

## **Relato: Portal de Governança de TI: Comunicação como grande aliada**

Henrique Uzêda, M.Sc, [henrique@nti.uff.br](mailto:henrique@nti.uff.br)  
Gloria Damasceno, M.Sc, [gloria@nti.uff.br](mailto:gloria@nti.uff.br)

Superintendência de Tecnologia da Informação – STI  
Universidade Federal Fluminense

### **Resumo**

Este relato aborda aspectos positivos da criação de um site para disseminar informações sobre a Governança de TI, no âmbito da Superintendência de Tecnologia da Informação (STI) da Universidade Federal Fluminense (UFF), com o objetivo de criar uma estrutura para a melhoria da comunicação organizacional e tomada de decisão gerencial sobre a gestão de TI, entre os níveis administrativos da UFF. A construção do site ocorreu de forma compartilhada entre as unidades organizacionais da STI que muito contribuíram com a publicação de conteúdos e métricas sobre os serviços prestados. Como resultados, constatamos, principalmente: a melhoria da integração entre as unidades na STI; o melhor entendimento de conceitos sobre Governança de TI pela administração da UFF; o reconhecimento de órgãos do controle interno da administração pública federal; e já em 2013, a dotação orçamentária recebida pela STI, no edital do Plano de Desenvolvimento Institucional da UFF (PDI) para o período de 2013-2014.

**Palavras-chave:** governança de TI; comunicação organizacional; mudança cultural.

### **Abstract**

This report addresses the positive aspects of the creation of a website to spread information's regarding the IT Governance – in the scope of the Superintendence of Information Technology (SIT) of the Universidade Federal Fluminense (UFF) – with the goal to create a new structure to improve the organizational communication and management decision making on the management of IT among the administrative levels of UFF. The website was constructed together by the organizational units of the SIT that contributed in a large scale with the publication of contents and metrics about the services provided. As major results, it was found that: the improvement of integration among units of the SIT; a better understanding of the concepts of IT Governance by the management of the UFF; the recognition of bodies of internal control of the federal public administration; and, already in 2013, the budget allocation received by the SIT, as states in the notice of the Institutional Development Plan of the UFF (IDP) for the period of 2013-2014.

**Keywords:** IT governance; organizational communication; cultural change

### **Descrição do problema**

A partir de um processo de reestruturação administrativa iniciado na Universidade Federal Fluminense (UFF) em novembro de 2010, alterando a estrutura organizacional de pró-reitorias e superintendências foi criada, no ano seguinte, a Superintendência de Tecnologia da Informação (STI) com subordinação direta ao Gabinete do Reitor. Tal ação motivou a criação de uma nova função identificada como Governança de TI (GTI), responsável por desenvolver projetos e ações para a implantação da Governança de TI dentro da STI e UFF.

A função GTI foi criada na STI objetivando o alinhamento aos padrões determinados pela Administração Pública Federal (APF) sobre a gestão das contratações de soluções de TI, visando proporcionar valor, inovação, e resultados eficazes à UFF. A nova estrutura trouxe junto consigo uma grande demanda de comunicação dos novos conceitos sobre gestão de TI aos órgãos da alta e média administração da UFF visando, também, desmistificar a ideia de que a Governança de TI é função exclusiva da área de TI. Só com o envolvimento da gestão pode-se promover a mudança de cultura e transparência dos serviços inovadores da STI para a UFF, e desta para a sociedade.

Durante o segundo semestre de 2011, a partir de pesquisas a diversos sites governança de TI, em instituições de ensino superior – no Brasil e exterior – a STI decidiu pela implantação de um novo site para a STI ([www.sti.uff.br](http://www.sti.uff.br)), como uma ferramenta de comunicação para veicular informações mais atualizadas sobre gestão de projetos, serviços, processos, com a criação de uma nova central de atendimento, e uma base de conhecimento. Esta nova filosofia traz a melhoria da capacidade gerencial dos recursos humanos na STI, fomentando um processo de comunicação interna, onde a discussão de temas sobre a gestão de TI passa a ocorrer, a partir de reuniões semanais da alta administração da STI.

