

MACRODESAFIO

**FORTELECIMENTO DA ESTRATÉGIA NACIONAL DE TIC DE PROTEÇÃO DE DADOS**

MACRODESAFIO

**APERFEIÇOAMENTO DA GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA**



CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA

Secretaria de Auditoria

## Relatório Final de Auditoria

Auditoria Sobre o Planejamento das Contratações de Tecnologia da Informação e Comunicação

Auditoria n. 2023/006

Processo SEI n. 07453/2023

Processo SEI n. 07453/2023

Auditoria n. 2023/006

Unidade Responsável: Coordenadoria de Auditoria Interna – COAD/SAU

## **RELATÓRIO FINAL DE AUDITORIA SOBRE O PLANEJAMENTO DAS CONTRATAÇÕES DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO**

### **Auditoria:**

**Modalidade:** Auditoria operacional.

**Ato originário:** Despacho SG 1450671, que aprovou o Plano Anual de Auditoria 2023.

**Objeto da auditoria:** Avaliar o planejamento de longo prazo da unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação, analisando o crescimento da área ao longo dos anos e seu impacto orçamentário, bem como evidenciar a taxa de crescimento da unidade e dos projetos relacionados à Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) e a capacidade orçamentária do órgão.

**Período de realização da auditoria:** agosto/2023 a junho/2024.

### **Secretaria de Auditoria Interna:**

Dr. Paulo Cesar Villela Souto Lopes Rodrigues – Secretário de Auditoria

Lino Comelli Júnior – Mat.: 2183 – Assessor-Chefe da Secretaria de Auditoria

Priscila Schubert da Cunha Canto – Mat.: 1518 - Assessora-Técnica da Secretaria de Auditoria

### **Coordenadoria de Auditoria Interna:**

Edison Livio Bruno de Araújo Lopes – Mat.: 2369 – Coordenador de Auditoria Interna

### **Composição da equipe de auditoria:**

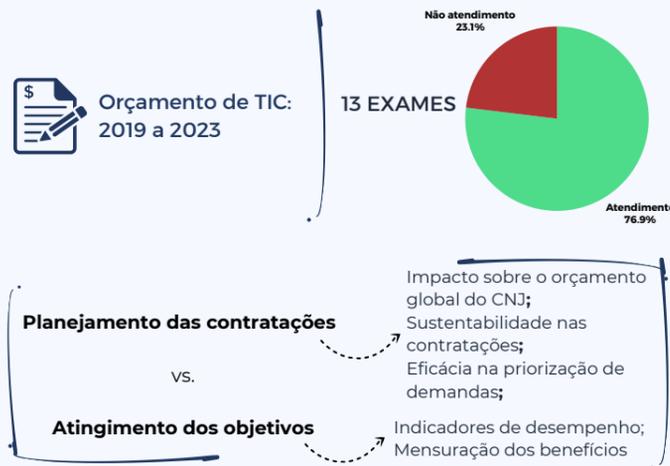
Alexandre Pinto Vieira de Paula – Mat.: 2060 – Analista Judiciário – Área Administrativa

Thiago Eustáquio da Costa Gonçalves – Mat.: 1862 – Analista Judiciário – Área Administrativa – Especialidade: Contabilidade



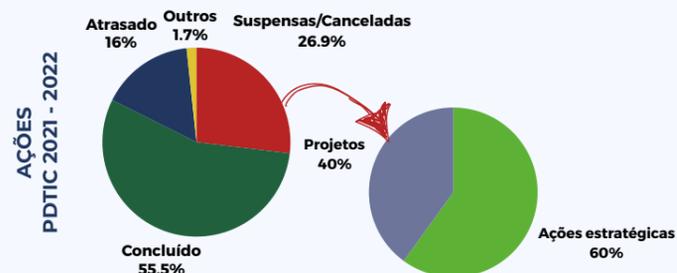
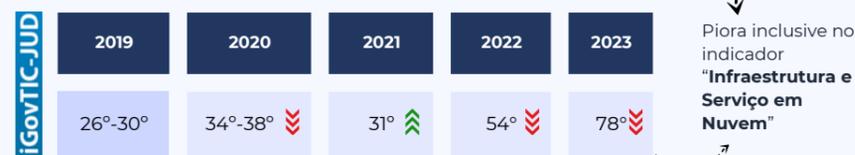
## O que foi auditado?

O planejamento de longo prazo das contratações do DTI



## O que a SAU encontrou?

Impacto da mudança no modelo tecnológico adotado no CNJ nas despesas de custeio e nos indicadores de desempenho.



## O que é necessário fazer?

### • DG, SG e SEP

**Manifestação**, no prazo de 90 dias, sobre a possibilidade de:

1. Criar ou indicar uma instância de governança que delibere sobre a implantação e continuidade de políticas e projetos institucionais, com foco nas questões legais, orçamentárias e de priorização de projetos. ; e
2. Adotar procedimentos para garantir a consulta prévia às unidades afetadas sobre disponibilidade técnica, de custos e de recursos físicos e de pessoal antes da criação de políticas e projetos institucionais, seguindo os protocolos exigidos pela IN Presidência/CNJ n. 99/2024, no caso de ações programáticas.

### • SG/DTI

**Apresentar**, no prazo de 180 dias, as medidas adotadas para:

1. Promover a gestão de riscos de contratações de TIC, principalmente as relacionadas a despesas de custeio, a fim de minimizar riscos decorrentes de flutuações cambiais e/ou de aumento dos quantitativos estimados, em razão da inclusão de projetos inesperados;
2. Implementar avaliação contínua e sistemática dos projetos e ações do PDTIC e aprimorar os mecanismos de controle, buscando assegurar uma execução eficiente, eficaz e efetiva das contratações de serviços de TIC (STIC). É relevante que também se incluam levantamentos para verificar prejuízos financeiros decorrentes de cancelamentos ou suspensões e as possíveis causas. Esse processo deve ser acompanhado de um plano de ação para melhorar o monitoramento e a gestão contínua dos projetos, conforme previsto na IN Presidência n. 93/2023;
3. Identificar as razões específicas que levaram à queda de desempenho do CNJ nos indicadores do iGovTIC-JUD e os possíveis fatores internos que possam ter contribuído para o desempenho insuficiente e adotar ações corretivas adequadas; e
4. Avaliar quanto à possibilidade de inclusão de indicadores e metas relativos à melhoria dos sistemas administrativos internos de TIC do CNJ, em alinhamento ao Objetivo Estratégico 11 do Plano Estratégico do CNJ 2021 – 2026.



## Quais os próximos passos?

- Monitoramento das recomendações do relatório final.
- Promover melhorias significativas no planejamento e gestão das contratações de TIC no CNJ, incluindo a participação ativa do DTI na formulação de políticas e projetos que impactem a unidade, a implementação de critérios rigorosos para a seleção de projetos, e a adoção de práticas eficazes de gestão orçamentária e de riscos

## SUMÁRIO

<b>1.</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>3</b>
1.1.	Do escopo da auditoria .....	3
1.2.	Não escopo .....	3
1.3.	Metodologia e limitações inerentes à auditoria .....	3
1.1.1.	Da metodologia.....	3
1.1.2.	Da limitação .....	4
1.1.3.	Dos benefícios da auditoria .....	5
<b>2.</b>	<b>DA QUESTÃO DE AUDITORIA.....</b>	<b>5</b>
<b>3.</b>	<b>DOS EXAMES APLICADOS E DAS EVIDÊNCIAS ENCONTRADAS .....</b>	<b>5</b>
3.1.	Dos exames aplicados .....	5
3.2.	Das evidências encontradas.....	6
3.2.1.	Processo de captação e priorização de demandas .....	6
3.2.2.	Da evolução do orçamento de contratações de TIC .....	9
3.2.3.	Dos indicadores estratégicos e resultados dos projetos .....	13
<b>4.</b>	<b>DOS ACHADOS DE AUDITORIA .....</b>	<b>16</b>
4.1.	Impacto da mudança no modelo tecnológico adotado no CNJ nas despesas de custeio e nos indicadores de desempenho.....	16
4.1.1.	Da situação encontrada.....	16
4.1.2.	Do Relatório Preliminar .....	19
4.1.3.	Da manifestação das unidades auditadas.....	19
4.1.4.	Da Conclusão da equipe de auditoria .....	21
4.1.5.	Da Recomendação .....	22
<b>5.</b>	<b>DA MATRIZ DE RISCOS .....</b>	<b>23</b>
<b>6.</b>	<b>DAS CONCLUSÕES.....</b>	<b>24</b>
6.1.	Diagnóstico da Eficiência, Eficácia e Efetividade do Planejamento das Contratações de TIC 24	
6.2.	Análise da Sustentabilidade do Crescimento Orçamentário de TIC .....	25
6.3.	Evolução dos Indicadores Relacionados às Principais Contratações .....	25
6.4.	Dos benefícios esperados .....	25
<b>7.</b>	<b>DAS RECOMENDAÇÕES .....</b>	<b>26</b>
	<b>APÊNDICE I - MATRIZ DE ACHADOS.....</b>	<b>27</b>
	<b>APÊNDICE II – TABELA DE REFERÊNCIA DAS PROVIDÊNCIAS.....</b>	<b>30</b>

## 1. INTRODUÇÃO

1. A presente auditoria, de modalidade operacional, foi conduzida com o propósito de avaliar o planejamento das contratações de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC, a fim de mensurar a eficácia e efetividade dessas contratações no âmbito do Conselho Nacional de Justiça – CNJ. O trabalho está alinhado com os objetivos estratégicos de aperfeiçoamento da governança e da gestão de TIC e o aprimoramento das contratações, conforme estabelecido nas diretrizes da Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário - ENTIC-JUD de 2015-2020 e de 2021-2026.

2. O intuito principal é avaliar métodos, procedimentos e ferramentas utilizados pelo CNJ, com o propósito de subsidiar as unidades responsáveis pelas aquisições e contratações de TIC com informações que possam auxiliá-las na melhoria contínua desses processos e na otimização dos recursos disponíveis no âmbito do CNJ.

3. As conclusões do trabalho e suas possíveis recomendações foram incluídas neste relatório após a análise da manifestação das unidades auditadas.

### 1.1. Do escopo da auditoria

4. A equipe de auditoria realizou exames operacionais no planejamento de longo prazo de projetos de Tecnologia da Informação e Comunicação no CNJ, com a finalidade de avaliar a sustentabilidade do crescimento dessa área considerando a disponibilidade orçamentária do órgão. Foram analisados os orçamentos de Tecnologia da Informação e Comunicação no período compreendido entre os anos de 2019 e 2023.

### 1.2. Não escopo

5. Em função da limitação da capacidade operacional da unidade de auditoria, os exames se limitaram aos orçamentos dos períodos compreendidos entre 2019 e 2023. Ademais, os exames não incluíram a análise da elaboração do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação – PDTIC, nem contemplou uma análise pormenorizada dos contratos de TIC, sendo empregada apenas a visão global dos valores e do tipo de contratação em TIC.

### 1.3. Metodologia e limitações inerentes à auditoria

#### 1.1.1. Da metodologia

6. As auditorias operacionais constituem uma avaliação sistemática e independente das atividades, operações e processos de uma organização ou entidade com o objetivo de determinar a eficácia, eficiência, efetividade e/ou economia das operações analisadas.

7. Ao contrário das auditorias de conformidade, que avaliam estritamente a aderência à regulamentos e políticas, a auditoria operacional se destaca pela flexibilidade em relação ao escopo, objeto de auditoria e métodos de trabalho, uma vez que a abordagem se concentra na identificação de oportunidades para aprimorar as práticas de gestão, otimizar a utilização de recursos e alcançar efetivamente as metas organizacionais.

