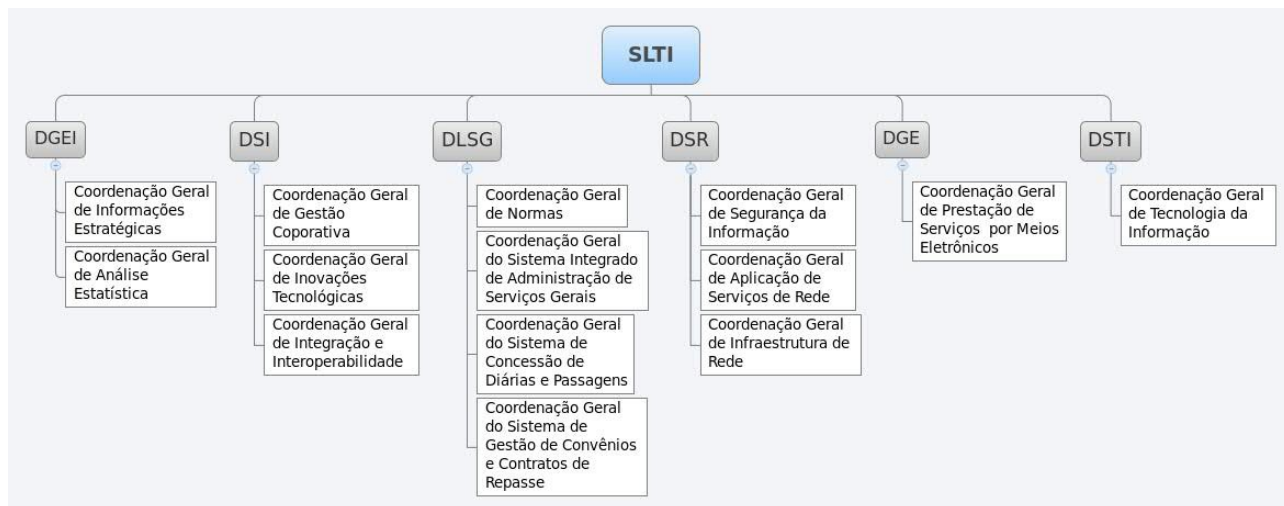


Figura 6: Estrutura organizacional da SLTI/MP.

Fonte: Planejamento Estratégico da SLTI/MP 2011-2014.

A SLTI/MP, atuando como Órgão Central do SISP, é responsável por coordenar toda a estrutura observada na Figura 7. Este modelo de apoio aos Órgãos Setoriais e Seccionais do SISP, formado pelo C3S, consultores e GGPS, assessorado pela Comissão de Coordenação e pelos núcleos de boas práticas encontra-se em avaliação, devendo alcançar um nível de maturidade maior com a instituição da Carreira de TI. A descrição de cada um dos elementos desta estrutura é apresentada a seguir.

