

RELATÓRIO TÉCNICO CONCLUSIVO: GUIA DE APLICAÇÃO DE UM MODELO DIAGNÓSTICO DE GOVERNANÇA DE TI PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



Esta licença permite que outros remixem, adaptem e criem a partir do trabalho para fins não comerciais, desde que atribuam o devido crédito e que licenciem as novas criações sob termos idênticos. Conteúdos elaborados por terceiros, citados e referenciados nesta obra não são cobertos pela licença.

RELATÓRIO TÉCNICO CONCLUSIVO: GUIA DE APLICAÇÃO DE UM MODELO DIAGNÓSTICO DE GOVERNANÇA DE TI PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Relatório técnico apresentado pelo mestrando Vitor Muniz dos Santos ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede, sob orientação das docentes Louisi Francis Moura e Paula Regina Zarelli, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.



Resumo	03
Contexto	04
Contexto Setorial	07
Público alvo	08
Descrição da situação problema	09
Objetivo da proposta	11
Diagnóstico e análise	12
Protocolo de recebimento do produto técnico-tecnológico	20
Apêndice A - Checklist Completo	21
Apêndice B - Escala de Maturidade	32
Apêndice C - Resultado do Diagnóstico UTFPR	35
Apêndice D - Resultado do Diagnóstico UFBA	49
Apêndice E - Resultado do Diagnóstico UFABC	59

SUMÁRIO

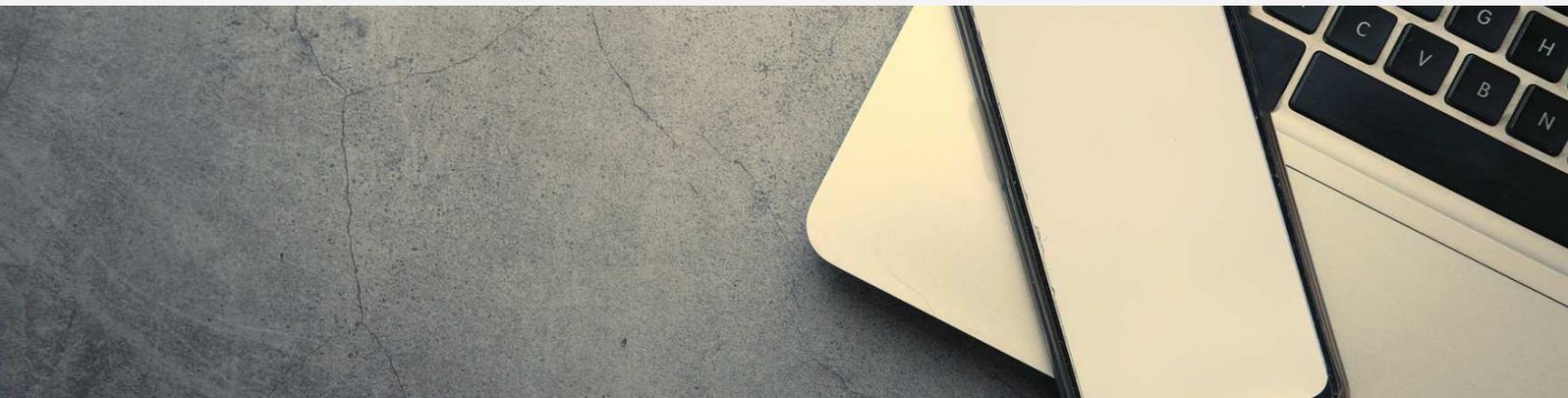
RESUMO

Apresenta os resultados da aplicação do Modelo Diagnóstico de Governança de TI (GTI) em três universidades federais brasileiras (UTFPR, UFABC e UFBA), destacando os diferentes níveis de maturidade encontrados e as principais recomendações para aprimoramento da GTI nestas instituições.

O diagnóstico foi realizado através de um modelo estruturado em 30 questões, distribuídas em 10 categorias fundamentais de Governança de TI, desenvolvido especificamente para o contexto da administração pública. A análise revelou diferentes níveis de maturidade entre as instituições, com a UTFPR apresentando um nível mais elevado (nível 4 - Gerenciado), demonstrando práticas consolidadas de GTI e alinhamento estratégico com os objetivos institucionais. A UFABC mostrou um nível intermediário de maturidade, enquanto a UFBA apresentou oportunidades significativas de melhoria em suas práticas de GTI.

Os resultados evidenciaram padrões importantes, como a forte correlação entre a maturidade da GTI e aspectos como planejamento estratégico, gestão de riscos e envolvimento da alta administração. Também foram identificadas áreas críticas que demandam atenção em todas as instituições, como a necessidade de maior integração entre os processos de GTI e a gestão institucional.

Este relatório oferece recomendações específicas para cada instituição, considerando seus contextos particulares e níveis de maturidade. As propostas de intervenção foram desenvolvidas com base nas melhores práticas identificadas e nas características específicas do setor público, visando o aprimoramento contínuo da Governança de TI nestas IFES. Os resultados e recomendações apresentados podem servir como referência para outras instituições públicas de ensino superior que busquem avaliar e aprimorar suas práticas de GTI.



A questão para cada organização é não se, mas quando e como implementar uma governança eficaz de TI.