8. Assim, os tipos de exames aplicados no decorrer da fase de execução foram:
- a) **Análise documental** – Exame de processos, atos formalizados e documentos juntados ao processo SEI;
  - b) **Exame dos registros** – Verificação dos registros constantes de controles regulamentares, relatórios sistematizados, mapas e demonstrativos formalizados, elaborados de forma manual ou por sistemas informatizados;
  - c) **Correlação das Informações Obtidas** – Cotejo de informações obtidas de fontes independentes, autônomas e distintas, no interior da própria organização (Painéis de BI elaborados para dar transparência e publicidade de dados do CNJ);
  - d) **Indagação Escrita ou Oral** - Utilização de entrevistas e questionários aplicados ao pessoal da entidade auditada, visando à obtenção de dados e informações relevantes;
  - e) **Uso de dados existentes/Revisão documental** - Revisão de documentos, arquivos, relatórios, trabalhos acadêmicos e estudos disponíveis relacionados ao objeto de auditoria.

#### 1.1.2. Da limitação

9. De acordo com a ISSAI 3000 (Norma para Auditorias Operacionais), o auditor deve comunicar de forma transparente o nível de asseguarção dos resultados da auditoria em relação aos critérios, garantindo que o relatório não conduza o usuário a conclusões equivocadas sobre o nível de asseguarção apresentado.

10. Com o intuito de estruturar a auditoria operacional, a seleção da amostra baseou-se em critérios não estatísticos, fundamentados no julgamento profissional, após consultas junto ao Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação - DTI.

11. A amostra não estatística nesta auditoria abrangeu os orçamentos do CNJ e de TIC dos últimos 5 anos, um período considerado significativo para capturar mudanças representativas na evolução de TIC, já que representa mais de ¼ do tempo total de instalação e funcionamento do CNJ. Isso permitiu a identificação de padrões, tendências e mudanças relevantes. Esta seleção foi significativa, pois, nesse ano, o orçamento do DTI alcançou o patamar mais elevado dentro do CNJ.

12. Para a análise, foram adotadas duas abordagens de auditoria: uma voltada para os processos de planejamento de contratação de TIC, visando verificar o bom funcionamento da gestão desses processos, e outra orientada a resultados, avaliando se as contratações atingiram os objetivos esperados. Este relatório explica de maneira equilibrada e razoável como os achados, os critérios e as conclusões foram desenvolvidos, esclarecendo os motivos que levaram os achados a suportarem tais conclusões.

13. Dessa forma, a equipe de auditoria acredita que os exames conseguiram representar e esclarecer os processos de planejamento de contratações e de dispêndio orçamentário. Não há, portanto, limitação significativa que possa induzir os usuários da informação a erro.

### 1.1.3. Dos benefícios da auditoria

14. Entre os benefícios esperados nesta auditoria, estimam-se: a) o diagnóstico da eficiência, eficácia e efetividade do planejamento das contratações de TIC; b) análise da sustentabilidade do crescimento orçamentário de TIC; e c) a evolução dos indicadores relacionados às principais contratações.

## 2. DA QUESTÃO DE AUDITORIA

15. Os exames de auditoria foram orientados pelo Programa de Auditoria id. 1707312 e aplicados com o objetivo de avaliar a seguinte questão:

O planejamento e a execução dos gastos orçamentários nas contratações de TIC estão alinhados ao Planejamento Estratégico e à capacidade orçamentária global do CNJ, assegurando a sustentabilidade e eficiência das contratações de TIC ao longo do tempo?

16. Os procedimentos realizados para analisar a questão supracitada foram estruturados nos termos a seguir:

Auditoria de Planejamento e Contratações de TIC	verificar se há discussão sobre o impacto orçamentário das necessidades de contratação de Soluções de TIC ao orçamento do CNJ antes da aprovação do plano de contratações
	verificar se há atuação do Comitê de Governança de TIC na análise do plano de contratações
	verificar se houve análise da adequação do crescimento da área de TIC
	comparar a evolução do crescimento do orçamento de contratações de Soluções de TIC frente ao orçamento do CNJ
	verificar se foi necessária a expansão da unidade de TIC para acompanhar a execução dos planos de contratação dos últimos anos
	verificar se existem controles em casos significantes de atualizações, inclusões ou cancelamentos no plano de contratações de Soluções de TIC
	verificar se é realizado comparativo com as contratações anteriores de forma a identificar aumento significativo
	verificar se há análise de cenários e se foram levantadas alternativas de contratação para conter o crescimento da área de TIC
	identificar se há projeção para a evolução dos gastos com TIC com ações de mitigação em casos de insuficiência de recursos, infraestrutura e pessoal
	verificar se houve análise da evolução dos principais elementos que compõem o orçamento da área de TIC (despesa de custeio e de investimentos) e se o crescimento é justificado
	verificar se existem critérios e indicadores utilizados para avaliar o crescimento da área de TIC ao longo dos últimos anos
	verificar se é feita análise do crescimento dos gastos de TIC e o retorno obtido (agregação de valor)
	identificar se é feita análise de continuidade dos serviços de TIC e qual o seu impacto orçamentário (análise de sustentabilidade)

## 3. DOS EXAMES APLICADOS E DAS EVIDÊNCIAS ENCONTRADAS

### 3.1. Dos exames aplicados

17. Os exames de auditoria realizados objetivaram avaliar:

a) o planejamento e a adequada análise do impacto orçamentário decorrente das contratações de soluções de TIC sobre o orçamento global do CNJ, e a

implementação de medidas para reduzir o custo dessas contratações e assegurar sua sustentabilidade;

b) a eficácia do processo de captação e priorização de demandas, considerando as limitações de recursos humanos e orçamentários existentes; e

c) a avaliação dos indicadores de desempenho, a fim de identificar se houve uma adequada mensuração dos benefícios após a efetivação das contratações e os resultados alcançados.

18. Dos 13 exames aplicados, 76,92% indicaram que os procedimentos citados no parágrafo 16 são efetivamente aplicados no planejamento das contratações de TIC, com o intuito de atender aos normativos vigentes e maximizar a eficiência do uso dos recursos orçamentários do CNJ. Por outro lado, 23,08% dos exames indicaram o contrário.

Auditoria de Planejamento e Contratações de TIC	verificar se há discussão sobre o impacto orçamentário das necessidades de contratação de Soluções de TIC ao orçamento do CNJ antes da aprovação do plano de contratações	Atendido
	verificar se há atuação do Comitê de Governança de TIC na análise do plano de contratações	Atendido
	verificar se houve análise da adequação do crescimento da área de TIC	Atendido
	comparar a evolução do crescimento do orçamento de contratações de Soluções de TIC frente ao orçamento do CNJ	Atendido
	verificar se foi necessária a expansão da unidade de TIC para acompanhar a execução dos planos de contratação dos últimos anos	Atendido
	verificar se existem controles em casos significantes de atualizações, inclusões ou cancelamentos no plano de contratações de Soluções de TIC	Atendido
	verificar se é realizado comparativo com as contratações anteriores de forma a identificar aumento significativo	Atendido
	verificar se há análise de cenários e se foram levantadas alternativas de contratação para conter o crescimento da área de TIC	Atendido
	identificar se há projeção para a evolução dos gastos com TIC com ações de mitigação em casos de insuficiência de recursos, infraestrutura e pessoal	Atendido
	verificar se houve análise da evolução dos principais elementos que compõem o orçamento da área de TIC (despesa de custeio e de investimentos) e se o crescimento é justificado	Atendido
	verificar se existem critérios e indicadores utilizados para avaliar o crescimento da área de TI ao longo dos últimos anos	Não atendido
	verificar se é feita análise do crescimento dos gastos de TIC e o retorno obtido (agregação de valor)	Não atendido
	identificar se é feita análise de continuidade dos serviços de TIC e qual o seu impacto orçamentário (análise de sustentabilidade)	Não atendido

19. Embora haja indicadores de desempenho e o DTI tenha planejado contratações alinhadas aos objetivos estratégicos do CNJ e da ENTIC-JUD para compor o Plano de Contratações Anual – PCA, é necessário destacar que os testes relacionados a esses itens foram considerados como “não atendidos”. Tal classificação decorre do desempenho insatisfatório constatado na avaliação dos indicadores, da ausência dos benefícios esperados nas contratações realizadas e da identificação de casos envolvendo atrasos e/ou cancelamentos em ações/projetos específicos.

### 3.2. Das evidências encontradas

#### 3.2.1. Processo de captação e priorização de demandas

20. O processo de captação e priorização de demandas é operacionalizado por meio do Plano Anual de Aquisições – PAA, principal instrumento de governança das aquisições do CNJ, o qual foi reestruturado pelas IN CNJ n. 82, de 18 de agosto de 2020, e IN CNJ n. 89, de 31 de agosto de 2022.

21. De modo geral, toda contratação deve advir de uma necessidade de negócio alinhada aos objetivos estratégicos do CNJ. Especificamente no âmbito de TIC, esta responsabilidade cabe ao Comitê de Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação - CGETIC. Por meio da Resolução CNJ n. 370, de 28 de janeiro de 2021, foi atribuído ao CGETIC realizar o planejamento, priorização e monitoramento das contratações de TIC:

Art. 8º As áreas de TIC de todos os órgãos do Poder Judiciário deverão constituir ou manter Comitê de Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação, coordenado pelo titular da área de TIC. Serão atribuições do comitê:

IV – planejar, priorizar e monitorar as contratações de TIC;

22. Ademais, de acordo com a Portaria da Secretaria-Geral n. 20, de 30 de maio de 2023, o CGETIC deve, entre outras atribuições:

**22.1.1. submeter, alinhado às diretrizes estratégicas institucionais e nacionais, o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) do CNJ** ao Comitê de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação (CGOVTIC) do CNJ, bem como suas respectivas revisões;

**22.1.2. monitorar a execução orçamentária e financeira de TIC do CNJ;**

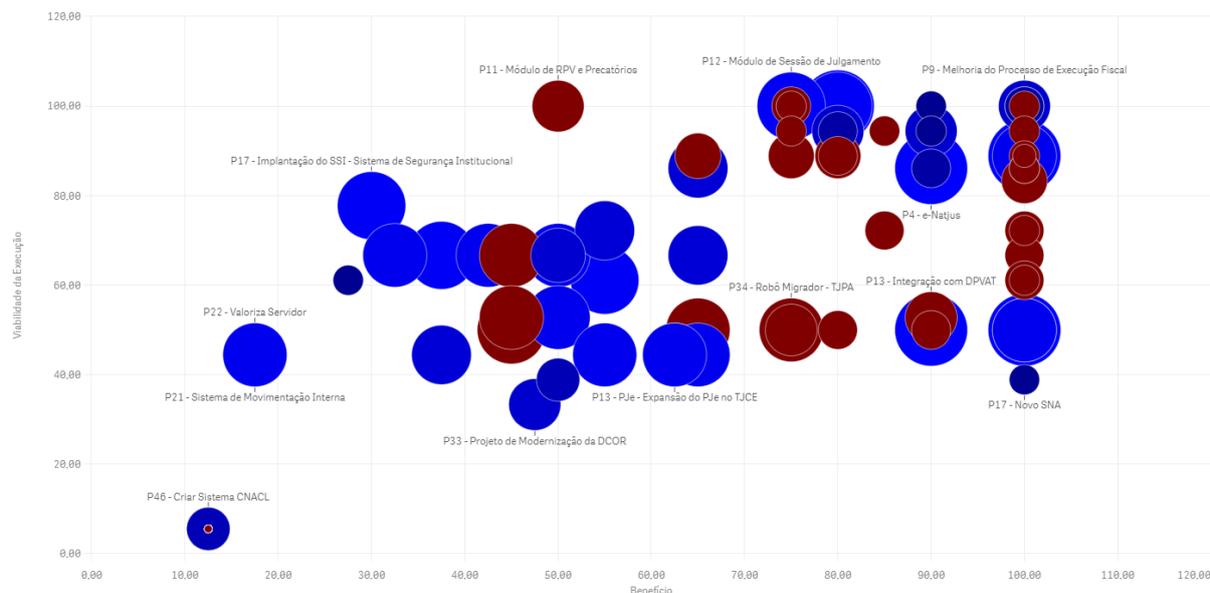
**22.1.3. definir a carteira de projetos e a gestão de portfólio de serviços de TIC.** (grifo nosso)

23. Nos exames efetuados pela equipe de auditoria foi possível observar a atuação do CGETIC por meio da formalização das Atas de Reunião do Comitê (Processo SEI n. 13139/2016).

