

GUIA DE REFERÊNCIA

**A GESTÃO ESTRATÉGICA
DE TI NOS
INSTITUTOS FEDERAIS
DE EDUCAÇÃO**



DESENVOLVIDO POR:

Dayene Mendes Silva Gonçalves^{1,2}

dayene@live.be;

André Luiz de Castro Lea²

andrecastr@gmail.com

¹ IFSUDMG - Instituto Federal de Educação
Ciência e Tecnologia do Sudeste de Minas
Gerais

² PPGE/UFRRJ - Programa de Pós Graduação
em Gestão e Estratégia

SUMÁRIO

Os objetivos da cartilha, p.4
O que é Governança de Tecnologia da Informação, p.5
Gestão e Governança de TI na Administração Pública, p.6
Ações que podem comprometer a Governança de TI, p.7
Quais são as dificuldades enfrentadas pelos gestores de TI?, p.8
Ações praticadas e sugeridas pelo gestores de TI para melhoria, p.8
Objetivos estratégicos da TI, p.9
Recomendações de práticas e objetivos do SISP, p. 10
Alta Administração, p.12
Gestor de Alto Nível de TI, p.13
Gerente de TI, p.13
Comitê de TI, p.14
Ps da Governança Corporativa e a TI nos IFs, p.15
Relação de guias disponibilizados pelo SISP, p.16
Referências, p.17
Informações Gerais, p.17

Os objetivos da cartilha:

O objetivo principal desta cartilha é propor à Alta Administração dos Institutos Federais de Educação, bem como gestores de TI e demais servidores envolvidos com a TI sobre a importância da gestão estratégica participativa de TI, capaz de melhorar a qualidade dos gastos públicos, com acréscimos dos benefícios gerados pela TI para os públicos interno e externo ligados aos serviços prestados pelo IF.

Por meio deste documento é possível conferir os principais desafios enfrentados na área de TI nos IF e ainda ser usada como suporte didático para sensibilizar profissionais da TI, bem como demais servidores, sobre a importância da gestão estratégica de TI nas organizações.

Esse Guia é um resumo do projeto de pesquisa intitulado **"NOVO MODELO PARA ÁREA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NOS INSTITUTOS FEDERAIS DE EDUCAÇÃO: UMA PROPOSTA COM SUPORTE EM GOVERNANÇA DE TI"** apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Gestão e Estratégia da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro e tem como principal autora a pesquisadora Dayene Mendes Silva Gonçalves.

O trabalho na íntegra pode ser consultado em:
<<<http://linkdapublicacao.pdf>>>.

Ano 2020



O QUE É GOVERNANÇA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO?

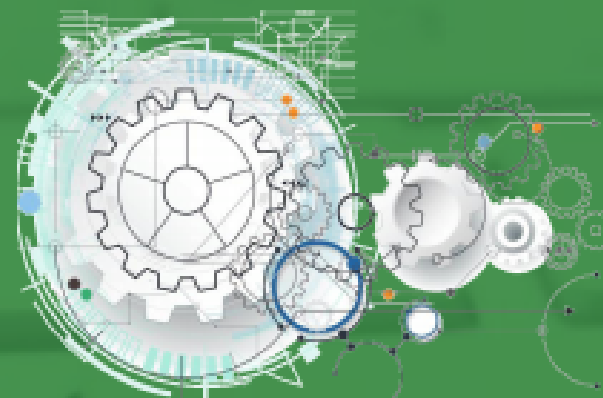
“Estrutura de relacionamentos que integra processos e atividades de TI com o objetivo de gerenciar e controlar a organização, atendendo seus objetivos e adicionando valor ao negócio.”

(ITGI, 2003)

“A arte de harmonizar e combinar as atividades que a área de TI desenvolve com as necessidades e objetivos estratégicos de uma organização, tornando a TI mais estratégica e ativa no negócio”

(IBGC, 2015)

GESTÃO E GOVERNANÇA DE TI NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



GOVERNANÇA

Direciona os processos de TI:

- Estabelece **REGRAS E MECANISMOS** para dirigir e controlar a gestão da TI.
- Governança é sempre responsabilidade da Alta Administração



GESTÃO

Planeja, desenvolve, executa e monitora as atividades de TI em consonância com as **REGRAS** e **MECANISMOS ESTABELECIDOS**:

- Mantém o desempenho dos serviços;
- Mantém a satisfação dos usuários e clientes dos serviços.
- Faz a gestão da equipe.



AÇÕES QUE PODEM COMPROMETER A GOVERNANÇA DE TI

Não há responsável, nem estrutura de TI formalmente estabelecidos no organograma.

Fornecedores de serviços de TI desempenham funções reservadas à Administração Pública.

A administração não está preparada para assumir os sistemas ou substituir seus fornecedores.

Há perda de dados, invasões cibernéticas, acessos indevidos ou interrupções prolongadas dos sistemas.

Não há backup periódico mantido em local seguro, distante dos dados originais e desconectados da rede.

A fiscalização dos contratos não garante que o que foi contratado foi entregue.