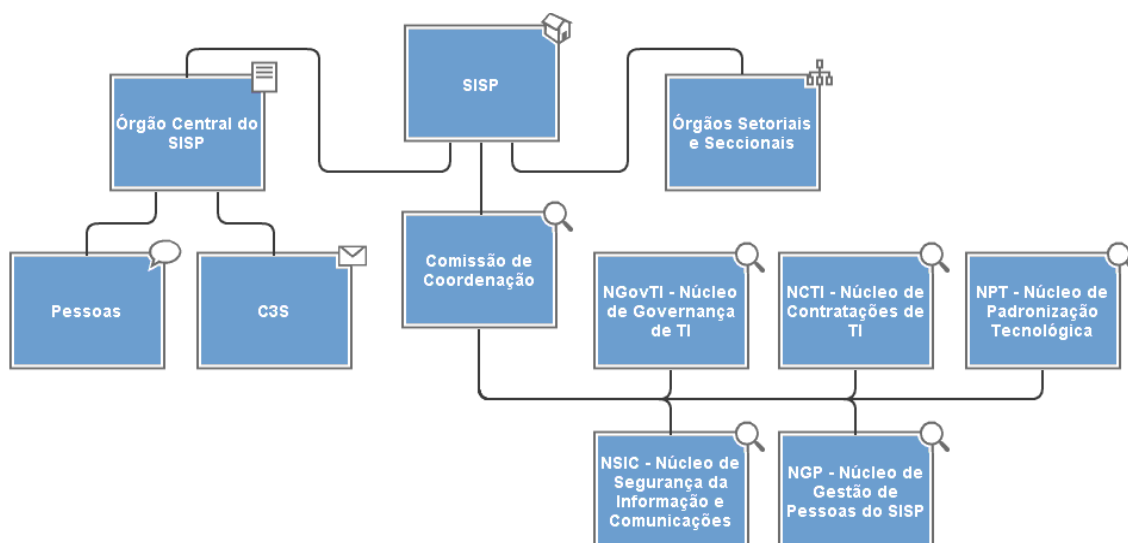


Figura 7: Organograma do SISP.

Órgão Central do SISP

De acordo com o Decreto nº 7.579, de 2011, compete ao Órgão Central do SISP:

- Orientar e administrar o processo de planejamento estratégico, coordenação geral e normalização relativa aos recursos de informação e informática da Administração Pública Federal;
- Definir, elaborar, divulgar e implementar, com apoio da Comissão de Coordenação, as políticas, diretrizes e normas relativas à gestão dos recursos do Sistema e ao processo normativo de compras do Governo na área de informática;
- Promover a elaboração de planos de formação, desenvolvimento e treinamento do pessoal envolvido na área de abrangência do Sistema;
- Incentivar ações prospectivas, visando acompanhar as inovações técnicas da área de informática, de forma a atender às necessidades de modernização dos serviços da Administração Pública Federal; e
- Promover a disseminação das informações disponíveis, de interesse comum, entre os órgãos e entidades da Administração Pública Federal.

Estas competências foram distribuídas pelos Departamentos da SLTI/MP, no Decreto nº 7.063, de 2010, que versa sobre a estrutura regimental do MP, e estão apresentadas no Quadro 12.

Departamento	Competências
DLSG	Articular atividades pertinentes ao SISP no que se refere a licitações, contratações e transferências voluntárias.
DSR	Articular atividades pertinentes ao SISP no que se refere a redes de comunicação governamentais, recursos humanos, capacitação e segurança da informação
DSI	Articular atividades pertinentes ao SISP no que se refere à interoperabilidade, inovações e modelos tecnológicos, padronização tecnológica, padrões abertos, bem como promover a racionalização do uso de recursos de informação e informática e disseminar informações e melhores práticas no âmbito do SISP.
DGE	Articular atividades pertinentes ao SISP no que se refere à sincronização com as ações de Governo Eletrônico
DGEI	Promover a análise de informações estratégicas no âmbito do SISP e articular atividades pertinentes ao SISP no que se refere à gestão da informação

Quadro 12: Competências dos departamentos da SLTI/MP, enquanto Órgão Central do SISP

A SLTI/MP, no segundo semestre de 2010, realizou um esforço de planejamento para o próximo quadriênio que resultou no Planejamento Estratégico da SLTI/MP 2011-2014. Este documento apresenta as competências fundamentais da SLTI/MP que corroboram com suas atribuições de Órgão Central do SISP:

- Fortalecer a gestão e a governança dos recursos de administração de informação e informática no âmbito do SISP no que se refere a redes de comunicação governamentais, recursos humanos, capacitação, contratações e segurança da informação;

- Promover a melhoria contínua da prestação de serviços eletrônicos aos cidadãos e a sociedade;
- Promover a integração das informações para gestão das políticas governamentais; e
- Promover a padronização das plataformas de TI.