24. Uma vez compiladas as demandas, estas são classificadas na matriz de Priorização de Portfólio e incluídas no Painel de Governança e Gestão de TI. Neste painel cada projeto é analisado com base em três critérios: benefício, viabilidade de execução e relevância. Ao final da análise é atribuída ao projeto uma “nota total” que define a prioridade de atuação do projeto e este é posicionado em um gráfico, conforme figura abaixo:

**GRÁFICO 1 - BENEFÍCIO, VIABILIDADE DE EXECUÇÃO E RELEVÂNCIA**

Gráfico de Benefício, Viabilidade de Execução e Relevância



Fonte: Cockpit de Governança e Gestão de TIC – Matriz de Priorização de Portfólio.

Obs.: Projetos com saldo de horas disponível para atuação são representados em azul, enquanto aqueles sem saldo de horas disponível para atuação são representados em vermelho.

25. Após isso, os projetos são alocados em cada setor do DTI seguindo a “Nota de Priorização”. As “Horas disponíveis na Área” são reduzidas a cada alocação de projeto, até que não haja capacidade operacional para alocação de novo projeto:

**FIGURA 1 – ALOCAÇÃO DE PROJETOS NA MATRIZ DE PRIORIZAÇÃO DE PORTFÓLIO**

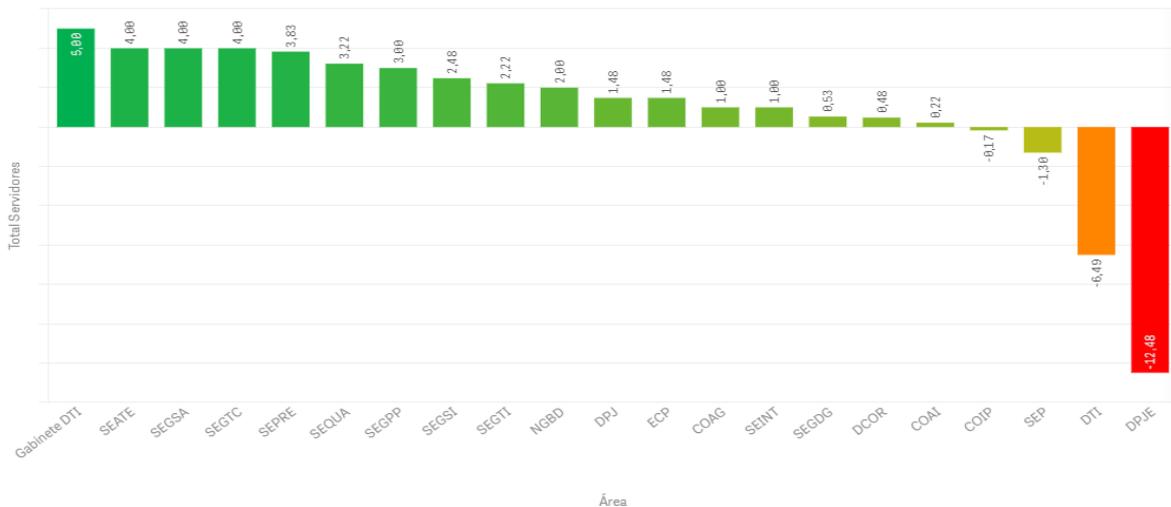
Área	Projeto	Status Saldo Para Execução	Benefício	Viabilidade de Execução	Relevância	Nota de Priorização	Horas Disponív... na Área	Capaci... de Atuação	Saldo Disponível Após Alocação
DCOR	P32 - SNIPER	Saldo Disponível	100	100,00	35	235,00	154	80 horas	74
DPJ	P17 - Novo SNA	Saldo Disponível	100	38,88	25	163,88	308	80 horas	228
DPJE	P8 - Domicílio Eletrônico	Saldo Disponível	100	99,99	35	234,99	1078	60 horas	578
DPJE	P12 - Implementação dos Planos de Ação - Integração plena à PDPJ-Br e ao PJ 4.0	Saldo Disponível	65	86,10	70	221,10	1078	80 horas	358
DPJE	P14 - Integração e Aceleração da PDRJ-Br	Saldo Disponível	80	94,43	35	209,43	1078	80 horas	138
DPJE	P24 - Serviços Estruturantes	Saldo Disponível	90	94,43	25	209,43	1078	80 horas	58
DPJE	P2 - BNMP 3.0	Sem Saldo	100	88,88	20	208,88	1078	80 horas	-82
DPJE	P21 - Precedentes	Sem Saldo	100	72,21	35	207,21	1078	80 horas	-162
DPJE	P31 - SNGB	Sem Saldo	100	66,67	35	201,67	1078	80 horas	-402
DPJE	P3 - Capacitação técnica para desenvolvedores nas tecnologias da PDRJ-Br	Sem Saldo	65	88,88	45	198,88	1078	80 horas	-482

Fonte: Cockpit de Governança e Gestão de TIC – Matriz de Priorização de Portfólio.

26. O Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação – DTI também disponibiliza a capacidade operacional de suas unidades internas. Na figura a seguir é possível verificar uma amostra da disponibilidade ou incapacidade operacional por setor do DTI em relação ao Portfólio de novembro/2023.

FIGURA 2 - CAPACIDADE OPERACIONAL DA MATRIZ DE PRIORIZAÇÃO DE PORTFÓLIO

Sobre / Déficit de Pessoas na Área



Fonte: Cockpit de Governança e Gestão de TIC – Matriz de Priorização de Portfólio.

27. Verifica-se assim que atualmente há déficit mais significativo para operacionalização das demandas de TIC alocadas ao DTI e à Divisão de Gestão do Processo Judicial Eletrônico – DPJE.

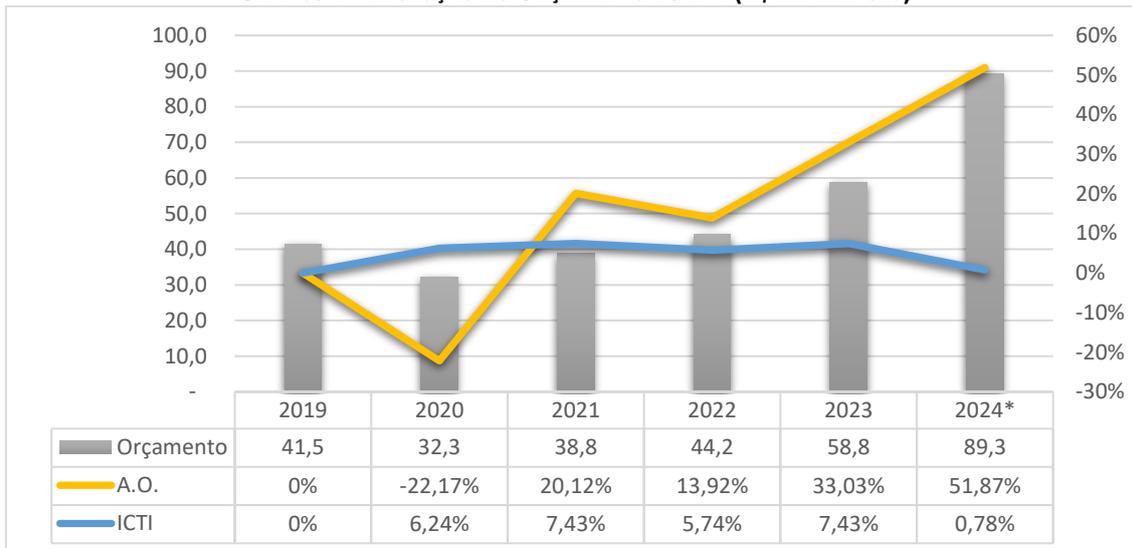
### 3.2.2. Da evolução do orçamento de contratações de TIC

28. Com relação à evolução do orçamento de TI, a equipe de auditoria identificou uma redução de 22,17%, entre os anos de 2019 e 2020, seguida por um crescimento contínuo até 2024, com o orçamento destinado ao DTI passando de R\$ 32,3 milhões em 2020 – ano de início da pandemia de COVID-19, para R\$ 89,3 milhões em 2024.

29. Essa ascensão representa um aumento de recursos da ordem de R\$ 57 milhões (176,47%) ao longo de 5 (cinco) anos. Este comportamento superou inclusive o Índice de Custo de Tecnologia da Informação – ICTI, indicador que mensura a inflação na área de TI, o qual registrou um incremento de 30,66% no mesmo intervalo de tempo.

30. O gráfico a seguir ilustra a evolução anual do orçamento do DTI, onde a linha amarela (Acréscimo Orçamentário – A.O.) representa o percentual de acréscimo/redução orçamentário e a linha azul representa o percentual de variação do Índice de Custo da Tecnologia da Informação – ICTI. Destaca-se que o orçamento de TI superou o ICTI em 12,69% e 8,18% em 2021 e 2022, respectivamente, aumentando significativamente para 25,6% em 2023 e 51,09% em 2024:

**GRÁFICO 2 - EVOLUÇÃO DO ORÇAMENTO DO DTI (R\$ EM MILHÕES)**



Fonte: Planos de contratações anuais

\*ICTI para o ano de 2024 representa o acumulado até novembro de 2023.

31. Verificou-se também que, em 2023, o DTI se destacou como a unidade gestora com a maior alocação de recursos orçamentários, ultrapassando pela primeira vez o montante de recursos destinados à Secretaria de Administração – SAD. Este ponto é evidenciado pelo Resumo do Plano de Contratações Anual – PCA de 2023, que detalha os valores estimados para as contratações ao longo do exercício:

**FIGURA 3 - RESUMO DO PLANO DE CONTRATAÇÕES ANUAL DE 2023 - PCA 2023**

Durante o exercício de 2023, ajustes em valores de demandas informadas poderão ser efetivados e, eventualmente, novas demandas poderão ser acrescidas. No quadro ao lado, é possível visualizar os valores estimados para as contratações por unidade gestora. Pela primeira vez, as contratações associadas ao DTI representam o maior montante.