Peter Weill

CONTEXTO

O estudo foi realizado em três Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) que apresentam características distintas em termos de história, estrutura e maturidade organizacional:

Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR)

A Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), transformada em universidade em 2005 pela Lei nº 11.184, tem suas origens no início do século XX como Escola de Aprendizes Artífices. Primeira e única universidade tecnológica federal do Brasil, originou-se do Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná (CEFET-PR) e atualmente possui uma estrutura multicampi com 13 unidades distribuídas pelo estado: Apucarana, Campo Mourão, Cornélio Procópio, Curitiba, Dois Vizinhos, Francisco Beltrão, Guarapuava, Londrina, Medianeira, Pato Branco, Ponta Grossa, Santa Helena e Toledo. A instituição oferece mais de 100 cursos superiores e destaca-se pela forte integração com o setor produtivo e ênfase em inovação tecnológica. Sua estrutura de TI é coordenada pela Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação (DIRGTI), que atua de forma centralizada na definição de políticas e diretrizes, mas com equipes técnicas distribuídas nos diversos campi, sendo referência entre as IFES com processos bem documentados e práticas maduras de governança.



Universidade Federal do ABC (UFABC)

A Universidade Federal do ABC (UFABC), criada em 2005, representa um modelo inovador de universidade federal, com uma proposta pedagógica interdisciplinar e estrutura administrativa moderna. Pioneira na adoção do sistema de Bacharelados Interdisciplinares no Brasil, opera em dois campi na região metropolitana de São Paulo: Santo André e São Bernardo do Campo. Sua estrutura acadêmica é baseada em centros interdisciplinares, diferenciando-se do modelo departamental tradicional. O Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI) é responsável pela gestão de TI da instituição, que possui um sistema integrado e moderno, refletindo sua concepção contemporânea. Apesar de sua juventude institucional, a UFABC tem desenvolvido estruturas formais de governança de TI alinhadas às diretrizes governamentais e é reconhecida por suas práticas inovadoras em gestão universitária.



Universidade Federal da Bahia (UFBA)

A Universidade Federal da Bahia (UFBA), uma das mais antigas instituições de ensino superior do Brasil, fundada em 1946, surgiu da união de diversas escolas isoladas de ensino superior. Como uma das principais instituições do Nordeste, possui uma estrutura complexa com múltiplos campi em Salvador e algumas unidades no interior, contando com mais de 30 unidades acadêmicas que abrangem grande diversidade de áreas do conhecimento, da arte à tecnologia. A Superintendência de Tecnologia da Informação (STI) é responsável pela gestão dos recursos de TI da universidade. A instituição possui importante papel histórico no desenvolvimento cultural e científico da Bahia e enfrenta desafios característicos de organizações tradicionais em processo de modernização de suas práticas de gestão e governança, com um processo de modernização administrativa e tecnológica em andamento.



CONTEXTO SETORIAL

As IFES brasileiras estão inseridas em um cenário de crescente demanda por serviços digitais e necessidade de otimização de recursos. A governança de TI nessas instituições é regulada por diversos instrumentos normativos, incluindo:

- Decreto nº 10.332/2020 (Estratégia de Governo Digital)
- Instrução Normativa SGD/ME nº 1/2019
- Acórdãos do TCU relacionados à governança de TI
- Guias e frameworks do SISP

Este contexto regulatório, aliado às peculiaridades do setor público e às características específicas do ensino superior, cria um ambiente complexo que demanda uma abordagem estruturada para a governança de TI.



PÚBLICO-ALVO

O presente relatório técnico destina-se primariamente aos gestores e profissionais diretamente envolvidos com a governança e gestão de TI nas Instituições Federais de Ensino Superior. Este grupo inclui Pró-Reitores, Diretores de TI, Superintendentes de TI, Coordenadores e demais gestores responsáveis pela tomada de decisão e direcionamento estratégico da área de tecnologia da informação.

Em um segundo nível, o relatório também se dirige à alta administração das IFES, incluindo Reitores, Vice-Reitores e demais membros dos conselhos superiores, que necessitam compreender o panorama da governança de TI para realizar o alinhamento estratégico entre TI e objetivos institucionais. Os comitês de governança digital e comitês de TI das instituições também constituem público relevante, uma vez que são responsáveis por propor políticas e diretrizes para a área.

Os órgãos de controle e fiscalização, como Tribunal de Contas da União (TCU), Controladoria-Geral da União (CGU) e Secretaria de Governo Digital (SGD), representam outro segmento importante do público-alvo, pois o relatório oferece subsídios para avaliação e acompanhamento das práticas de governança de TI nas IFES.

Por fim, o relatório pode ser útil para pesquisadores, técnicos administrativos, docentes e demais membros da comunidade acadêmica interessados em compreender e contribuir para o aprimoramento da governança de TI em suas instituições, bem como para outras organizações públicas que busquem referências para o desenvolvimento de suas próprias práticas de governança.





DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

As Instituições Federais de Ensino Superior enfrentam desafios significativos na implementação e manutenção de uma governança de TI efetiva. A análise das três universidades estudadas revelou uma série de situações problemáticas que demandam atenção e ação estruturada.

O primeiro aspecto crítico identificado é a heterogeneidade nos níveis de maturidade da governança de TI entre as instituições. Enquanto algumas IFES apresentam práticas mais desenvolvidas e processos bem estabelecidos, outras ainda se encontram em estágios iniciais de estruturação de sua governança. Esta disparidade dificulta a integração entre instituições e o estabelecimento de padrões de qualidade consistentes no sistema federal de ensino superior.