Enquanto a governança corporativa objetiva o alcance das metas da instituição, os profissionais de governança, inclusive os de TI, devem ser vistos como pessoas agregadoras e com visão do negócio para ajudar na priorização e planejamento das ações a serem tomadas. O conceito de governança de TI foi influenciado pelo conceito de governança corporativa popularizada, segundo Weill e Ross (2006, p.4) a partir de 2002 na iniciativa privada americana, onde existia grande necessidade de proporcionar transparência ao cidadão. Ainda segundo Weill e Ross (2006) a governança de TI é “a especificação dos direitos decisórios e do framework de responsabilidades para estimular comportamentos desejáveis na utilização da TI”. Segundo Albertin e Moura (2004, p.56) “os desafios da administração da TI têm apresentado grande crescimento devido ao aumento da utilização e da complexidade provocada pela inovação tecnológica, além da complexidade e mudanças nos ambientes interno e externo das próprias organizações e mercados”. A GTI é a capacidade organizacional para controlar a formulação e implementação da estratégia de TI, e para guiar na direção correta, a fim de conseguir vantagens competitivas para a corporação.(MIT, 1999, p.20).

No cenário nacional a GTI assume relevância política e administrativa face às ações de órgãos governamentais (CGU, TCU e MPOG), que cobram maior controle sobre a aplicação dos recursos financeiros em TI, com ênfase em: processos de licitações, gestão de contratos, com necessidade de proporcionar maior transparência ao cidadão e a sociedade. No ano de 2011, na STI, em seu primeiro ano de implantação da GTI, passa a ocorrer a racionalização de seus principais processos de trabalho, a partir dos referências teóricas apresentadas em documentações do SISP e SLTI, sobre GTI.

Através do novo site foram criadas soluções na internet para oferecer maior controle sobre as demandas recebidas pela STI, a partir de um formulário eletrônico, e da criação de uma nova Central de Atendimento, onde pessoas treinadas passaram a transmitir informações aos principais usuários dos serviços da STI. A partir de 2012 a equipe de GTI passa a administrar reuniões do Comitê de Tecnologia da Informação (COTI), agora presidido pelo Vice-Reitor da UFF, o que mostra a visão estratégica que a alta administração passa a ter sobre a GTI. No primeiro semestre, com a gestão ativa do COTI, foram aprovados e publicados formalmente, versões atualizadas do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC), da Política de Segurança da Informação (PSI), e da Norma de Aquisição de Recursos Computacionais (NARC). A nova página da Governança de TI ([www.governancadeti.uff.br](http://www.governancadeti.uff.br)), passou por um processo de atualização, que surge a partir da discussões internas sobre a a necessidade de se planejar uma nova estrutura da

informação para comunicar aos nossos clientes internos e externos. No segundo semestre de 2012 se inicia o processo de atualização dos novos conteúdos procurando estruturar informações visando o aumento do conhecimento do público da UFF, e para proporcionar transparência sobre a gestão de contratos (inclusive com informações financeiras), e métricas sobre os serviços prestados pela STI.

Tendo como referência o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFF implantado em janeiro de 2013 para o período de 2013-2017, que contempla 21 objetivos estratégicos associados às cinco perspectivas TECNOLOGIA e INFRAESTRUTURA; RESULTADOS INSTITUCIONAIS; PROCESSOS INTERNOS; PESSOAS; e ORÇAMENTO, a função governança de TI busca, com a implantação de seu novo site em 2013 ([www.governancadeti.uff.br](http://www.governancadeti.uff.br)), sensibilizar a alta e média administração da UFF para a necessidade de sua participação no processo de tomada de decisão envolvendo a gestão de TI. Já em 2013, passa a veicular um nível de informações de qualidade com notícias sobre seus principais serviços, através da implantação de uma nova central de atendimento.

Esta nova ação também pretende viabilizar a comunicação para que seja possível estabelecer um processo para a melhoria contínua da qualidade dos serviços de TIC e das percepções interna e externa no uso dos recursos computacionais providos pela Universidade à sua comunidade. Muitas vezes a área de governança, é associada somente, na elaboração ou adequação a padrões e normas. Claro que isto é muito importante, mas não suficiente quando não se prioriza de acordo com as metas da instituição e não se pensa no meio em que estas regras serão aplicadas e monitoradas. Muitas vezes, o profissional de governança fica focado somente em uma determinada área como segurança ou é visto somente como um auditor que cobra e não um elo entre os gestores. Devemos considerar a Governança de TI (GTI) como o verdadeiro motor das organizações modernas, que pode impulsioná-las a criar uma administração transparente, voltada ao benefício do cidadão e a racionalização dos recursos.