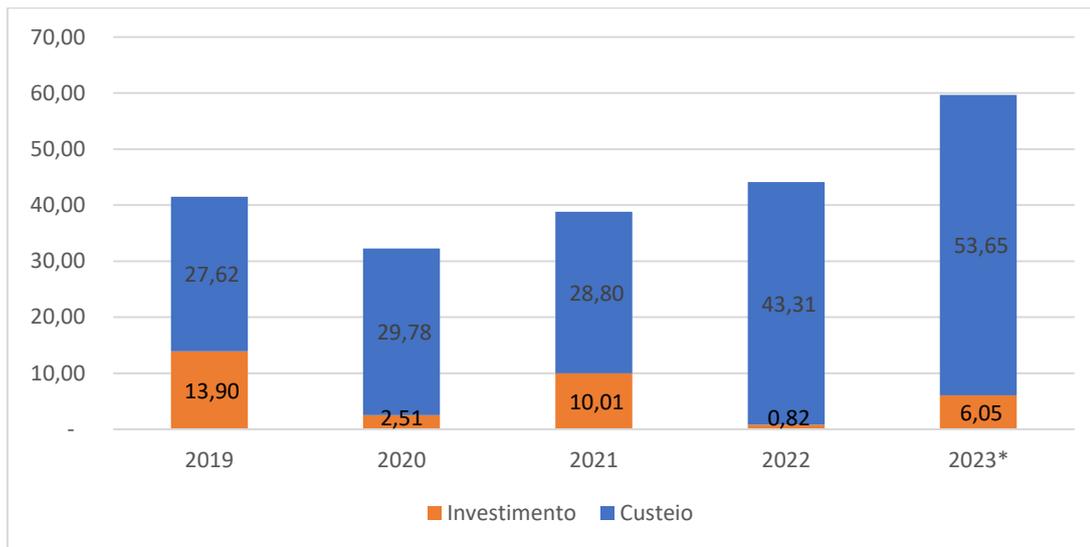
Valores de contratações por unidades gestoras em 2023		
Unidade	Orçamento	PCA
DTI	R\$	58.794.747
SAD	R\$	58.434.079
SCS	R\$	8.420.610
CN	R\$	2.064.000
DPJ	R\$	1.715.557
CEAJUD	R\$	866.257
SGP	R\$	420.000
<b>TOTAL</b>	<b>R\$</b>	<b>130.715.250</b>

Fonte: Doc. SEI n. 1450000

32. Ademais, observou-se um incremento de 51,87% do orçamento destinado ao DTI entre o PCA de 2023 (id. n. 1450000) para 2024 (id n. 1697590). Do montante total de R\$ 89.285.619,00 (oitenta e nove milhões, duzentos e oitenta e cinco mil seiscentos e dezenove reais) para 2024, uma parcela significativa de **R\$ 23.000.000,00 (vinte e três milhões de reais) está alocada exclusivamente para o novo contrato de nuvem, representando 25,8% do orçamento de TI**. Destaca-se que o montante atingido para o exercício de 2024 foi possível por meio de uma readequação da Proposta Orçamentária de TIC, após o CNJ obter um aporte de recursos adicionais na ordem de R\$ 20.329.452,95 (vinte milhões, trezentos e vinte e nove mil, quatrocentos e cinquenta e dois reais e noventa e cinco centavos) do Tribunal Superior do Trabalho - TST, conforme explicado no Despacho SEI n. 1621668.

33. Sob a ótica dos tipos de despesa, a mudança estratégica de adoção da computação em nuvem proporcionou benefícios como a redução significativa das despesas de investimento em infraestrutura interna. A migração para a nuvem e a implementação de modelos como o software como serviço (SaaS) permitiram a diminuição de 40% dos gastos com despesas de investimento entre anos de 2021 e 2023, equivalendo a R\$ 3.960.000,00. No entanto, apesar dessa redução, a mudança estratégica desencadeou um fenômeno paradoxal de aumento de 86% nas despesas de custeio de TIC no mesmo período, totalizando aproximadamente R\$ 24.850.000,00.

**GRÁFICO 3 – PERFIL DO ORÇAMENTO DE TIC EM MILHÕES DE REAIS**



Fonte: PDTIC 2023/2024

\*2023 apresenta saldo projetado

34. Esse aumento desproporcional nas despesas de custeio pode ser atribuído a diversos fatores. Primeiramente, a transição para modelos como SaaS implicou em pagamentos periódicos por licenças e assinaturas, representando uma nova forma de custeio contínuo que substituiu as despesas de capital. Além disso, a possibilidade de provisionar recursos na nuvem pode ter levado a um uso mais amplo e intensivo dos serviços de TIC, especialmente no que diz respeito à manutenção de sistemas nacionais do Poder Judiciário e à sustentação da infraestrutura tecnológica.

35. No acompanhamento do Processo TC n. 010.613/2023-4, o DTI informou ao Tribunal de Contas da União – TCU (id. n. 1588960) que houve uma mudança na natureza da despesa em razão da implantação da Plataforma Digital do Poder Judiciário Brasileiro – PDPJ-Br e como os riscos são gerenciados:

Nos documentos do planejamento da contratação o risco decorrente de contingenciamento de orçamento está perfilado no item 4.1 do ETP. Cabe destacar que risco foi avaliado e já é tratado pelo CNJ em todos os contratos de caráter essencial. Que a gestão desse risco faz acompanhamento mensal da execução financeira juntamente com a previsão orçamentária. Que existe uma priorização de gastos em caso de contingenciamento, privilegiando os de caráter essencial. Como histórico, que no nosso último contrato, não houve cortes na execução, apesar dos contingenciamentos sofridos pelo órgão. Que a tendência é despriorizar demandas de investimento e não de custeio. E que num caso de contingenciamento severo, arquiteturas de nuvem podem ser revistas para diminuir custo com possível redução do desempenho das aplicações.

(...)

A alta direção do CNJ vem acompanhando a evolução dos cenários de serviços de computação em nuvem contratação a contratação.

36. Verificou-se que o crescimento do orçamento de TIC gera preocupação para a alta administração e que as propostas orçamentárias de TIC dos exercícios de 2023 e 2024 foram debatidas e ajustadas para não impactar as demais áreas do CNJ, conforme as memórias das reuniões do Comitê de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação – CGOVTIC (id n. 1334073 e n. 1575914, respectivamente):

Memória Reunião CGOVTIC - 01/06/2022 (id. n. 1334073)

[Redacted text block]

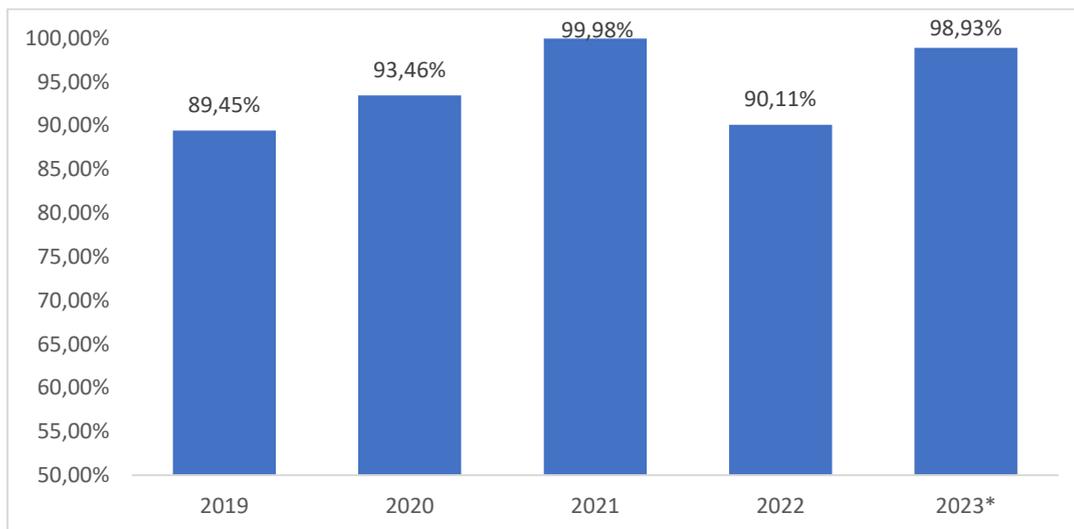
Memória Reunião CGOVTIC - 30/05/2023 (id. n. 1575914)

[Redacted text block]

37. Diante desse cenário, o CNJ agora enfrenta o desafio de equilibrar a modernização tecnológica com a necessidade de conter despesas, buscando estratégias mais eficientes de gestão e otimização dos recursos na nuvem.

38. Outro ponto analisado foi a execução orçamentária de TIC. Apesar do aumento no volume de recursos, verificou-se um elevado índice de execução orçamentária. **Esse indicador sugere que a grande maioria das contratações planejadas no PCA está sendo efetivamente realizada, evidenciando um nível de maturidade no planejamento das contratações**, conforme evidenciado no gráfico abaixo.

**GRÁFICO 4 – EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DE TIC**



Fonte: Valores de 2019 a 2022 retirados do PDTIC 2023/2024.

\*2023 representa o percentual do crédito orçamentário empenhado.

39. Contudo, é aconselhável analisar esse resultado conjuntamente com outras variáveis, a fim de assegurar a real eficácia, eficiência e efetividade na utilização dos recursos, pois **foram observados contratos encerrados antecipadamente em razão do esgotamento dos recursos inicialmente contratados.**

40. A exemplo disso, o contrato 24/2021, de aquisição de soluções em nuvem (Processo SEI n. 03547/2021), esgotou-se antecipadamente conforme explanado no Despacho n. 1469692, necessitando de novo processo aquisitivo:

As crescentes e aceleradas demandas dos serviços em nuvem decorrentes da evolução dos serviços virtuais implementados e implantados pela política tecnológica do CNJ para o Poder Judiciário Brasileiro, com especial destaque para o Programa Justiça 4.0 e a Plataforma PDPJ-Br, resultaram no consumo total da capacidade de fornecimento dos quantitativos técnicos contratados junto à empresa Extreme Digital Consultoria e Representações Ltda.

Vale registrar que todos os mecanismos legais foram suscitados e firmados no sentido de promover a continuidade contratual dada a qualidade e excelência dos serviços prestados por aquela empresa.

Contudo, não havendo mais suporte legal para tal continuidade de tais indispensáveis serviços, o CNJ, através dessa Diretoria, amparada por seus segmentos Jurídico e Administrativo, firmou contrato na modalidade de dispensa de licitação com o Serviço Federal de Processamento de Dados – SERPRO.

### 3.2.3. Dos indicadores estratégicos e resultados dos projetos

41. A equipe de auditoria analisou o desempenho do CNJ no Índice de Governança, Gestão e Infraestrutura de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (iGovTIC-JUD), indicador presente no objetivo estratégico “Aperfeiçoar a Governança e a Gestão”<sup>1</sup>. No exercício de 2023, o CNJ apresentou piora em todos os indicadores do iGovTIC-JUD, inclusive no de “Infraestrutura e Serviço em Nuvem”, maior gasto de contratação deste

<sup>1</sup> [Resolução CNJ n. 370 de 28/01/2021](#)

Conselho. Além disso, em 2019, o CNJ se encontrava entre as posições 26-30 no ranking dos Tribunais do Poder Judiciário, e **caiu para a 78ª posição no exercício de 2023**.