Outro ponto crucial é o desafio de alinhar as práticas de governança de TI às constantes mudanças regulatórias e tecnológicas. As instituições precisam adaptar-se continuamente às novas exigências dos órgãos de controle e às transformações digitais, muitas vezes sem dispor dos recursos necessários ou da agilidade institucional desejada.

A questão orçamentária também se apresenta como um elemento crítico. As restrições financeiras impactam diretamente a capacidade das instituições de implementarem e manterem práticas adequadas de governança de TI, afetando desde a infraestrutura tecnológica até a capacitação das equipes.

Identificou-se ainda a necessidade de maior integração entre a governança de TI e os processos de gestão institucional. Em muitos casos, as práticas de GTI são vistas como processos isolados, não completamente incorporados ao planejamento estratégico das universidades, resultando em decisões desalinhadas e uso ineficiente de recursos.

Por fim, observa-se uma carência de instrumentos padronizados para avaliação e diagnóstico da governança de TI que considerem as especificidades das IFES. Esta lacuna dificulta o autoconhecimento institucional e o estabelecimento de planos de melhoria adequados às necessidades particulares de cada universidade.

Este conjunto de problemas evidencia a necessidade de uma abordagem estruturada para diagnóstico e aprimoramento da governança de TI nas IFES, justificando a relevância do presente estudo e suas propostas de intervenção.



OBJETIVOS DA PROPOSTA

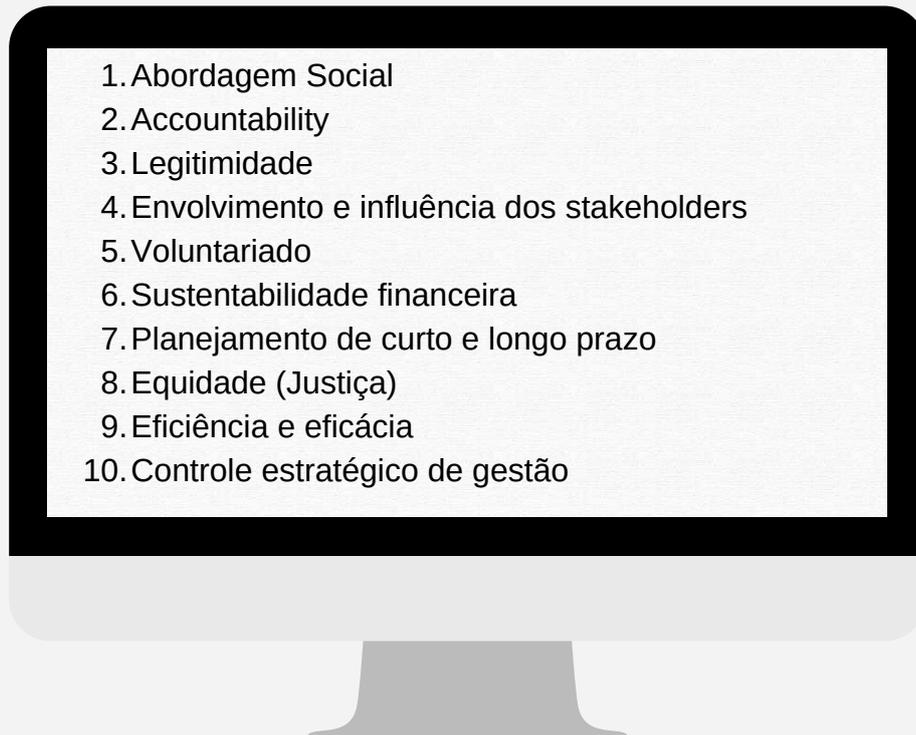
O objetivo principal desta proposta é fornecer um diagnóstico abrangente da governança de TI nas três IFES estudadas e apresentar recomendações específicas para o aprimoramento de suas práticas, contribuindo para a elevação dos níveis de maturidade em governança de TI no contexto do ensino superior público federal.

Os objetivos específicos compreendem:

- **Elaborar um instrumento de diagnóstico próprio que considere as particularidades das IFES e que não seja apenas técnico, mas abrangente do ponto de vista estratégico da instituição.**
- Avaliar o nível atual de maturidade da governança de TI em cada uma das instituições estudadas (UTFPR, UFABC e UFBA), utilizando o novo modelo estruturado de diagnóstico.**
- Identificar pontos fortes e oportunidades de melhoria em cada instituição, mapeando práticas bem-sucedidas que possam ser replicadas e áreas que necessitam de atenção prioritária.**
- Desenvolver recomendações personalizadas para cada IFES, considerando seu contexto específico, recursos disponíveis e nível atual de maturidade em governança de TI.**
- Estabelecer diretrizes para a implementação gradual das melhorias propostas, respeitando as limitações e características particulares de cada instituição.**
- Criar um referencial comparativo que possa ser utilizado por outras IFES em seus próprios processos de avaliação e aprimoramento da governança de TI.**
- Fomentar a cultura de governança de TI nas instituições, promovendo a conscientização sobre sua importância estratégica para o alcance dos objetivos institucionais.**

DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

O diagnóstico da governança de TI nas três IFES foi desenvolvido utilizando um modelo próprio de análise, estruturado de forma abrangente e alinhado às necessidades estratégicas de organizações públicas. O modelo, que considera aspectos fundamentais da governança no setor público, está detalhado no Apêndice A - Checklist do Modelo Diagnóstico, contemplando 10 categorias de análise:



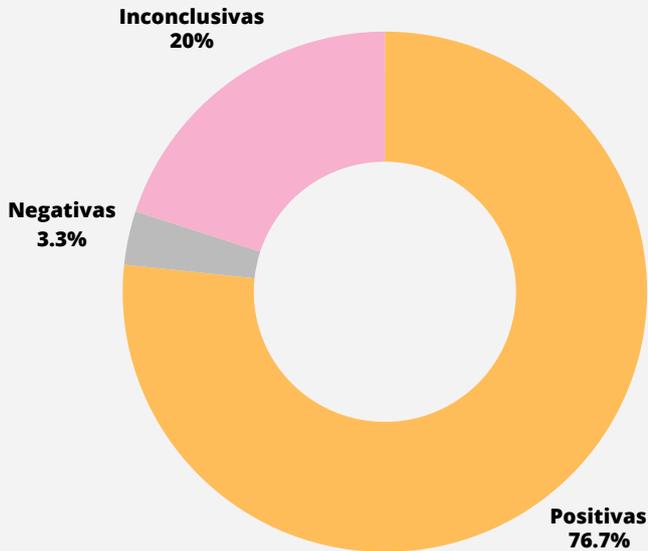
A avaliação é realizada através de um conjunto de questões específicas para cada dimensão, totalizando 30 pontos de verificação. A escala de maturidade utilizada, apresentada em detalhes no Apêndice B - Escala de Maturidade, compreende cinco níveis:

Inicial (0-20%)	Processos são ad hoc e desorganizados
Em desenvolvimento (21-40%)	Processos seguem um padrão regular
Definido (41-60%)	Processos são documentados e comunicados
Gerenciado (61-80%)	Processos são monitorados e mensurados
Otimizado (81-100%)	Boas práticas são seguidas e automatizadas

Os resultados por instituição são apresentados a seguir, com o diagnóstico detalhado de cada instituição disponível nos Apêndices C (UTFPR), D (UFBA) e E (UFABC):

Resultados da UTFPR

Nível 4 - Gerenciado (76,67% de respostas positivas)



▶ Pontos Fortes (23 respostas positivas):

- Governança de TI integrada aos objetivos institucionais
- Forte estrutura de compliance e transparência
- Alinhamento com obrigações legais e missão organizacional
- Comitê de Governança Digital efetivo
- Mecanismos robustos de prestação de contas
- Práticas consolidadas de equidade na prestação de serviços

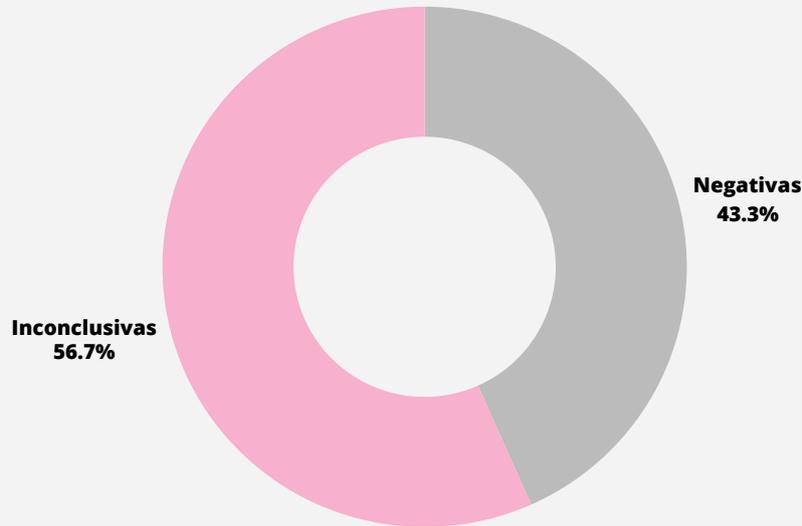
▶ Áreas de Melhoria:

- 6 itens inconclusivos, principalmente relacionados à priorização orçamentária e avaliação de maturidade
- 1 item negativo referente ao envolvimento de voluntários nas decisões de TI