A administração não tem acesso direto à sua própria base de dados.

Não há firewalls, nem antivírus que protejam os computadores.

Não há controle de acesso aos computadores.

A sociedade não percebe os benefícios produzidos pela TI.

QUAIS SÃO AS DIFICULDADES ENFRENTADAS PELOS GESTORES DE TI?

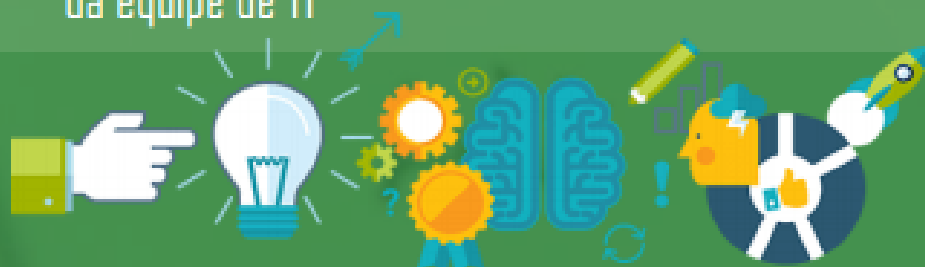
- Exigências regulatórias
- Dificuldade de coleta de dados
- Ausência de sistemas
- Confiabilidade e rastreabilidade específicos
- Quantitativo de pessoal insuficiente
- Definição de responsabilidades não é clara
- Objetivos, indicadores e metas não alinhados aos objetivos institucionais
- Escassez de recurso
- Elaboração do PEI sem participação da TI

AÇÕES PRATICADAS E SUGERIDAS PELOS GESTORES DE TI PARA MELHORIA:

- Assegurar a consistência da base de dados
- Priorizar por demanda
- Capacitar equipe de TI
- Aproximar colegiado, auditoria e diretorias sistêmicas
- Responsabilidades claramente definidas
- Alinhar SI aos processos de negócio
- Definir indicadores para monitoramento
- Investimento orçamentário
- Utilização de ferramentas para gerenciamento
- Criar setor de governança

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA TI

1. Estabelecer e manter a governança de TI
2. Aprimorar a gestão de TI
3. Garantir estrutura funcional de TI
4. Garantir a infraestrutura de TI
5. Garantir a Gestão de riscos de TI
6. Otimizar a gestão orçamentária e financeira de TI
7. Promover a gestão da segurança da informação
8. Prover soluções tecnológicas em TI
9. Melhorar a qualidade dos produtos e serviços de TI
10. Otimizar os fluxos de trabalho
11. Facilitar o acesso às informações e comunicação com a comunidade
12. Aprimorar Comunicação com o usuário de TI
13. Intensificar interação entre campi e outras instituições
14. Promover contínua capacitação técnica e gerencial da equipe de TI



RECOMENDAÇÕES DE PRÁTICAS E OBJETIVOS DO SISP - SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO DOS RECURSOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

ALTA ADMINISTRAÇÃO

- Estabelecer e manter a Governança de TI
- Gestão orçamentária e financeira de TI
- Definição processo de monitoramento e desempenho de TI
- Definição das políticas de TI
- Especificar os direitos decisórios sobre TI
- Garantir a conformidade da TI às regulamentações governamentais
- Interação entre os campi e outras instituições
- Saber a limitação da TI
- Definir as estratégias gerais da instituição
- Participar da aprovação dos planos de TI
- Assegurar a existência de recurso



DIRETOR DE TI

- Organizar um processo participativo de Planejamento da TI
- Fazer avaliação contínua do uso dos recursos de TI
- Capacitação técnica e gerencial da equipe de TI
- Garantir juntamente com os coordenadores uma estrutura funcional de TI.
- Monitorar o desempenho da TI através dos relatórios do Comitê de TI

COORDENADOR DE TI

Garantir uma estrutura funcional de TI

Garantir uma infraestrutura funcional de TI

Otimização dos fluxos de trabalho

Gestão de TI aprimorada

Gestão da Segurança da Informação

Oferecer soluções tecnológicas em TI com máxima qualidade

Garantir o acesso a informação

Garantir a comunicação entre usuário e TI

COMITÊ DE TI

Planejamento de TI:
Elaboração Plano Estratégico - PETI

Elaboração Plano Tático - PDTI

Reportar o desempenho da TI através das métricas estabelecidas pela Alta Gestão

REPRESENTANTES DE ÁREAS FINALÍSTICAS

Representam os interesses de suas respectivas áreas no processo de elaboração das estratégias

AUDITORIA

Fiscalização da conformidade da TI



Fonte: Brasil (2017)

- ✓ Para auxiliar a alta administração seguindo orientações do SISP;
 - ✓ Minimizar as dificuldades enfrentadas pela gestão;
 - ✓ Atender às propostas sugeridas pelos gestores;
 - ✓ Praticar ações que atenda aos objetivos estratégicos da TI dos IF e
 - ✓ Elevar o grau de maturidade da TI para uma gestão estratégica eficaz, que sirva como base para a implantação da governança de TI nos IF;
- Apresenta-se a seguir os papéis relevantes neste processo e cada uma de suas atribuições:

ALTA ADMINISTRAÇÃO

Tal objetivo será atingido através de uma gestão participativa e transparente, com o estabelecimento e acompanhamento da governança de TI, com estratégias institucionais, políticas de TI e gestão orçamentária e financeira claramente definidas, sempre atendendo às exigências regulatórias, que a todo momento devem ser fiscalizadas pela Auditoria Interna da instituição.