Um dos grandes desafios atuais da administração pública é melhorar a aplicação da governança em tecnologia da informação, para atender às recomendações do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG) através de sua Instrução Normativa SLTI nº 04/2010 (alterada pela Instrução Normativa SLTI nº 2, de 14 de fevereiro de 2012), e outras recomendações de órgãos do controle interno do Governo Federal. Para isso, o caminho mais seguro e eficiente é seguir essas recomendações de boas práticas. Desta forma, algumas ações de governança foram realizadas na UFF conforme lista abaixo:

- Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação, publicado oficialmente.
- Política de Segurança da Informação publicada oficialmente.
- Norma de Aquisição de Recursos Computacionais publicada oficialmente.
- Participação em reuniões bimestrais com o Comitê de Tecnologia da Informação.
- Implantação do Escritório de Projetos (PMO) baseada na metodologia do PMBOK.
- Implantação do Setor de Mídia e Comunicação para divulgação de notícias a UFF.
- Implantação da Carteirinha de Estudante com tecnologia Smartcard.
- Integração do idUFF ao sistema da Comunidade Acadêmica Federada (CAFe).
- Implantação de Assembleias mensais na STI visando à união de colaboradores.
- Implantação de novo software para a Central de Atendimento, agora disponível ao usuário.
- Implantação do Portal de Processos da STI (<http://www.sti.uff.br/processos/Portal>).
- Elaboração e aprovação de um Plano de Capacitação de servidores, com o apoio da PROGEPE, em tecnologias ITIL, COBIT, Mapeamento de Processos (BPMN), Segurança da Informação e Infraestrutura.
- Atendimento a auditorias e a demandas do SIC (Lei de Acesso à Informação).

- Apoio à implantação da metodologia BSC junto à Comissão do PDI (2013-2017).
- Implantação da Ação Digital STI na sede da reitoria

É importante ressaltar que a governança só acontece efetivamente quando há engajamento dos gestores e acompanhamento/monitoramento das normas e padrões elaborados. Muito ainda é necessário ser feito para garantir um modelo realista e eficiente para a governança de TI na UFF mas a área de governança de STI orienta suas próximas ações de forma a possibilitar esta realidade.

Abaixo, apresentamos a estrutura do site atual, com opções definidas no menu à esquerda, o que proporciona facilidade de acesso às informações pelos usuários e gestores da STI, da UFF, dos auditores internos e externos. O site também serve como referência para outras instituições ou estudantes da área que desejam ter dados para realizar seus trabalhos e estudos.

The screenshot displays the website for STI (Governança de Tecnologia da Informação) at UFF (Universidade Federal Fluminense). The header includes the STI logo and the UFF logo. A green navigation bar contains links for 'Início', 'Serviços', 'Notícias', 'STI', and 'Fale conosco'. Below the navigation bar, the 'Início' page is shown. On the left, there is a 'Navegação' menu with links such as 'Apresentação', 'No mundo da Governança de TI', 'PDTIC', 'Normas e Diretrizes', 'Políticas e Normas da STI', 'Comitê de Tecnologia da Informação', 'Contratação de Soluções de TI', 'Eventos', 'Auditorias', and 'Processos da STI'. The main content area features a section titled 'Métricas da STI' with a magnifying glass over a bar chart. Below this is a section for 'Métricas do Escritório de Projetos (PMO)' with a brief description and a list of metrics: 'Requisitos e Tarefas de 2012', 'Requisitos e Tarefas de 2013', 'Visitas a Sistemas de 2012', and 'Visitas a Sistemas de 2013'. On the right side, there is a search box labeled 'Pesquisa no site' with a 'Buscar' button, and a 'Localização e contato' section providing the following information: 'Atendimento: Segunda a Sexta, das 08:00 às 12:00 e das 13:00 às 17:00 horas', 'Endereço: Rua Mário Santos Braga s/n, Campus do Valonguinho, Instituto de Matemática, 3º andar 24020-140 - Centro - Niterói - RJ Brasil'.

## Resultados.

A relevância deste novo site foi fundamental como veículo de melhoria da comunicação organizacional na UFF, visto que os portais que hoje existem são focados em algum curso da universidade ou apresentam informações de mais alto nível e referências bibliográficas. O portal da UFF publica os dados da STI na internet garantindo a transparência e buscando sempre uma grande comunicação com os gestores e toda comunidade da UFF, bem como troca de experiência com outras universidades e instituições.

Um resultado positivo relacionado à construção do novo site, é o processo de integração entre os diversos colaboradores da STI (servidores, alunos, e funcionários terceirizados) onde a troca de conhecimento e informação, acarretou a melhoria da capacidade gerencial do grupo, com manifestação de reconhecimento de setores da universidade. Outros resultados positivos que constatamos foram o melhor entendimento dos conceitos sobre Governança de TI pela administração da UFF; o reconhecimento de órgãos do controle interno da administração pública federal, através da melhoria apresentada em relatório do TCU do índice de governança da UFF, de 2010 para 2012; e a melhor dotação orçamentária recebida pela STI, no edital do Plano de Desenvolvimento Institucional da UFF (PDI) para o período de 2013-2014.