

Providências para adequação do ambiente do órgão

O que é?

1. São os ajustes que precisam ser feitos no ambiente do órgão para que a contratação atenda à necessidade de negócio, em função do impacto esperado dos trabalhos da contratada durante a construção, implantação e operação da solução junto ao órgão, bem como da solução após a sua implantação (1).

No que consiste?

2. São providências relativas à gestão das mudanças necessárias para viabilizar a utilização da solução, que incluem diversos aspectos, como:

- . Infraestrutura tecnológica;
- . Infraestrutura elétrica;
- . Infraestrutura de ar-condicionado;
- . Espaço físico;
- . Estrutura organizacional;
- . Acesso a sistemas de informação;
- . Capacitação dos funcionários da contratada referente ao ambiente da organização (2);
- . impacto ambiental da implantação da solução (3);
- . impacto na equipe da área especialista;
- . impacto na equipe da área beneficiária;
- . Impacto na rotina dos usuários da solução;
- . Impacto de mudança de processos de trabalho da organização;
- . Impacto junto aos diversos interessados;
- . Outras providências necessárias para a implantação da solução;
- . Outras providências para lidar com as consequências da implantação da solução (4).

Inexistência de avaliação da necessidade de adequação da organização

3. Risco: Inexistência de avaliação da necessidade de adequação da organização, **levando** a desconsideração dos custos para essa adequação na avaliação para a escolha da solução a contratar, **com consequente** escolha da solução que não é a mais vantajosa para a Administração (5).

4. Sugestão de controle interno: Equipe de planejamento da contratação elabora planejamento da adequação do ambiente da organização e(6) considera seus custos na análise que determina a solução que será escolhida (7).

Intempestividade na adequação do ambiente da organização

5. Risco: Intempestividade na adequação do ambiente da organização, **levando** ao atraso no alcance dos resultados pretendidos com a contratação ou atraso do início dos trabalhos da contratada, **com consequente** não atendimento da necessidade que originou a contratação ou surgimento de pleitos da contratada de algum tipo de indenização, pois esta já terá alocado recursos sem poder obter retorno (8).

6. Sugestão de controle interno: A equipe de planejamento da contratação elabora cronograma para a adequação do ambiente da organização, bem como os responsáveis por esses ajustes nos diversos setores e o inclui nos artefatos do planejamento da contratação (9).

7. Sugestão de controle interno: A equipe de planejamento da contratação, com o apoio dos gerentes máximos da área especialista e da área beneficiária, obtém compromissos de todos os atores responsáveis (e.g., atas de reuniões) pelas mudanças no ambiente da organização necessárias para que a solução gere os benefícios esperados (10).

Fundamentação:

1

BRASIL. Tribunal de contas da União. **Guia de Boas Práticas em Contratação de Soluções de Tecnologia da Informação - Riscos e Controles para o Planejamento da Contratação - versão 1.0.**

- p. 110. São os ajustes que precisam ser feitos no ambiente do órgão para que a contratação atenda à necessidade de negócio, em função do impacto esperado dos trabalhos da contratada durante a construção, implantação e operação da solução junto ao órgão, bem como da solução após a sua implantação.

2

BRASIL. Tribunal de contas da União. **Guia de Boas Práticas em Contratação de Soluções de Tecnologia da Informação - Riscos e Controles para o Planejamento da Contratação - versão 1.0.**

- p. 110-112. 1) infraestrutura tecnológica – a nova solução de TI pode requerer diversas alterações na infraestrutura de TI, como:
 - a) contratação de canais de comunicação (links) de velocidades mais altas, em função de expectativa de aumento no tráfego desses canais com o uso da solução;
 - b) contratação de servidores de bancos de dados com maior capacidade de processamento, devido a estimativas de aumento do número de transações devido à nova solução de TI;
 - c) contratação de equipamentos para aumentar a capacidade de armazenamento (e.g. aumentar a capacidade do equipamento de storage), em função da nova solução;
 - d) contratação de monitores de vídeo maiores, por exemplo, em função de implantação de soluções que exijam que os servidores do órgão (pessoas) possam visualizar páginas A4 na tela (e.g. soluções de processo eletrônico);
 - e) alocação de equipamentos (e.g. microcomputadores e impressoras) e licenças de software para os funcionários da contratada que necessitem trabalhar nas instalações do órgão;
- 2) infraestrutura elétrica: por exemplo, necessidade de mudar o cabeamento elétrico e outros elementos, como disjuntores e no-breaks, devido ao aumento do número de equipamentos nas salas dos usuários e na sala de servidores de rede;
- 3) infraestrutura de ar-condicionado: por exemplo, necessidade de ampliar a capacidade do ar-condicionado da sala de servidores de rede, em função do aumento de equipamentos decorrente da implantação da solução;
- 4) espaço físico: alocação de espaço físico para implantar uma nova solução (e.g. sala segura) ou para a equipe da contratada trabalhar dentro do órgão, diária ou somente esporadicamente;
- 5) estrutura organizacional: uma nova solução pode demandar a criação de novas estruturas organizacionais, dentro ou fora da área de TI, para que o órgão obtenha os resultados pretendidos. Por exemplo, soluções como portais e data warehouses podem demandar a criação de setores específicos para utilizar a solução (e.g. extrair informações gerenciais para serem usadas no planejamento estratégico do órgão), cuidar da sua evolução (e.g. definir e priorizar modificações), executar rotinas de produção (e.g. rotinas de alimentação e consolidação de dados), manter a solução funcionando (e.g. efetuar correções e gestão das mudanças necessárias) e, se for o caso, fiscalizar os contratos necessários com empresas contratadas;
- 6) acesso a sistemas de informação: pode ser necessário conceder acesso a alguns sistemas do órgão a funcionários da contratada, o que, além do esforço inicial e contínuo de concessão e revogação de permissões a esses funcionários, pode levar a mudanças no sistema de controle de acesso e também ao estabelecimento de novos procedimentos (e.g. somente o preposto da contratada poder solicitar a concessão de perfis a funcionários da contratada, mediante formulário com os dados do funcionário e a justificativa para a concessão de cada perfil);
- 7) capacitação dos funcionários da contratada referente ao ambiente do órgão, se necessário: por exemplo, no caso de serviços como service desk, é necessário que os funcionários da contratada sejam treinados nos serviços específicos oferecidos pelo órgão (e.g. sistemas de informação) e nos scripts que serão utilizados no atendimento aos usuários;