Responsável por promover uma gestão institucional estratégica e participativa.



GESTOR DE ALTO

NÍVEL DE TI

Promove a TI Estratégica e é um dos responsáveis pela gestão da TI.

Deve participar da definição das estratégias institucionais; planejar o processo de elaboração dos planos de TI; criar mecanismos de alinhamento estratégico institucional e de TI; participe da criação das políticas de TI; acompanhe a gestão orçamentária e financeira de TI a fim de criar planos de prestação de contas e transparência das ações empreendidas pela TI e supervisione o uso da TI, através da utilização e alocação dos recursos e monitoramento de desempenho.

GERENTE DE TI

Não é um papel considerado de alto nível para as questões estratégicas institucionais ou de TI, mas esse tipo de gestor irá auxiliar o Gestor de Alto Nível na realização, acompanhamento e delegação de atividades. Deve ocupar um cargo de coordenação, tornando assim um tipo de coordenador de TI.



Promove ações táticas e operacionais, garantindo uma infraestrutura e estrutura funcional de TI.

COMITÊ DE TI

Responsável por promover entrega de valor da TI, que é a garantia que a TI entregue os benefícios prometidos e previstos na estratégia da organização.

Deve ser composto por no mínimo membros da Alta Administração, Gestor de Alto Nível de TI e Representantes das Áreas Finalísticas.

Realiza a elaboração dos planos de TI, que devem estar alinhados às estratégias institucionais, com a devida priorização de investimentos; o gerenciamento dos portfólios de TI, onde deverá ser identificado quais projetos e programas de TI existem na instituição, quais são viáveis ou não a fim de autorizar e priorizar a execução.

Reporta o desempenho da TI para o Gestor de Alto Nível de TI através dos indicadores de desempenho pré-estabelecidos.





RELAÇÃO DE GUIAS DISPONIBILIZADOS PARA
ORGANIZAÇÕES PERTENCENTES À APF PARA
AUXILIAR
NAS PRÁTICAS DE GESTÃO E GOVERNANÇA DE TI.

DOCUMENTO	ANO DA PUBLICAÇÃO
Guia de Comitê de TI	2013
Estratégia Geral de Tecnologia da Informação e Comunicação	2014
Guia do PDTI	2016
Guia de Boas Práticas em Contratação de Soluções de Tecnologia da Informação	2017
Guia de Governança de TI	2017
Guia de Governança Pública	2018
Estratégia de Governança Digital	2018

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP). **Guia de Governança de TI do SISP**, versão 2.0. Brasília: MP/SISP, 2017b. Disponível em: http://www.sisp.gov.br/govtich/wiki/download/file/Guia_de_Governan%E7a_de_TIC_do_SISP_v_2.0

ITGI, IT GOVERNANCE INSTITUTE. **Board Briefing on IT Governance**. 2ª edição. USA, 2003. Disponível em: https://www.isaca.org/restricted/Documents/26904_Board_Briefing_final.pdf
Acesso em: 10 ago. 2018.

IBGC - INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Código das melhores práticas e governança corporativa**. 5. ed. São Paulo: IBGC, 2015. Disponível em: <http://www.ibgc.org.br/userfiles/files/Publicacoes/Publicacao-IBGCCodigo-CodigodasMelhoresPraticasdeGC-5aEdicao.pdf> Acesso em 02 fev. 2019

PARANÁ. Tribunal de Justiça. Núcleo de Auditoria de TI. **Guia Básico de Governança de Tecnologia da Informação**. 2017. Disponível em: https://www.tjpr.jus.br/documents/15390/6234939/TCE-PR-Cartilha_Governanca_em_TI_15-FINAL-vs_201801.pdf/cb26b8b7-fc94-3836-8c7a-e34d1125d048. Acesso em: out. 2019.

INFORMAÇÕES GERAIS

Esse guia é resultante do projeto de pesquisa **"NOVO MODELO PARA ÁREA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NOS INSTITUTOS FEDERAIS DE EDUCAÇÃO: UMA PROPOSTA COM SUPORTE EM GOVERNANÇA DE TI"** apresentado ao Programa de Mestrado Profissional em Gestão em Estratégia da UFRRJ em fevereiro de 2020.

UFRRJ – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
PPGE – Programa de Pós-Graduação em Gestão e Estratégia
MPGE – Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia

Campus Seropédica - Rodovia BR 465, km 7 – Seropédica – RJ
CEP: 23.890-000 | Tel.: (21) 2681-4938