Comissão de Coordenação do SISP

Conforme Decreto nº 7.579, de 2011, a Comissão de Coordenação do SISP é formada pelos coordenadores das área de TI dos Órgãos Setoriais, presidida pelo Secretário da SLTI/MP, e apresenta as seguintes competências:

- Participar da elaboração e implementação das políticas, diretrizes e normas relativas à gestão dos recursos do Sistema e ao processo normativo de compras do Governo na área de informática;
- Assessorar o Órgão Central no cumprimento de suas atribuições;
- Promover o intercâmbio de conhecimento entre seus participantes e homogeneizar o entendimento das políticas, diretrizes e normas;
- Acompanhar e avaliar os resultados da regulamentação emanada do Órgão Central e propor ajustamentos.

O regimento interno desta comissão, publicado por meio da Portaria SLTI/MP nº 13, de 24 de novembro de 2009, traz o seguinte rol de competências, que confirmam e complementam aquelas definidas no Decreto nº 7.579, de 2011:

- Propor e avaliar periodicamente a formulação de políticas, diretrizes, normas e desenvolvimento dos recursos de informação e informática para a administração direta, autárquica e fundacional, em consonância com programas de governo, em especial o de governo eletrônico;
- Constituir Núcleos de Práticas e Grupos Técnicos, sempre que assuntos de natureza específica, levados à Comissão, revistam-se de interesse, importância ou de grande complexidade técnica, exigindo pesquisas, análises e detalhamentos necessários para subsidiar decisão ou encaminhamento;
- Estimular a articulação e cooperação com entidades e órgãos da APF, objetivando a promoção e implementação das políticas relativas a recursos de informação e informática;
- Atuar como foro de debates e intercâmbio de experiências e propiciar meios para que essas práticas sejam replicadas e disseminadas; e
- Promover o desenvolvimento dos estudos relativos a atividades da área da informação e informática de interesse dos órgãos.

A comissão é reunida bimestralmente. As pautas, cujos temas podem ter caráter informativo ou deliberativo, são definidas pelo Órgão Central do SISP.

Núcleos de Prática

De acordo com o Regimento Interno da Comissão de Coordenação do SISP, os núcleos de prática são grupos com caráter de apoio especializado, por meio da realização de estudos e

elaboração de pareceres sobre o tema do núcleo. O quadro 13 mostra os Núcleos de Práticas em funcionamento ou em fase de regulamentação.

Núcleo de Prática	Normativo
NgovTI – Núcleo de Governança de TI	Resolução SISP nº 2, de 11 de março de 2010
NCTI – Núcleo de Contratações de TI	Resolução SISP nº 3, de 11 de março de 2010
NPT – Núcleo de Padronização Tecnológica	Resolução SISP nº 4, de 11 de março de 2010
NSIC – Núcleo de Segurança da Informação e Comunicações	Resolução SISP nº 5, de 21 de dezembro de 2010
NGP – Núcleo de Gestão de Pessoas do SISP	Resolução SISP nº 6, de 21 de dezembro de 2010
NSEA – Núcleo de Serviços Eletrônicos e Acessibilidade	Em fase de regulamentação

Quadro 13: Núcleos de Prática da Comissão de Coordenação do SISP.

A indicação dos coordenadores e membros do grupo estão a cargo do presidente da Comissão de Coordenação do SISP. Os núcleos poderão, ainda, se organizar por meio de grupos técnicos, que possuem caráter temporário, atrelados à entrega de um produto ou relatório final.