**TABELA 1 – iGovTIC-JUD**

iGovTIC	Meta Objetivo Estratégico	Resultado Atingindo	Ranking	Sistemas de Informação	Atendimento e Suporte ao Usuário	Infraestrutura e Serviço em Nuvem	Risco, Segurança e Proteção de dados	Políticas e Planejamento
2019	0,73	0,81	26-30	-	-	-	-	-
2020	0,75	0,81	34-38	-	-	-	-	-
2021	70,00	73,3	31ª	100	82	75,25	79,75	76
2022	75,50	79,82	54ª	100	88	80	92,5	71,5
2023	80,00	79,65	78ª	90	85,05	74,83	74,25	53,82

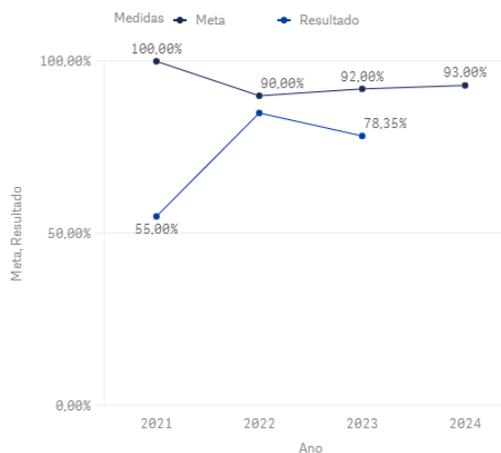
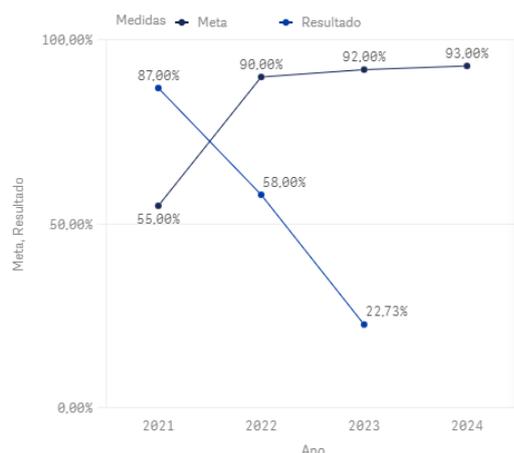
Fonte: Painel do iGovTIC-JUD do Poder Judiciário

42. Já os indicadores do Planejamento Estratégico “Cumprir a meta anual do Plano de Contratações de sistemas de tecnologia da informação e comunicação – STIC” e “Encaminhar os artefatos do Plano de Contratações de STIC até os meses de agosto de cada ano”, pertencentes ao objetivo estratégico “Aprimorar as Aquisições e Contratações”<sup>2</sup>, também apresentaram resultados insatisfatórios, conforme figura abaixo.

**FIGURA 4 – INDICADORES DO OBJETIVO ESTRATÉGICO - APRIMORAR AS AQUISIÇÕES E CONTRATAÇÕES**

**ID6: Cumprir a meta anual do Plano de Contratações de STIC.**

**ID7: Encaminhar os artefatos do Plano de Contratação de STIC até os meses de agosto de cada ano.**



Fonte: Cockpit de Governança e Gestão de TIC – PDTIC – Execução e Indicadores

43. **Apesar do alto índice de execução orçamentária, verifica-se que o cumprimento da meta anual do plano de contratações de STIC ficou muito aquém do esperado (22,73%).**

44. Outro aspecto observado foi o cancelamento ou a suspensão de projetos após alto grau de execução. Na figura a seguir, destacamos alguns dos **projetos cancelados após atingirem pelo menos 50% da sua execução**.

<sup>2</sup> PDTIC.CNJ 2023/2024, Anexo I, p.19

**FIGURA 5 - PROJETOS CANCELADOS COM PELO MENOS 50% DE EXECUÇÃO**

Descrição da Ação	Procedimento	Dt Início	Dt Fim	Status	% Execução Esperado	% Execução Real
Desenvolver o módulo de busca textual no PJe.	Definir a arquitetura e infraestrutura.	09/05/2019	03/11/2021	Cancelada	100,00%	96,00%
Integrar o Módulo Criminal do PJe com o SEEU.	Planejar e alinhar os marcos do projeto. Desenvolver a interoperabilidade entre o PJe Criminal e SEEU para envio de Guia de Execução e eventual consulta ao PEC via MNI. Testar a interoperabilidade. Homologar a solução. Implementar a solução em um tribunal piloto.	02/03/2020	27/07/2020	Cancelada	100,00%	75,00%
Criar o plano de melhoria da Avaliação da Satisfação do Usuário.	A) Identificar pontos de melhoria no modelo atual de avaliação da satisfação do usuário. Criar um plano de melhoria. Buscar patrocínio para a execução do plano. B) Implementar o Plano de melhoria da Avaliação a Satisfação do Usuário. C) Aperfeiçoar o processo de atendimento ao usuário baseado na solução de ITSM.	11/01/2022	16/09/2022	Cancelada	100,00%	60,00%
Implantação de nuvem nacional para a PDPJ-Br.	Levantar a volumetria da nuvem. Elaborar o ETP da solução. Criar e configurar a infraestrutura. Disponibilizar na nuvem os serviços necessários. Operacionalizar a PDPJ-Br em ambiente de nuvem por meio de contratação de serviços.	01/02/2021	30/04/2021	Cancelada	100,00%	50,00%

Projeto	Descrição	Resultado esperado	Início	Término	% Conclusão	Gestor Técnico	Área Técnica	Status
A156-Realizar o acompanhamento das contratações de TIC	O acompanhamento das contratações é realizado com o intuito de fornecer informações acerca do andamento de cada contratação, tendo por objetivo identificar o que foi contratado e mitigar possíveis atrasos.		08/04/2019	31/12/2019	91%	(sem gestor técnico e substituto)	SEGTI	Cancelado
Apoio na implementação do novo sistema SEI Apostila	Novo sistema de apostilamento nos cartórios. Melhoria no armazenamento dos dados 10/09/2020. Cancelado como projeto. Trata-se um processo de trabalho da área.		10/09/2019	10/09/2019	90%	(sem gestor técnico e substituto)	SEGSA	Cancelado
E43-Criação de um Sistema, Aplicativo para Pastas Funcionais Digitais	Criação de pasta virtual "on line" acessada pela web. Já utilizam no TJDFT esse tipo de pasta funcional virtual. SEREF.	Sem Informações	19/03/2019	30/09/2019	90%	(sem gestor técnico e substituto)	SEG DG	Cancelado
Novo Painel da Plataforma Governança Digital do PJ	Divulgação eficiente e visual das funcionalidades do portal de Governança Digital do PJ. Executado pela Fábrica de Software		17/10/2019	28/02/2020	90%	(sem gestor técnico e substituto)	SEGTI	Cancelado

Fonte: Portfólio de Projetos de TIC

45. Também foram encontrados projetos suspensos com grau de execução superior a 50%.

**FIGURA 6 – PROJETOS SUSPENSOS COM EXECUÇÃO SUPERIOR A 50%**

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA

## Portfólio de Projetos de TIC

Área Técnica	Status do Projeto	Patrocinador	Eixo de Atuação (ENTIC)	2
<input type="text" value="Todos"/>	<input type="text" value="Suspense"/>	<input type="text" value="Todos"/>	<input type="text" value="Todos"/>	
Área Gestora	Carteira	Gestor Negocial/Técnico	Projeto Estratégico	
<input type="text" value="Todos"/>	<input type="text" value="Todos"/>	<input type="text" value="Todos"/>	<input type="text" value="Todos"/>	

Principal
Visão Geral dos Projetos



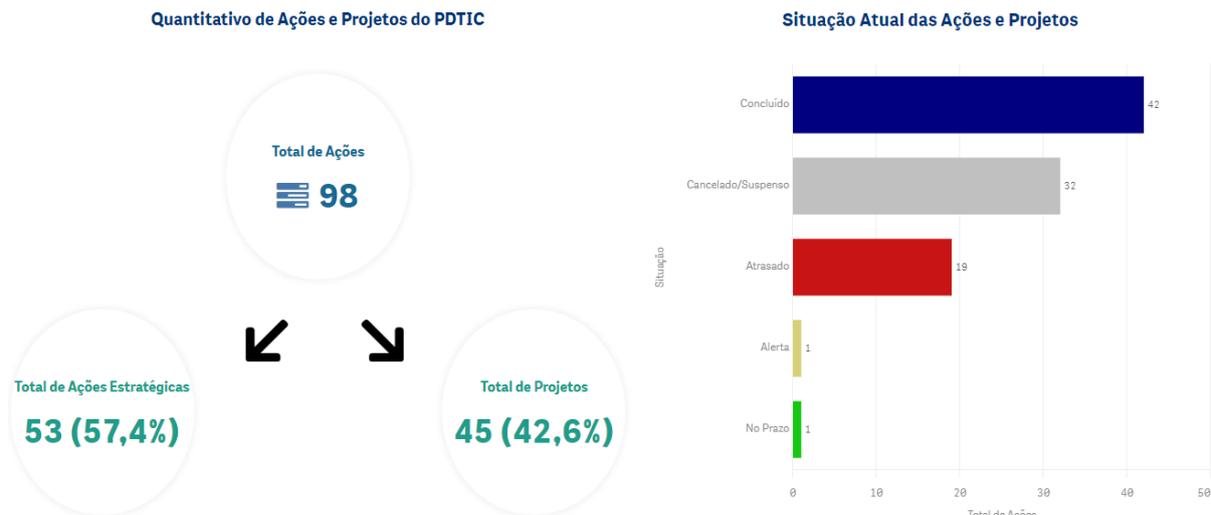
Projeto	Descrição	Início	Término	Status	% Conclusão
Recursos Internos	Unificar os Bancos do PJe.	17/12/2019	30/04/2020	Suspense	75%
PJe - A10 Implementar MNI 30	O projeto MNI tem a finalidade de atualizar o padrão de comunicação entre os sistemas judiciais. Ou seja, não é preciso que todos os tribunais adotem o mesmo sistema de processo digital para que possam comunicar e trocar informações. A exemplo, basta que os dois tribunais adotem o MNI e a integração entre os sistemas de processo eletrônico estará feita. A necessidade de se atualizar a versão implementada do MNI em cada um deles relaciona a capacidade de integrar os serviços que cada um utiliza na ponta.	24/01/2022	30/06/2023	Suspense	63%

Fonte: [Portfólio de Projetos de TIC](#)

46. Ainda, foi identificado que, das 98 ações do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação – PDTIC do ciclo 2021-2022, **32 foram suspensas ou canceladas (31,63%)**. Dentre estes itens, **18 representavam ações estratégicas e 14 Projetos**.

47. Embora não tenha sido possível quantificar os custos monetários dos projetos suspensos ou cancelados, é relevante identificar as razões dessas decisões. A compreensão dos motivos auxilia no aprimoramento da execução e conclusão dos projetos, visando tornar os processos mais eficazes. Ademais, essa análise contribuirá para evitar recorrências e promover uma gestão mais eficiente dos recursos.

**FIGURA 7 – AÇÕES CANCELADAS/SUSPENSAS PDTIC 2021/2022**



Fonte: Painel do PDTIC do CNJ – 2021-2022

#### 4. DOS ACHADOS DE AUDITORIA

##### 4.1. Impacto da mudança no modelo tecnológico adotado no CNJ nas despesas de custeio e nos indicadores de desempenho.

##### 4.1.1. Da situação encontrada

48. Na auditoria realizada no planejamento das contratações de TIC, identificou-se um crescimento significativo nas despesas de custeio, sem impactos positivos nos indicadores estratégicos.

49. Essa expansão de custos está associada à modificação do modelo tecnológico adotado pelo CNJ, marcada pela migração para a nuvem e pela adoção de modelos como o Software como Serviço (SaaS).

50. Esse cenário abrange os maiores contratos de TIC, incluindo computação em nuvem, serviços de consultoria, fábrica de software e apoio aos usuários dos sistemas, e suscitou preocupações da alta administração sobre a gestão eficiente desses recursos.