3

BRASIL. Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993.

- Art. 6º Para os fins desta Lei, considera-se: (...) IX - Projeto Básico - conjunto de elementos necessários e suficientes, com nível de precisão adequado, para caracterizar a obra ou serviço, ou complexo de obras ou serviços objeto da licitação, elaborado com base nas indicações dos estudos técnicos preliminares, que assegurem a viabilidade técnica e o adequado tratamento do impacto ambiental do empreendimento, e que possibilite a avaliação do custo da obra e a definição dos métodos e do prazo de execução, devendo conter os seguintes elementos: (...)

BRASIL. Tribunal de contas da União. **Guia de Boas Práticas em Contratação de Soluções de Tecnologia da Informação - Riscos e Controles para o Planejamento da Contratação - versão 1.0.**

- p. 112. 8) impacto ambiental da implantação da solução: que pode ser tratado com procedimentos como o de descarte de cartuchos de impressoras;

4

BRASIL. Tribunal de contas da União. **Guia de Boas Práticas em Contratação de Soluções de Tecnologia da Informação - Riscos e Controles para o Planejamento da Contratação - versão 1.0.**

- p.112-114. 9) impacto na equipe da área de TI: particularmente com relação à gestão do contrato, pois essa atividade pode demandar grande esforço por parte da área de TI, em especial com relação aos contratos com emissão contínua de ordens de serviço, pois além da elaboração desses artefatos, os produtos e serviços entregues têm que ser avaliados com base nos ordens de serviço e nos critérios de qualidade e prazo estabelecidos no contrato. Assim, a área de TI deve destacar servidores qualificados em gestão contratual e na solução de TI contratada para atuarem como fiscais do contrato e como membros da comissão de recebimento definitivo, comprometendo parte dos recursos humanos da área de TI na atividade de gestão contratual;
- 10) impacto na equipe da área requisitante: assim como na área de TI, a gestão do contrato pode demandar grande esforço na área requisitante, principalmente com relação aos contratos com uso de ordens de serviço, pois além da participação da área requisitante na elaboração desses artefatos, os produtos e serviços entregues têm que ser avaliados sob a ótica da aderência aos requisitos de negócio estabelecidos. Assim, essa área deve destacar servidores devidamente qualificados nos processos de negócio apoiados pela solução de TI contratada para participar do esforço de gestão contratual, comprometendo parte dos recursos humanos da área requisitante nesse processo de trabalho. Adicionalmente, a área requisitante terá que definir quais alterações deverão ser feitas na solução ao longo do tempo, bem como as prioridades dessas alterações, e também tirar dúvidas dos usuários relativos às regras de negócio da solução (como a solução deve funcionar em termos de negócio) que não puderem ser resolvidas no âmbito de um serviço de service desk;
- 11) impacto na rotina dos usuários: uma nova solução de TI insere uma série de mudanças no trabalho dos usuários, de forma que essas mudanças devem ser devidamente comunicadas e, se for o caso, deve ser definida uma estratégia de treinamento dos usuários na nova solução;
- 12) impacto de mudança de processos de trabalho do órgão: que podem levar à publicação de normativos para fundamentar os atos administrativos que ocorrerão com base na solução. Por exemplo, no caso de uma solução de processo eletrônico, os documentos do processo passarão a ser assinados digitalmente, tornando necessário estabelecer a validade jurídica desses atos em normativo do órgão;
- 13) impacto junto aos diversos interessados: uma nova solução de TI pode afetar interesses de diversos atores dentro e fora do órgão, de modo que é importante envolver os interessados e mantê-los informados sobre as mudanças que ocorrerão nos principais momentos de implantação da solução. Por exemplo, pode haver publicação de notícias em meios de comunicação internos e externos, elaboração de panfletos explicativos e condução de cerimônia de lançamento da solução com a presença dos principais interessados internos ou externos ao órgão, para que tenham ciência da existência da solução, de suas principais funcionalidades e de como afeta o trabalho deles, de maneira que o investimento feito na solução lhes dê retorno e as resistências sejam minimizadas ou eliminadas;
- 14) outras providências necessárias para a implantação da solução: providências relativas ao aumento do uso de diversos itens, como crachás para prestadores de serviço, serviço de telefonia, café.