Grupo de Gestão de Pessoas do SISP

O GGPS foi criado dentro da estrutura do DSR/SLTI/MP, como forma de executar as atividades regimentais do departamento relacionadas aos recursos humanos e à capacitação de pessoal. A criação de um centro para tratar de assuntos correlatos à gestão de pessoas, no âmbito do SISP, trouxe a velocidade e a flexibilidade necessárias para o desenvolvimento destas ações. O grupo definiu as seguintes atividades para o alcance de seus objetivos acordados no Plano de Metas 2011 do DSR:

1. Desenvolvimento de uma proposta de carreira de TI para o SISP;
2. Elaboração e revisão de normativos relacionados à gestão de pessoas do SISP;
3. Realização do Mapeamento de Competências dos Servidores do SISP;
4. Proposição e acompanhamento do Plano de Capacitação do SISP;
5. Execução do processo de avaliação da GSISP;
6. Realização de novo processo seletivo interno para percepção da GSISP;
7. Acompanhamento das turmas do Programa de Desenvolvimento de Gestores de TI – DGTI da Escola Nacional de Administração Pública – ENAP realizadas pela SLTI/MP;
8. Apresentação de uma proposta de disponibilização do DGTI por meio da Educação à Distância – EaD;

9. Desenvolvimento de um projeto de formação de líderes e tutores do SISP;
10. Acompanhamento do Banco de Talentos do SISP; e
11. Estruturação do NGP, por meio da elaboração do seu plano de trabalho e definição dos participantes, coordenador e grupos técnicos.

C3S

A Central de Serviços e Suporte do SISP – C3S é o ponto único de contato entre os Órgãos Setoriais, Seccionais e Correlatos e o Órgão Central do SISP. A C3S destina-se a oferecer suporte aos órgãos integrantes do SISP buscando dirimir dúvidas, responder aos questionamentos referentes às matérias abordadas no Sistema e coordenar o processo de atendimento *in loco*.

Possui uma estrutura de atendimento em três níveis. No primeiro nível, as respostas são encaminhadas diretamente pela C3S, utilizando sua base de conhecimentos. No segundo nível, os grupos de consultores da SLTI/MP elaboram as respostas.

O terceiro nível de atendimento da C3S é caracterizado pela presença dos grupos consultores nos órgãos do SISP, atuando por meio de projetos com cronograma e escopo previamente definidos. Os grupos consultores estão organizados em oito eixos temáticos relacionados aos serviços oferecidos pela C3S, conforme mostrados na figura 8. O Catálogo de Serviços Especializados da C3S¹⁰ tem o objetivo de trazer à Comunidade do SISP os serviços para atendimento *in loco* nas Organizações.



Figura 8: Eixos temáticos de serviços dos Grupos Consultores da SLTI/MP.

¹⁰ Disponível em http://www.sisp.gov.br/ct-gcie/download/file/catalogo_servicos_sisp_20110415

Estrutura Organizacional para os Órgãos Setoriais e Seccionais do SISP

Ao se propor uma reestruturação na organização das áreas de TI que compõem as projeções do SISP, faz-se necessário respeitar as diferenças existentes entre os diversos órgãos. As áreas de TI possuem as suas peculiaridades para atender às necessidades de negócio. Por exemplo, em algumas situações, a figura de uma coordenação de banco de dados é fundamental devido à grande quantidade de dados armazenados no âmbito da instituição, já em outras, a administração de banco de dados acontece dentro de uma coordenação de infraestrutura.

Por outro lado, ao se propor uma carreira de TI, é importante a definição de uma estrutura organizacional para, a partir desta, definir as atividades e atribuições da carreira. Desse modo, apresenta-se nesta seção um cenário ideal necessário para o acolhimento dos servidores da carreira dentro da APF, bem como uma estrutura mínima e flexível, mas que permita definir os perfis profissionais dos servidores.

Cenário Desejado

Existe um consenso acerca da necessidade de melhor posicionamento da área de TI dentro da estrutura organizacional da instituição. Os frameworks de governança em TI, de uma maneira geral, preconizam que este posicionamento deve considerar a importância da TI para a estratégia de negócio e o nível de dependência operacional da instituição.

Rodrigues (2010)¹¹ afirma que não basta o reposicionamento hierárquico da área de TI, mantendo-se o viés operacional. A área de TI deve ganhar representatividade no nível estratégico da organização, por meio da criação de uma função de ligação da Secretaria-Executiva do Ministério (ou Presidência do órgão) com a atual Coordenação-Geral de TI (ou equivalente). Esta função seria implementada por meio de uma subsecretaria de TI.