51. A partir de 2022, observou-se uma maior concentração dos gastos em contratações de TIC nas despesas de custeio do serviço de computação em nuvem. Os dados do [“Painel Gestão Financeira – Despesas”](#), disponíveis na área de Transparência e Prestação

de Contas no site do CNJ, revelam um aumento significativo de 863% nas despesas com essa solução entre 2020 e 2024, passando de R\$ 2.387.430,77 para a previsão orçamentária de R\$ 23.000.000,00. A tabela a seguir apresenta o montante gasto no período analisado:

**TABELA 2 – PAGAMENTOS EFETUADOS COM COMPUTAÇÃO EM NUVEM**

Exercício	2019	2020	2021	2022	2023	2024*
Pagamentos efetuados (R\$)	674.122,82	2.387.430,77	5.306.570,65	8.853.812,24	17.473.572,80	23.000.000,00

Fonte: Painel Gestão Financeira – Despesas

Obs. 2019 – pagamentos ocorreram apenas nos meses de novembro e dezembro

Obs. 2024\* – Valor orçado no PCA 2024

52. A justificativa apresentada pelo DTI nos processos de contratação foram as crescentes e aceleradas demandas dos serviços em nuvem decorrentes da evolução dos serviços virtuais implementados pela política tecnológica do CNJ ao Poder Judiciário Brasileiro, destacando as políticas judiciárias da Plataforma PDPJ-Br e do Programa Justiça 4.0. Assim, as operações de TIC do CNJ não se limitam ao órgão, cabendo, também, o suporte e a manutenção dos sistemas nacionais ao Poder Judiciário.

53. No entanto, não foi identificado se, na formulação dessas políticas judiciárias, houve o planejamento das demandas tecnológicas que seriam geradas, tampouco se houve participação do DTI.

54. Sobre o modelo tecnológico de migração para a computação em nuvem adotado pelo CNJ, o Acórdão TCU n. 1.739/2015 – Plenário destaca benefícios como redução de custos, otimização da produtividade e resistência a ataques:

- Redução de custos de infraestrutura e ganhos de escala;
- Otimização da produtividade da equipe de TI;
- Maior disponibilidade dos serviços e melhor produtividade do usuário final;
- Resistência a ataques contra a disponibilidade dos serviços;
- Redução do tempo para implementação de novos serviços e ciclo mais rápido de inovação;
- Maior agilidade na entrega e na atualização tecnológica de serviços públicos;
- Ampliação do acesso e do uso de informações governamentais;
- Suporte mais ágil a iniciativas de big data e dados abertos; e
- Atendimento de demanda sazonal de serviços pela internet sem necessidade de alocar grande quantidade de recursos fixos de TI, que ficam subutilizados em momentos de pouco uso.

55. Contudo, a Corte de Contas também alerta para os riscos associados à adoção desses modelos, tais quais a inadequação do planejamento orçamentário e a desconformidade com normativos brasileiros, bem como adverte sobre a transformação da despesa de capital em custeio, com risco de estouro do orçamento e possível interrupção dos serviços:

- Planejamento orçamentário de TI não adequado às características de contratação de serviços de computação em nuvem;

Dimensionamento inadequado das vantagens e riscos relativos à incorporação de serviços de computação em nuvem em função das características e requisitos individuais da organização;

**No tocante a riscos inerentes à APF, destaca-se o risco de desconformidade com normativos brasileiros**, como as normas do DSIC/GSI/PR, o Decreto 8.135/2013 e a Portaria Interministerial 141/2014.

Ademais, **em razão da transformação de despesa de capital em despesa de custeio, há risco de estouro do orçamento disponível** em razão de um consumo maior que o previsto, **o que poderia acarretar a interrupção dos serviços por falta de recursos.** (grifo nosso)

56. No mesmo sentido, o TCU reafirma no Relatório de Auditoria – TC 030.236/2016-9:

377. Em todo caso, **o principal risco vislumbrado pelas organizações públicas em função dos novos modelos de comercialização de software diz respeito às questões orçamentárias.** Com efeito, ao se alterar o modelo de contratação de software como ativo (despesa de investimento) para software como serviço (despesa corrente), as organizações públicas temem ter menos flexibilidade para gerir os recursos financeiros em caso de contingenciamento por parte da administração central, o que pode impactar diretamente na disponibilidade das operações em caso de não pagamento, uma vez que o fornecedor terá mais facilidade para cortar o acesso dos usuários ao ambiente de TI, o que já foi apontado anteriormente por este Tribunal (Acórdão 1.739/2015-TCU-Plenário, de relatoria do Ministro Benjamin Zymler). **De fato, a característica de custeio da TI muda drasticamente, passando a ser despesa de caráter continuado** (como as despesas de água e luz, por exemplo), **havendo necessidade de que haja orçamento anual muito maior do que o atual para o custeio destes serviços. Ainda que os novos modelos de comercialização possam se traduzir, eventualmente, em economia de recursos** (e.g. com contratação de equipamentos servidores de rede), **a sensibilidade ao contingenciamento orçamentário aumenta.** (grifo nosso)

57. Além da interrupção dos serviços, o risco de falta de recursos levantado pelo TCU pode resultar em indisponibilidade de outras contratações e demandas do CNJ. Essa questão ganha ainda mais relevância considerando o alto percentual do orçamento global do CNJ destinado a despesas de natureza continuada, que correspondeu a 94%, 82% e 93% do total das despesas nos anos de 2021 (doc. SEI n. 0997030), 2022 (doc. SEI n. 1222590) e 2023 (doc. SEI n. 1450000), respectivamente, com previsão de 96% para o exercício de 2024 (doc. SEI n. 1695555). Essa realidade pode comprometer não apenas a continuidade dos serviços de TIC, mas também outras demandas do CNJ devido à alocação prioritária de recursos na computação em nuvem.

58. Verificou-se que no planejamento das propostas orçamentárias de TIC houve debates, entre a alta administração e o CGOVTIC, sobre as preocupações do crescimento contínuo do orçamento de TIC, sendo promovidos ajustes às demandas essenciais de continuidade dos serviços de TIC, de forma a adequar o orçamento desse segmento ao do CNJ.

59. Conclui-se que o risco de indisponibilidade de serviços, conforme apontado pelo TCU, está iminente. Torna-se necessário, portanto, adotar alternativas para solucionar esse problema, especialmente considerando que retornar ao modelo tecnológico anterior não representa uma opção viável.

60. A alternativa encontrada pelo CNJ para aumentar o orçamento de 2024 envolveu o recebimento de aportes extras do TST, totalizando R\$ 20.329.452,95. Apesar de válida, trata-se de uma solução pontual que não garante aportes anuais. O incremento permanente no orçamento do CNJ seria a única maneira de proporcionar uma solução duradoura.

61. Uma possibilidade para o CNJ buscar otimizar os gastos públicos na aquisição de licenças de software seria atender à orientação do Acórdão TCU n. 2569/2018 – Plenário sobre a importância da adoção de práticas de coordenação de compras:

A principal motivação da implantação de modelos centralizados ou compartilhados de compra é a busca por maior eficiência administrativa tal como preconiza o art. 37, caput, da Constituição Federal.

No entanto, o cenário encontrado foi o da pouca participação e colaboração entre instituições públicas nas aquisições de software, o que leva à ineficiência e à baixa economicidade nessas compras públicas.

62. Por outro lado, embora medidas de contingenciamento estejam sendo implementadas, elas não solucionam o problema da iminente falta de recursos para os contratos de TIC executados como despesa de custeio.

63. Além disso, apesar do aumento expressivo dos gastos em TIC, os indicadores e objetivos estratégicos do CNJ apresentaram resultados insatisfatórios para o mesmo período, sendo observado declínio no iGovTIC e nos indicadores estratégicos. **Foram identificados ainda alto índice de cancelamento e/ou suspensão de projetos com mais de 50% de execução.**

#### 4.1.2. Do Relatório Preliminar

64. Em sede de relatório preliminar, concluiu-se que a alta administração e o DTI vêm buscando alternativas para a ajustar as demandas tecnológicas ao orçamento do CNJ e realizam análises periódicas quanto à execução dos contratos, gerenciando os riscos que surgem.

65. Porém, foi ressaltada a essencialidade de que o DTI participe ativamente na formulação de políticas judiciárias que demandem infraestrutura e suportes tecnológicos, a fim de prever custos, avaliar a viabilidade de suporte e informar sobre a disponibilidade de recursos orçamentários e humanos.

66. Há alguns elementos indicativos que podem ter ocasionado o baixo desempenho dos indicadores estratégicos, apesar da alta execução orçamentária. O cancelamento e a suspensão de ações e projetos, por exemplo, comprometem não apenas a eficácia operacional, como também ocasionam perda orçamentária desarrazoada. A falta de adequado planejamento previamente ao início de projetos de TIC igualmente afeta os resultados e impacta de forma negativa na gestão dos recursos orçamentários.

#### 4.1.3. Da manifestação das unidades auditadas

67. Em reunião conjunta realizada com o DTI e representantes da alta administração, registrada na Ata SEI n. 1864643, o DTI destacou sua posição como executor das políticas definidas pela alta administração, ressaltando a necessidade de ser consultado sobre viabilidade, custos e tecnologia disponível para as decisões estratégicas, algo que atualmente

não ocorre. Ademais, a rotatividade de conselheiros e presidentes é um desafio para a continuidade e a visão de longo prazo das soluções implementadas. Como solução, o DTI sugeriu a criação de uma **instância de governança** para decisões sobre a carteira de projetos.

68. Mencionou também que, embora a migração para a nuvem tenha trazido estabilidade aos sistemas nacionais, os custos associados ainda apresentam certa imprevisibilidade.

69. Sobre os custos da nuvem, o DTI informou dificuldades em operacionalizar o financiamento do modelo de nuvem do PDPJ-Br, gerido pelo CNJ. Inicialmente, esperava-se a contribuição de recursos de todos os tribunais (federais e estaduais) mas impasses operacionais no repasse de recursos entre estados e união levaram à contratação de uma consultoria especializada para auxiliar na obtenção de uma solução para o custeio compartilhado do modelo. No entanto, essa iniciativa não alcançou o resultado esperado devido à inexistência de um *business case* correlato.

70. A Secretaria-Geral e a Diretoria-Geral enfatizaram a importância de práticas de aderência orçamentária e legal, e de criar **mecanismos de contenção** para garantir a continuidade institucional, mesmo com a alternância de comando a cada biênio. A DG manifestou que remanejamentos orçamentários e cortes em contratos não essenciais ainda são possíveis para sustentar as atividades de TIC.

71. Após a reunião, solicitou-se à Diretoria-Geral e ao DTI manifestação no SEI quanto à pertinência das conclusões apontadas no Relatório Preliminar de Auditoria.

72. A DG, por meio do Despacho n. 1871081, informou que o **crédito suplementar** recebido do CSJT, mediante a Portaria Conjunta n. 6 CNJ/CSJT, de 13 de julho de 2023, publicada no DOU em 14/07/2023, foi incorporado às dotações orçamentárias deste Conselho com o advento da Lei Complementar n. 200, de 30 de agosto de 2023, que instituiu o regime fiscal sustentável. Tal fato foi fundamentado pelo art. 3º, § 1º, incisos I e II da referida Lei Complementar, tendo em vista que no momento de promulgação da LC n. 200 o crédito suplementar concedido ao CNJ encontrava-se vigente.

73. O DTI, por sua vez, manifestou-se por meio do Relatório SEI n. 1883574, sobre o nível de desempenho dos indicadores estratégicos, destacando que o PCA e o PDTIC são instrumentos norteadores e dinâmicos, sujeitos a adequações e ajustes para atender às necessidades finalísticas do CNJ. Em relação ao iGovTIC-JUD, o Departamento explicou que foram realizadas melhorias e revisões no questionário e nos critérios de avaliação, a fim de tornar o índice mais fidedigno e aumentar a precisão da aferição, sem que isso indique uma deterioração real do desempenho dos indicadores estratégicos do CNJ.