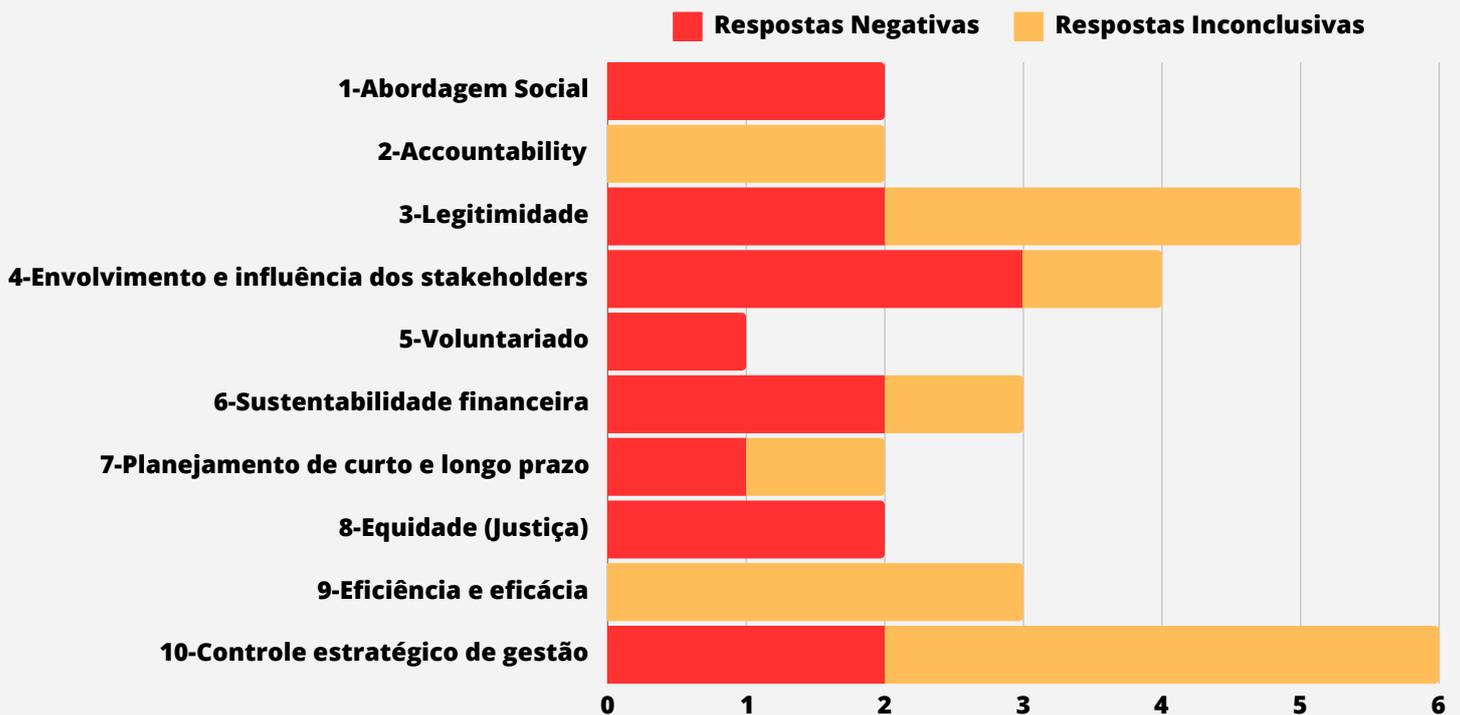
Resultados da UFBA

Nível 1 - Inicial (0% de respostas positivas)



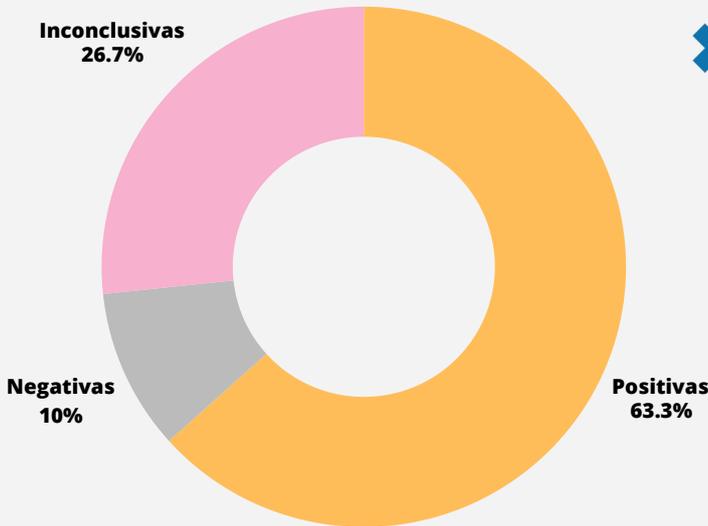
▶ Pontos de Atenção:

- 13 respostas negativas, indicando ausência de elementos fundamentais de governança
- 17 respostas inconclusivas, demonstrando falta de evidências documentais
- Estruturas básicas existentes (CGD e CGTI) mas com atuação limitada
- Necessidade de desenvolvimento em todas as dimensões avaliadas



Resultados da UFABC

Nível 4 - Gerenciado (63,33% de respostas positivas)