Para Rodrigues (2010), as responsabilidades desta subsecretaria poderiam ser estabelecidas a partir do ciclo Avaliação-Direção-Controle proposto pela ISO/IEC 38500 (2008, p. 7), apresentadas no quadro 8.

No entanto, a imposição de um cenário com este reposicionamento da área de TI dentro da estrutura organizacional de todos os órgãos do SISP acarretaria um processo complexo, envolvendo ações de outras secretarias do MP, que fugiriam ao escopo da presente proposta de carreira. Atendendo às orientações já emanadas pela SLTI/MP, na EGTI 2011-2012, as responsabilidades definidas no Quadro 14 serão desenvolvidas, em grande parte, pelo Comitê de TI do órgão, apoiado pela área de Governança de TI, posicionada dentro da Coordenação Geral de TI (ou equivalente).

¹¹ Rodrigues, J. G. L. Diretrizes para implantação da governança de TI no setor público brasileiro à luz da teoria institucional. Dissertação de Mestrado. Universidade Católica de Brasília. 170 pp. 2010.

Avaliação	Direção	Controle
<p>Analisar e fazer o julgamento sobre o uso atual e futuro da TI, incluindo estratégias, propostas e acordos de fornecimento (seja interno, externo ou ambos).</p> <p>Considerar as pressões internas ou externas que atuam sobre os negócios, bem como a evolução tecnológica, as tendências econômicas e sociais, e as influências políticas.</p> <p>Realizar avaliações contínuas, garantindo a constante melhoria nos processos.</p> <p>Ter ciência das atuais e futuras necessidades do negócio – os objetivos atuais e futuros que a organização deve atingir.</p>	<p>Atribuir responsabilidades e participar da preparação e execução de planos e políticas. Os planos devem definir a direção dos investimentos em projetos de TI e em operações de TI. As políticas devem estabelecer um comportamento racional no uso da TI.</p> <p>Assegurar que a transição de projetos para o ambiente de produção esteja devidamente planejada e gerida, bem como, esteja considerando os impactos nos negócios e nos procedimentos operacionais, bem como, nos sistemas existentes e na infraestrutura de TI.</p> <p>Incentivar uma cultura de boa governança de TI na organização, determinando aos gestores subordinados o fornecimento de informações gerais sobre a aplicação de boas práticas sobre a conformidade com os seis princípios da boa governança relacionados na ISO/IEC 38500.</p>	<p>Acompanhar, através de sistemas de medição adequados, o desempenho da TI, garantindo que o desempenho está em conformidade com os planos, especialmente no que diz respeito aos objetivos do negócio.</p> <p>Certificar que a gestão de TI está em conformidade com as obrigações externas (regulamentação, legislação vigente, termos contratuais) e normas internas de trabalho.</p>

Quadro 14: Atribuições da área de TI, na visão de Rodrigues (2010), de acordo com o ciclo Avaliação-Direção-Controle (ISO/IEC 38500).

A EGTI 2011/2012 traz como iniciativa estratégica para promoção do aumento do nível de maturidade de governança em TI a instituição de um Comitê de TI, com pleno funcionamento, nos órgãos integrantes do SISP. O Comitê de TI deve apresentar as seguintes responsabilidades¹²: determinar prioridades dos programas de investimentos em TI alinhadas às estratégias e prioridades do negócio; monitorar o estado atual dos projetos e níveis de serviços e suas melhorias; e resolver conflitos de recursos.

O Grupo Consultor em Governança de TI da SLTI/MP criou o Guia para Criação e Implantação do Comitê de TI¹³ que versa sobre as diretrizes para a implantação de um Comitê de TI. O documento destaca que a existência dessa instância diretiva é de suma importância. O Comitê de TI não deve ser apenas criado e formalizado, mas deve estar em pleno funcionamento, tendo reuniões regulares com todos os membros designados para fazê-lo funcionar. Para que isso ocorra, deve existir uma fase anterior de conscientização do órgão.