74. Sobre o monitoramento e cancelamento de ações e projetos, o DTI reconheceu que, embora ainda não haja um levantamento sistemático dos prejuízos decorrentes do cancelamento ou da suspensão de projetos, medidas de controle e monitoramento estão em vigor. Ainda, afirmou que semanalmente são realizadas reuniões de ponto de controle, e as informações dos projetos são disponibilizadas em painéis de acompanhamento em tempo real.

75. A respeito da contratação do serviço de computação em nuvem, o DTI justificou o aumento das despesas devido às crescentes demandas advindas dos programas institucionais. Destacou que criou mecanismos de monitoramento do consumo dos serviços de nuvem, o que auxilia no dimensionamento do quantitativo a ser futuramente contratado. Adicionalmente, informou que busca uma solução conjunta de contratação, alinhada com as diretrizes do TCU, conforme indicado em seu relatório:

Em decorrência da complexidade (em que pese se tratar de serviço comum) para definição de volumes, itens e parâmetros, além do grande vulto da contratação, restou identificado que a TI/TCU iniciará processo assemelhado de contratação sob o regime de ata de registro de preços, cujos parâmetros se alinharam e do qual este CNJ passou a integrar na condição de Órgão Partícipe.

#### 4.1.4. Da Conclusão da equipe de auditoria

76. Muito embora a IN Presi. n. 99/2024 (e normativos antecedentes sobre o tema) estabeleça diretrizes para a formulação de políticas judiciárias programáticas, os procedimentos estabelecidos, no que se refere à consulta das unidades afetadas, não foram adotados. **A ausência de consulta prévia às unidades afetadas sobre a disponibilidade técnica, de custos e de recursos físicos e de pessoal para a criação de políticas e/ou projetos institucionais ocasiona impactos orçamentários inesperados**, como os identificados no presente achado em que a implementação de programas, como o Justiça 4.0 e a Plataforma PDPJ-Br, gerou um crescimento significativo nas despesas de custeio em decorrência da migração para a nuvem e da adoção de modelos como o Software como Serviço (SaaS).

77. Conforme discutido em reunião pela SG e pelo DTI, além da consulta junto às unidades impactadas sobre a disponibilidade de recursos orçamentários, técnicos e humanos, é crucial **a criação de instância de governança** para promover a análise sobre a viabilidade de implantação, continuidade das políticas e questões orçamentárias e legais. Dessa forma, seriam criados **mecanismos de contenção** para garantir a continuidade institucional, mesmo com a alternância de comando a cada biênio.

78. Sobre a necessidade de obtenção de recursos adicionais de outros órgãos para sustentar as despesas de custeio do CNJ, associadas às contratações de TIC, a incorporação dos recursos advindos do crédito suplementar por meio da LC n. 200/2023 atenuou o risco iminente de necessidade cortes em contratos (sejam de TIC ou de outras despesas continuadas) em caso de inviabilidade de recursos adicionais. Entretanto, o limite orçamentário pode vir a ser comprometido no futuro devido à flutuação nos contratos de computação em nuvem, influenciados pela variação cambial da cotação do dólar, e à possível criação de novas políticas.

79. Ademais, para prevenir o alcance do limite orçamentário com despesas de custeio e aprimorar o planejamento orçamentário das contratações de TIC, bem como o dimensionamento das demandas de nuvem, o DTI implementou controles de acompanhamento, em tempo real, do consumo do serviço de computação em nuvem. Esse monitoramento promoverá melhorias nos parâmetros dos quantitativos para futuras contratações, garantindo uma gestão mais eficiente e alinhada às necessidades reais do CNJ.

80. Um aspecto importante que não foi previamente discutido é que os esforços orçamentários do CNJ concentram-se majoritariamente no fornecimento de sistemas

nacionais (Objetivos Estratégicos 9 e 10 do [Plano Estratégico do CNJ 2021 - 2026](#)). Embora esse foco seja justificado pela função finalística do CNJ, é essencial que o planejamento do orçamento também inclua a possibilidade de eventuais contratações TIC para o aprimoramento dos sistemas administrativos internos do CNJ. Estes sistemas são essenciais ao funcionamento do órgão e suas deficiências foram destacadas (não exaustivamente) nos relatórios de auditoria financeira dos anos de 2021, 2022 e 2023. Embora esta necessidade esteja refletida no Objetivo Estratégico 11<sup>3</sup>, ainda falta um indicador específico para monitorar e orientar essas ações.

81. No tocante à análise dos indicadores estratégicos, o DTI atribuiu a queda às revisões e melhorias nos critérios de avaliação do iGovTIC-JUD, que readequaram os pesos das perguntas e introduziram novos critérios de avaliação. Contudo, essa explicação é insatisfatória, uma vez que modificações nos parâmetros avaliativos deveriam afetar igualmente todos os tribunais, o que não ocorreu. Os índices alcançados pelo CNJ já se encontravam em queda antes da reformulação dos critérios indicados pelo DTI (ainda no período de 2021 e 2022). **A classificação ainda menor no ranking do iGovTIC-JUD após a introdução de nova metodologia de avaliação merece atenção. A discrepância sugere que outros fatores específicos ao CNJ podem estar contribuindo para o desempenho insatisfatório, necessitando de uma análise mais aprofundada.**

82. Ainda relacionado aos indicadores de desempenho, é importante destacar que, embora ajustes nos instrumentos de planejamento sejam comuns e necessários ao longo do ano, **o cumprimento de apenas 22,73% do planejamento inicial no Plano de Contratações (conforme evidenciado na Figura 4 deste relatório) indica deficiências significativas no planejamento e critérios precisam ser estabelecidos para evitar a alteração indiscriminada.**

83. Além disso, **a falta de critérios objetivos para criação e inclusão de projetos no portfólio contribui para a ocorrência de cancelamentos e suspensões ao longo da execução**, uma vez que os projetos não foram precedidos de estudos sobre a sua viabilidade a longo prazo. E, **a ausência de levantamentos sistemáticos para verificar os prejuízos decorrentes do cancelamento ou suspensão de projetos não quantifica o desperdício de recursos gerado**, de forma que esse valor possa ser analisado. A adoção de medidas com essa finalidade pode melhorar a eficácia e a eficiência dos projetos.

#### 4.1.5. Da Recomendação

84. Diante do exposto, recomenda-se:

a) à Diretoria-Geral, à Secretaria-Geral e à Secretaria de Estratégia e Projetos para que, no prazo de 90 dias, se manifestem sobre a possibilidade de:

a.1) criar ou indicar uma instância de governança **que delibere** sobre a implantação e continuidade de políticas e projetos institucionais, com foco nas questões legais, orçamentárias e de priorização de projetos. Essa instância decisória seria responsável por, após a manifestação das unidades impactadas,

<sup>3</sup> Objetivo Estratégico 11

#### **Garantir infraestrutura adequada ao funcionamento do CNJ**

Promover a adequação e a modernização das instalações (espaço físico, **tecnológico**, mobiliário, climatização, higiene, limpeza etc.) para assegurar o pleno desenvolvimento das atividades do Conselho.

adotar critérios rigorosos e objetivos para a inclusão de projetos, assegurando que apenas aqueles com alta viabilidade e alinhamento estratégico sejam aprovados e executados. Essa medida visaria ao estabelecimento de mecanismos de contenção que minimizariam os riscos de cancelamento ou suspensão de projetos e preparariam as áreas para absorver adequadamente as atividades originadas; e

a.2) adotar procedimentos para garantir a consulta prévia às unidades afetadas sobre disponibilidade técnica, de custos e de recursos físicos e de pessoal antes da criação de políticas e projetos institucionais, seguindo os protocolos exigidos pela IN Presidência/CNJ n. 99/2024, no caso de ações programáticas. Essa prática visa evitar impactos orçamentários inesperados, bem como preparar as unidades para as atividades geradas.

b) à Secretaria-Geral, com vista ao Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação, para que apresente, no prazo de 180 dias, as medidas adotadas para:

b.1) Promover a gestão de riscos de contratações de TIC, principalmente as relacionadas a despesas de custeio, a fim de minimizar riscos decorrentes de flutuações cambiais e/ou de aumento dos quantitativos estimados, em razão da inclusão de projetos inesperados;

b.2) Implementar avaliação contínua e sistemática dos **projetos e ações** do PDTIC e aprimorar os mecanismos de controle, buscando assegurar uma execução eficiente, eficaz e efetiva das contratações de serviços de TIC (STIC). É relevante que também se incluam levantamentos para verificar prejuízos financeiros decorrentes de cancelamentos ou suspensões e as possíveis causas. Esse processo deve ser acompanhado de um plano de ação para melhorar o monitoramento e a gestão contínua dos projetos, conforme previsto na IN Presidência n. 93/2023;

b.3) Identificar as razões específicas que levaram à queda de desempenho do CNJ nos indicadores do iGovTIC-JUD e os possíveis fatores internos que possam ter contribuído para o desempenho insuficiente e adotar ações corretivas adequadas; e

b.4) Avaliar quanto à possibilidade de inclusão de indicadores e metas relativos à melhoria dos sistemas administrativos internos de TIC do CNJ, em alinhamento ao Objetivo Estratégico 11 do [Plano Estratégico do CNJ 2021 – 2026](#).

## 5. DA MATRIZ DE RISCOS

85. Na fase de planejamento da auditoria, buscou-se identificar e avaliar os possíveis riscos com base no entendimento do objeto. Esses riscos foram avaliados em colaboração com o Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação – DTI, utilizando critérios de impacto e probabilidade, conforme detalhado na tabela a seguir. Nela, foram realçados os riscos que a equipe de auditoria identificou a ocorrência.

Risco-Chave		Risco Inerente			
Descrição	Código	Impacto	Probabilidade	Nível de Risco	Classif. Nível
Não avaliação do impacto orçamentário de TIC no orçamento do CNJ	R1	Alto	Baixa	16	Médio
Ausência de análise de sustentabilidade dos projetos constantes no plano de contratações de TIC	R2	Baixo	Muito baixa	2	Baixo
Falta de análise sobre a viabilidade de contratação das novas demandas	R3	Alto	Muito baixa	8	Baixo
Mal dimensionamento da capacidade operacional para a execução do plano de contratações	R4	Alto	Muito baixa	8	Baixo
Ausência de priorização entre as soluções de TIC do plano de contratações	R5	Alto	Baixa	16	Médio
Não atuação do Comitê na elaboração e aprovação do plano de contratações de TIC	R6	Alto	Média	40	Alto
Desbalanceamento injustificado da composição de despesas do plano de contratações de TIC	R7	Alto	Baixa	16	Médio
Ausência de indicadores de acompanhamento do plano de contratações de TIC	R8	Baixo	Muito baixa	2	Baixo
Baixa execução do orçamento de TIC	R9	Médio	Baixa	10	Médio
Incapacidade operacional para a alocação em novos projetos	R10	Alto	Baixa	16	Médio
Não avaliação da execução orçamentária de TIC para subsidiar os planos de contratação de TIC seguintes	R11	Alto	Muito baixa	8	Baixo
Ausência de análise de sustentabilidade dos projetos do plano de contratações	R12	Baixo	Muito baixa	2	Baixo
Ausência de controles de mitigação de desvios decorrentes de alterações significativas no plano de contratações	R13	Médio	Baixa	10	Médio

## 6. DAS CONCLUSÕES

86. A auditoria realizada sobre o planejamento das contratações de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) no CNJ permitiu identificar e analisar diversos aspectos críticos relacionados à eficiência, eficácia e efetividade desse processo, à sustentabilidade do crescimento orçamentário de TIC e à evolução dos indicadores relacionados às principais contratações.