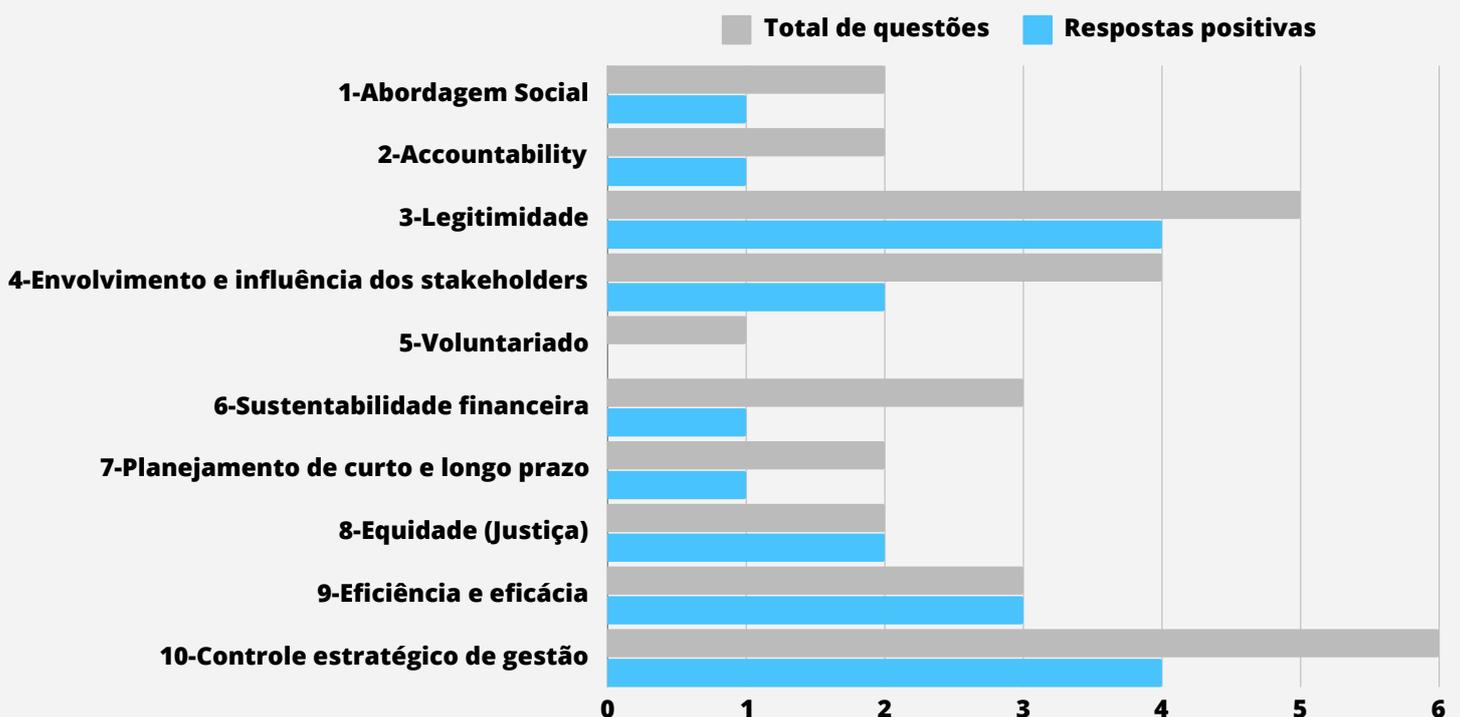


▶ Pontos Fortes (19 respostas positivas):

- Governança de TI como objetivo estratégico prioritário
- Práticas efetivas de compliance e transparência
- Forte alinhamento com a missão institucional
- Estruturas formais de governança estabelecidas (CETIC)
- Sistema de monitoramento e indicadores implementado
- Foco em desenvolvimento de competências

▶ Áreas de Melhoria:

- 8 itens inconclusivos, especialmente em aspectos de recursos e frameworks
- 3 itens negativos, incluindo voluntariado e estabilidade de recursos



Análise comparativa

Um padrão interessante identificado foi a questão do voluntariado nas decisões de TI (item 5.a do checklist), que recebeu resposta negativa nas três instituições. Este resultado sugere que o envolvimento de voluntários não é uma prática estabelecida na governança de TI das IFES analisadas, possivelmente devido a:

- Natureza técnica e estratégica das decisões de TI
- Requisitos de segurança e compliance
- Estrutura organizacional formal das instituições
- Regulamentações do serviço público
- Necessidade de profissionalização da área

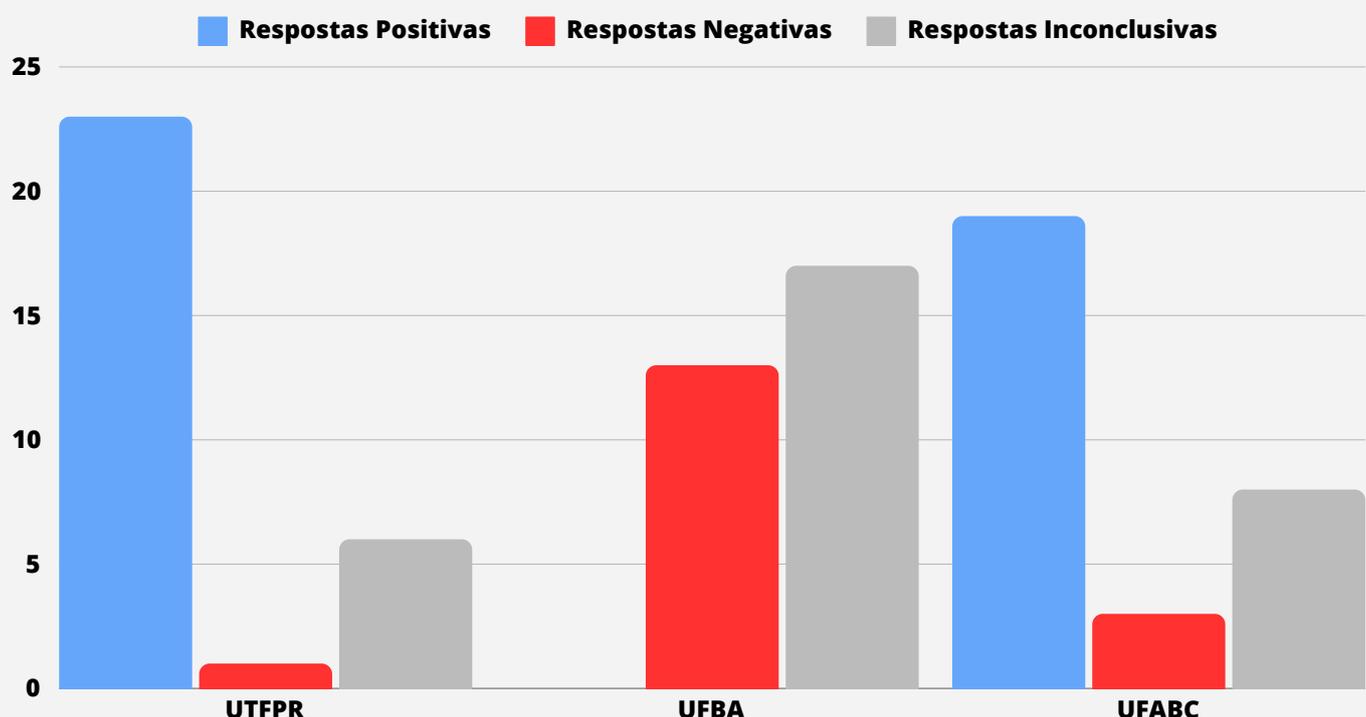
▶ Fatores de Sucesso Identificados:

- Apoio formal da alta administração
- Comitês estruturados e atuantes
- Documentação e formalização de processos
- Alinhamento estratégico institucional
- Mecanismos de transparência e prestação de contas

▶ Desafios Compartilhados:

- Restrições orçamentárias e instabilidade de recursos
- Necessidade contínua de capacitação
- Complexidade da estrutura organizacional
- Rápida evolução tecnológica
- Ausência de práticas de voluntariado
- Necessidade de automatização de processos
- Dificuldade na implementação e manutenção de frameworks

Esta análise evidencia a necessidade de ações específicas para cada instituição, considerando seus diferentes níveis de maturidade e contextos particulares. O diagnóstico detalhado de cada instituição, disponível nos Apêndices C, D e E, serve como base para a elaboração de propostas de intervenção adequadas a cada realidade institucional.





Proposta de intervenção

Com base nos resultados do diagnóstico

São apresentadas as seguintes propostas de intervenção específicas para cada instituição:



UTFPR

1. Aprimoramento de Processos Existentes

- Desenvolver mecanismos estruturados para avaliação periódica da maturidade da GTI
- Implementar programa formal de treinamento em GTI para o nível de gestão
- Criar estruturas para melhor priorização do orçamento de TI

2. Ações para Itens Inconclusivos

- Estabelecer metodologia clara para avaliação da percepção dos stakeholders
- Desenvolver ferramentas específicas de medição de desempenho com participação ativa dos stakeholders

- Formalizar processos de alocação de recursos para implementação e manutenção de frameworks de GTI

3. Caminho para Nível 5 (Otimizado)

- Automatizar processos de monitoramento e controle
- Implementar práticas avançadas de gestão de riscos
- Desenvolver indicadores mais sofisticados de desempenho

UFBA

1. Estabelecimento de Estruturas Básicas

- Criar comitê estratégico de GTI com participação da alta administração
- Desenvolver PDTI alinhado aos objetivos institucionais
- Implementar práticas básicas de compliance e transparência

2. Ações Prioritárias

- Estabelecer estrutura formal de governança de TI
- Desenvolver políticas e procedimentos básicos de GTI
- Implementar mecanismos de prestação de contas
- Criar canais de comunicação com stakeholders
- Estabelecer indicadores básicos de desempenho

3. Plano de Evolução Gradual

Fase 1 (0-6 meses):

- Criar estruturas básicas de governança
- Desenvolver políticas iniciais
- Estabelecer canais de comunicação

Fase 2 (6-12 meses):

- Implementar processos de monitoramento
- Desenvolver métricas iniciais
- Iniciar capacitação da equipe

Fase 3 (12-24 meses):

- Refinar processos e estruturas
- Expandir escopo da governança
- Desenvolver maturidade institucional

UFABC

1. Fortalecimento dos Pontos Positivos

- Expandir as práticas bem-sucedidas de compliance e transparência
- Aprofundar o alinhamento entre TI e objetivos institucionais
- Fortalecer o papel do CETIC na governança de TI

2. Endereçamento dos Itens Inconclusivos

- Desenvolver mecanismos claros para avaliação da percepção dos stakeholders
- Estabelecer processos formais de comunicação entre NTI e área acadêmica
- Implementar sistema estruturado de medição de desempenho com participação dos stakeholders
- Criar plano específico para recursos destinados a frameworks de GTI
- Estabelecer programa formal de capacitação em GTI para gestores

3. Tratamento dos Itens Negativos

- Desenvolver estratégias para maior estabilidade de recursos
- Estabelecer processos claros de priorização orçamentária
- Avaliar a viabilidade de envolvimento de voluntários nas decisões de TI

PARA TODAS AS INSTITUIÇÕES:

- **Estabelecer ciclos regulares de avaliação da maturidade da GTI**
- Desenvolver programas contínuos de capacitação**
- Implementar mecanismos de compartilhamento de boas práticas**
- Criar fóruns de discussão e colaboração entre as instituições**
- Estabelecer indicadores comuns para benchmarking**

Protocolo de recebimento do produto técnico-tecnológico

À
Superintendência de Tecnologia da Informação
Universidade Federal do Sul da Bahia

Pelo presente, encaminhamos o produto técnico-tecnológico intitulado “Guia de Aplicação de um Modelo Diagnóstico de Governança de TI para a Administração Pública”, derivado da dissertação de mestrado “FRAMEWORK PARA ORIENTAÇÃO E DIAGNÓSTICO DA GOVERNANÇA DE TI NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: DO DIAGNÓSTICO À PRÁTICA”, de autoria de Vitor Muniz dos Santos.