12 ISACA, Guia de Referência Cobit, PO4.3 – Comitê Executivo de TI, página 47.

13 Disponível no Portal do SISP (<http://www.sisp.gov.br/>).

O Comitê de TI é uma ação importante para se promover a governança de TI, permitindo o alinhamento das ações da área de TI com as necessidades de negócio. Além disso, o comitê será uma instância de controle¹⁴, ao acompanhar as atividades desenvolvidas pela TI e garantir que estas estarão alinhadas com as boas práticas definidas pela SLTI/MP para a gestão dos recursos de TI, no âmbito do SISP.

Diante das ações efetuadas pelo Comitê de TI, os servidores da Carreira de TI terão o arcabouço necessário para atuar no planejamento tático e operacional da área de TI, bem como na gestão dos recursos de informação e informática, principais ações que serão realizadas pelos integrantes da carreira. O Quadro 15 apresenta as atribuições do Comitê de TI, definido pelo Grupo Consultor em Governança de TI. As ações complementares da área de governança de TI, dentro da Coordenação-Geral de TI (ou equivalente) que cooperam para o alcance das atribuições do comitê estão descritas na próxima seção.

Atribuições
<ol style="list-style-type: none">1. Propor, fomentar, executar e monitorar a Política de TI do Órgão em consonância com o planejamento das ações do órgão e as orientações das áreas de negócio e do Governo Federal.2. Aprovar as políticas e diretrizes para o PDTI.3. Definir prioridades na execução dos planos relacionados à área de TI.4. Aprovar o plano de investimentos para a área de TI.5. Monitorar os valores relacionados à TI definidos nos orçamentos para o conjunto de diretorias, secretarias e demais unidades no órgão.6. Avaliar os sistemas de informações e propor suas atualizações, revisões e desativações.7. Recomendar padrões e procedimentos técnicos e operacionais no uso da Internet e da Intranet.8. Estabelecer mecanismos de coleta, organização e disseminação de informações sobre os serviços Internet/Intranet, bem como dos novos sistemas e tecnologias existentes no mercado.9. Aprovar projetos de capacitação e de treinamento na área de Tecnologia da Informação, em especial para os servidores lotados na Área de Tecnologia da Informação.10. Recomendar adoção de metodologias de desenvolvimento de sistemas e inventário dos principais sistemas e base de dados.11. Formular, implementar e monitorar o processo de gestão de contratos de TI.12. Implementar o gerenciamento do processo de contratações de bens e serviços de TI com seus respectivos níveis de acordos de nível de serviço, aderindo-o à Instrução Normativa nº 04/2008, da SLTI/MP.13. Estabelecer política de minimização dos riscos e do aumento no nível de segurança das informações dos órgãos/entidades.

*Quadro 15: Atribuições do Comitê Estratégico de TI.
DSI/SLTI/MP*

Fonte:

Outro tema importante, ao se pensar no cenário ideal para ação dos servidores da Carreira de TI, é a promoção da obrigatoriedade dos padrões e normativos relacionados ao governo eletrônico e à gestão dos recursos de TI, criados pela SLTI/MP.

14 Não confundir com o controle interno ou externo da APF, que apresentam caráter de auditoria.

Os padrões de governo eletrônico, como o e-MAG e a e-PING, deverão ser atendidos em todas as atividades desenvolvidas pelos servidores da carreira e serão matérias de discussão constante no âmbito dos Comitês de TI dos órgãos. O Atendimento das EGTIs e demais normativos da SLTI/MP (como a IN-SLTI/MP 04/2010) também serão condições primordiais para a manutenção dos servidores nos órgãos.