### 6.1. Diagnóstico da Eficiência, Eficácia e Efetividade do Planejamento das Contratações de TIC

87. Foi constatado que, apesar do alto índice de execução orçamentária, o cumprimento das metas anuais do plano de contratações de TIC ficou muito aquém do esperado (22,73%). Esse baixo desempenho indica ineficiências na alocação e no uso dos recursos disponíveis. Além disso, a elevada taxa de cancelamento ou suspensão de projetos, após um alto grau de execução, sugere falhas de planejamento e na capacidade de prever e mitigar riscos operacionais decorrentes de projetos.

88. A análise revelou que, das 98 ações do PDTIC do ciclo 2021-2022, 32 foram suspensas ou canceladas (31,63%), das quais 18 eram ações estratégicas e 14 projetos. Esse cenário demonstra eficácia e eficiência limitadas na implementação das ações planejadas, impactando negativamente a continuidade e o sucesso dos projetos de TIC. Ademais, a ausência de identificação dos benefícios esperados nas contratações realizadas prejudica a análise acerca da efetividade, impossibilitando também o levantamento dos resultados obtidos com as contratações.

### **6.2. Análise da Sustentabilidade do Crescimento Orçamentário de TIC**

89. O crescimento significativo das despesas de TIC, especialmente com serviços de computação em nuvem, não foi acompanhado de uma melhoria correspondente nos indicadores estratégicos. Embora o DTI tenha justificado esse aumento com base nas demandas crescentes dos programas institucionais, a falta de uma avaliação detalhada do impacto orçamentário e de uma análise de sustentabilidade das novas contratações evidenciou a necessidade de uma gestão mais rigorosa e estratégica dos recursos financeiros destinados à TIC.

90. A ausência de justificativas detalhadas para os aumentos nas despesas e a falta de uma abordagem proativa na gestão de riscos orçamentários sugerem que o crescimento orçamentário não foi sustentável, colocando em risco a continuidade dos serviços e a alocação eficiente dos recursos.

### **6.3. Evolução dos Indicadores Relacionados às Principais Contratações**

91. Os indicadores estratégicos, como o iGovTIC-JUD, mostraram uma queda de desempenho, posicionando o CNJ abaixo de outros tribunais. A justificativa do DTI, atribuindo essa queda a revisões nos critérios de avaliação, não foi satisfatória, uma vez que outros tribunais não apresentaram a mesma queda. Isso aponta para a necessidade de uma análise mais detalhada dos fatores internos que possam ter contribuído para o desempenho insuficiente do órgão.

### **6.4. Dos benefícios esperados**

92. Em resumo, a auditoria evidenciou a necessidade de melhorias significativas no planejamento e gestão das contratações de TIC no CNJ, incluindo a participação ativa do DTI na formulação de políticas e projetos que impactem a unidade, a implementação de critérios rigorosos para a seleção de projetos, e a adoção de práticas eficazes de gestão orçamentária e de riscos. As recomendações propostas visam a fortalecer esses aspectos, garantindo uma gestão mais eficiente, eficaz e efetiva das contratações de TIC, alinhada às melhores práticas de governança e gestão.

## **7. DAS RECOMENDAÇÕES**

93. Ante as conclusões, em sede preliminar, encaminha-se o presente relatório à **DG**, à **SG** e à **SEP**, para manifestação quanto ao exposto no parágrafo **84, a)** e à **SG**, com vista ao DTI, para manifestação quanto ao exposto no **84, b)**.

### **Coordenadoria de Auditoria Interna:**

Edison Livio Bruno de Araújo Lopes – Mat.: 2369 – Coordenador de Auditoria Interna

### **Composição da equipe de auditoria:**

Alexandre Pinto Vieira de Paula – Mat.: 2060 – Analista Judiciário – Área Administrativa

Thiago Eustáquio da Costa Gonçalves – Mat.: 1862 – Analista Judiciário – Área Administrativa – Especialidade: Contabilidade

## APÊNDICE I - MATRIZ DE ACHADOS

Descrição Sumária	Critério	Situação encontrada	Evidência	Causa	Efeito	Recomendações
<b>Impacto da mudança no modelo tecnológico adotado no CNJ nas despesas de custeio e nos indicadores de desempenho.</b>	Art. 37, <i>caput</i> , da CF/88 – Princípio da Eficiência  Resolução CNJ n. 370/2021  Objetivos estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento significativo de 863% nas despesas com computação em nuvem entre 2020 e 2024, passando de R\$ 2.387.430,77 para a previsão orçamentária de R\$ 23.000.000,00;</li> <li>• Concentração orçamentária em despesas de custeio, despesas continuadas por alteração do modelo tecnológico adotado.</li> <li>• 31,63% de ações constantes no PDTIC 2021-2022 foram suspensas ou canceladas;</li> <li>• Projetos cancelados e suspensos com execução superior a 50%;</li> </ul>	<p>PCA de 2019 a 2024;</p> <p>Contrato 24/2021, Processo SEI n. 03547/2021, esgotamento de recurso e nova contratação para computação em nuvem;</p> <p>Portfólio de Projetos de TIC;</p> <p>Indicadores de desempenho do objetivo estratégico</p>	<p><b>Causa 01:</b> Falta de participação ativa da parte técnica na formulação de políticas judiciárias que demandem infraestrutura e suportes tecnológicos, a fim de prever custos, viabilidade de suporte e disponibilidade de recursos orçamentários e humanos.</p> <p><b>Causa 02:</b> A falta de definição dos benefícios esperados para as ações e contratações compromete sua eficácia, eficiência e efetividade. Sem isso,</p>	<p>Falta de sustentabilidade para a manutenção de projetos existentes e de recursos para o desenvolvimento de novos projetos.</p> <p>Desperdício de recursos, tanto orçamentários como de horas dos servidores, como resultado de diversas ações iniciadas e não concluídas.</p>	<p>Diante do exposto, recomenda-se:</p> <p><b>a)</b> à Diretoria-Geral, à Secretaria-Geral e à Secretaria de Estratégia e Projetos para que, no prazo de 90 dias, se manifestem sobre a possibilidade de:</p> <p><b>a.1)</b> criar ou indicar uma instância de governança que delibere sobre a implantação e continuidade de políticas e projetos institucionais, com foco nas questões legais, orçamentárias e de priorização de projetos. Essa instância decisória seria responsável por, após a manifestação das unidades impactadas, adotar critérios rigorosos e objetivos para a inclusão de projetos, assegurando que apenas aqueles com alta viabilidade e alinhamento estratégico sejam aprovados e executados. Essa medida visaria ao estabelecimento de mecanismos de contenção que minimizariam os riscos de cancelamento ou suspensão de projetos e preparariam as áreas para absorver adequadamente as atividades originadas; e</p> <p><b>a.2)</b> adotar procedimentos para garantir a consulta prévia às unidades afetadas sobre disponibilidade técnica, de custos e de recursos físicos e de pessoal antes da criação de políticas e projetos institucionais, seguindo os protocolos exigidos pela IN Presidência/CNJ n. 99/2024, no caso de ações</p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não atingimento dos Indicadores de desempenho;</li> <li>• Piora no ranking iGovTIC-JUD.</li> </ul>	<p>“Aprimorar as Aquisições e Contratações”;</p> <p>iGovTIC-JUD.</p>	<p>torna-se difícil mensurar os resultados obtidos e a agregação de valor das atividades.</p>		<p>programáticas. Essa prática visa evitar impactos orçamentários inesperados, bem como preparar as unidades para as atividades geradas.</p> <p><b>b)</b> à Secretaria-Geral, com vista ao Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação, para que apresente, no prazo de 180 dias, as medidas adotadas para:</p> <p><b>b.1)</b> Promover a gestão de riscos de contratações de TIC, principalmente as relacionadas a despesas de custeio, a fim de minimizar riscos decorrentes de flutuações cambiais e/ou de aumento dos quantitativos estimados, em razão da inclusão de projetos inesperados;</p> <p><b>b.2)</b> Implementar avaliação contínua e sistemática dos <b>projetos e ações</b> do PDTIC e aprimorar os mecanismos de controle, buscando assegurar uma execução eficiente, eficaz e efetiva das contratações de serviços de TIC (STIC). É relevante que também se incluam levantamentos para verificar prejuízos financeiros decorrentes de cancelamentos ou suspensões e as possíveis causas. Esse processo deve ser acompanhado de um plano de ação para melhorar o monitoramento e a gestão contínua dos projetos, conforme previsto na IN Presidência n. 93/2023;</p> <p><b>b.3)</b> Identificar as razões específicas que levaram à queda de desempenho do CNJ nos indicadores do iGovTIC-JUD e os possíveis fatores internos que possam ter contribuído para o desempenho insuficiente e adotar ações corretivas adequadas; e</p> <p><b>b.4)</b> Avaliar quanto à possibilidade de inclusão de indicadores</p>
--	--	---	--	---	--	--

						e metas relativos à melhoria dos sistemas administrativos internos de TIC do CNJ, em alinhamento ao Objetivo Estratégico 11 do <a href="#">Plano Estratégico do CNJ 2021 – 2026</a> .
--	--	--	--	--	--	---

## APÊNDICE II – TABELA DE REFERÊNCIA DAS PROVIDÊNCIAS

Unidade	Achado	Encaminhamento	Providências
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação</li> <li>• Diretoria-Geral</li> <li>• Secretaria de Estratégia e Projetos</li> <li>• Secretaria-Geral</li> </ul>	<p>4.1 Impacto da mudança no modelo tecnológico adotado no CNJ nas despesas de custeio e nos indicadores de desempenho.</p>	<p><b>DG</b> : Manifestação sobre a existência de planos para mitigar riscos de contingenciamento, prevendo as possíveis alternativas a serem adotadas nos casos de limitação orçamentária, de forma a primar pela continuidade dos serviços de TIC de forma sustentável (LC 200/2023).</p> <p><b>SG e DTI</b>:</p> <p>a) Manifestação sobre o baixo desempenho nos indicadores estratégicos;</p> <p>b) Manifestação sobre controles internos relacionados a cancelamentos/suspensões de projetos/ações que demandem os serviços de TIC.</p>	<p>Durante uma reunião conjunta com o DTI e representantes da alta administração, foi destacado que o DTI atua como executor das políticas definidas pela alta administração, mas não é consultado sobre a viabilidade, custos ou tecnologia disponível nas decisões estratégicas, o que compromete a continuidade e a visão de longo prazo. Como solução, o DTI sugeriu a criação de uma instância de governança para decisões sobre a carteira de projetos. Além disso, o DTI mencionou a estabilidade trazida pela migração para a nuvem, mas reconheceu a imprevisibilidade dos custos associados, especialmente no modelo de nuvem do PDPJ-Br, cuja operacionalização do financiamento ainda enfrenta desafios.</p> <p>A Secretaria-Geral e a Diretoria-Geral enfatizaram a necessidade de práticas de aderência orçamentária e legal, além da criação de mecanismos para garantir a continuidade institucional, mesmo com mudanças de comando. O DTI, por meio de seu relatório, explicou que as melhorias no iGovTIC-JUD visam aumentar a precisão da avaliação e que as reuniões semanais e painéis de acompanhamento em tempo real são usados para monitorar os projetos. Em relação às despesas de computação em nuvem, o DTI justificou o aumento devido às crescentes demandas institucionais e está buscando soluções conjuntas de contratação alinhadas com as diretrizes do TCU.</p> <p><b>Recomendações:</b></p> <p>Ver coluna Recomendações do APÊNDICE I - MATRIZ DE ACHADOS.</p>