Estrutura Mínima para a Gestão de TI nos Órgãos Setoriais e Seccionais do SISP

Foi realizado um estudo das áreas de TI dos Órgãos Setoriais e Seccionais do SISP, onde se observou uma heterogeneidade nas suas estruturas e distribuição dos cargos em comissão. Esta variedade reflete o processo histórico de estabelecimento das responsabilidades pela gestão da TI dos órgãos. Uma padronização mínima é proposta nesta seção para a estrutura das áreas de TI, com a definição de setores e suas atribuições. Esta estrutura, apresentada no quadro 16, não é mandatória e não se vincula à criação da Carreira de TI para o SISP, mas uma recomendação para os órgãos, servindo de base para a definição dos perfis profissionais dos servidores da carreira.

Setor	Atribuições
Gestão de Sistemas de Informação	Planejamento e gestão de contratos de desenvolvimento de software e atividades correlatas; Análise de negócios; Prospecções tecnológicas; Coordenação de projetos de desenvolvimento e manutenção de software; Homologação de sistemas.
Gestão de Infraestrutura	Planejamento e gestão de contratos de infraestrutura; Análise de negócios; Prospecções tecnológicas; Coordenação de projetos de infraestrutura; Recebimento de produtos; Administração de bancos de dados; Gestão de ativos de rede; Execução das ações relacionadas à SIC.
Gestão de Serviços	Planejamento e gestão de contratos de Service Desk e atividades correlatas; Atendimento a demandas de usuários; Organização e manutenção das estações de trabalho e impressoras; Treinamento dos usuários.
Gestão Estratégica e Governança de TI	Planejamento e gestão de contratos de governança de TI e áreas correlatas; Planejamento e controle (definição, coleta e acompanhamento de indicadores) das ações de TI; Assessoramento ao Comitê de TI; Definição de metodologias, processos e normas de TI (incluindo SIC); Planejamento e coordenação das ações de capacitação da área de TI; Operacionalização do escritório de projetos.

Quadro 16: Proposta de Estrutura Organizacional Mínima para os Órgãos Setoriais e Seccionais do SISP.

Esta estrutura é flexível e alguns cenários alternativos podem ser visualizados:

1. De acordo com o tamanho e as necessidades do órgão, uma área exclusiva de SIC poderá ser criada. No modelo proposto, procurou-se manter a operacionalização das ações de SIC junto à área de Infraestrutura e seu planejamento e definição de normas na área de Gestão Estratégica e Governança de TI.
2. Em alguns órgãos, a área de serviços poderá ser posicionada dentro da área de infraestrutura.
3. Órgãos com maturidade maior com relação à Governança de TI podem seguir uma estrutura de posicionamento proposta por Rodrigues (2010), ao criar uma Subsecretaria de TI (ou equivalente) responsável pelo nível gerencial e tático. A área de TI propriamente dita teria

como atribuição executar as atividades de nível operacional. A Governança de TI seria promovida para um nível de assessoramento, desvinculada hierarquicamente da área de gestão de TI.

ANEXO II – REFERÊNCIAS DE CARGOS DE TI DO GOVERNO FEDERAL

Os cargos abaixo, cujas atribuições estão voltadas à gestão de TI, no âmbito da Administração Pública Federal, servem de parâmetros norteadores para a composição da remuneração do cargo de Analista em Tecnologia da Informação da Carreira de TI do SISP:

1. Cargos relacionados à Gestão de TI – (Remuneração por Subsídio)

- Analista do Banco Central do Brasil – BACEN – Área Tecnologia da Informação
- Analista de Finanças e Controle – AFC – Especialidade Tecnologia da Informação (CGU)
- Analista de Finanças e Controle – AFC – Especialidade Tecnologia da Informação (STN)
- Analista de Planejamento e Orçamento – APO – Especialidade Tecnologia da Informação
- Analista de Infraestrutura da CVM – Tecnologia da Informação
- Analista Técnico da SUSEP – Especialidade Tecnologia da Informação

2. Cargos relacionados à Gestão de TI

- Analista Administrativo – Especialidade Tecnologia da Informação – PREVIC
- Analista de Sistemas do IPEA