Os documentos citados foram desenvolvidos no âmbito do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), instituição associada Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

A solução técnico-tecnológica é apresentada sob a forma de um “Processo/Tecnologia” e seu propósito é fornecer um método simples e eficaz para diagnosticar o nível de maturidade da GTI e identificar oportunidades de melhoria.

Solicitamos, por gentileza, que ações voltadas à implementação desta proposição sejam informadas à Coordenação Local do PROFIAP, por meio do endereço profiap.coord@utfpr.edu.br.

Itabuna, BA ____ de _____ de 20__

Registro de recebimento

Assinatura, nome e cargo (detalhado) do recebedor

Preencha os campos em azul / Se assinatura física, coletá-la sob carimbo. Documento com este teor (ou equivalente) será adequado se elaborado e assinado pelo Sistema Eletrônico de Informações (SEI) da Instituição do recebedor / **Apague este rodapé na versão final do documento.**

**APÊNDICE A – CHECKLIST DO
MODELO DIAGNÓSTICO DE
GOVERNANÇA DE TI**

Apêndice A - CHECKLIST DO MODELO DIAGNÓSTICO DE GOVERNANÇA DE TI

Instruções de Uso:

1. Responda cada questão com "Positiva", "Negativa" ou "Inconclusiva".
2. Use uma página para cada grupo, facilitando a impressão e o preenchimento.
3. Ao final de cada grupo, há espaço para observações adicionais.

Grupo 1: Abordagem Social

- 1.a A governança de TI está entre os objetivos sociais e/ou de negócio?

Resposta:

- 1.b A escolha e possível adaptação de frameworks de governança de TI utilizam uma abordagem voltada para a efetividade da instituição em cumprir sua missão social?

Resposta:

Observações:

Grupo 2: *Accountability*

- 2.a Existem práticas de compliance e transparência que aumentam a prestação de contas organizacional?

Resposta:

- 2.b Há priorização do orçamento de TI?

Resposta:

Observações:

Grupo 3: Legitimidade

- 3.a As ações são desenvolvidas conforme as obrigações legais?

Resposta:

- 3.b As ações são desenvolvidas conforme a missão da organização?

Resposta:

- 3.c Existe a percepção das partes interessadas de que as atividades da organização estão sendo desenvolvidas de maneira legítima (ou efetiva)?

Resposta:

- 3.d A organização busca atender as expectativas e necessidades das principais partes interessadas (setor público, doadores, financiadores, comunidade etc.)?

Resposta:

- 3.e Há mecanismos de envolvimento das partes interessadas que contribuem para a legitimidade da organização perante eles?

Resposta:

Observações:

Grupo 4: Envolvimento e influência dos stakeholders

- 4.a Existe compartilhamento de responsabilidade pelas decisões de TI envolvendo diferentes partes interessadas?

Resposta:

- 4.b Há estruturas específicas de governança de TI com participação ativa de diversas partes interessadas?

Resposta:

- 4.c Existem mecanismos de relacionamento que promovem comunicação entre as partes interessadas?

Resposta:

- 4.d Existem ferramentas de medição de desempenho envolvendo diversas partes interessadas no processo?

Resposta:

Observações:

Grupo 5: Voluntariado

- 5.a O envolvimento de voluntários nas decisões de TI é relevante?

Resposta:

Observações:

Grupo 6: Sustentabilidade financeira

- 6.a Existe estratégia para ampliar a sustentabilidade financeira a longo prazo?

Resposta:

- 6.b O planejamento orçamentário contempla recursos para a implementação de frameworks de governança de TI?

Resposta:

- 6.c O planejamento orçamentário contempla recursos para a manutenção contínua de frameworks de governança de TI?

Resposta:

Observações:

Grupo 7: Planejamento de curto e longo prazo

- 7.a Existe um levantamento do estágio atual da governança na organização?

Resposta:

- 7.b Há estabilidade de recursos contribuindo positivamente para a eficácia do planejamento?

Resposta:

Observações:

Grupo 8: Equidade (Justiça)

- 8.a A organização demonstra preocupação em fornecer um nível homogêneo de serviço, garantindo que a criação de valor social promova o mesmo ganho social em diferentes localidades?

Resposta:

- 8.b As decisões e alocação de recursos buscam atender de forma justa e equitativa as necessidades das diferentes partes interessadas e regiões atendidas?

Resposta:

Observações:

Grupo 9: Eficiência e eficácia

- 9.a Há envolvimento do conselho de administração/gestores para alinhar as decisões de TI com os objetivos organizacionais?

Resposta:

- 9.b Há integração dos mecanismos de governança existentes na organização?

Resposta:

- 9.c Existe monitoramento constante e sistemas de medição para medir a eficiência e eficácia das práticas de TI?

Resposta:

Observações:

Grupo 10: Controle estratégico de gestão

- 10.a O alinhamento entre TI e negócios é visto como um fator crítico de sucesso da governança de TI?

Resposta:

- 10.b Há planos de desenvolvimento de competências gerenciais e de TI no sentido de fortalecer o controle estratégico?

Resposta:

- 10.c Há conscientização e treinamento sobre Governança de TI no nível do conselho de administração/gestão?

Resposta:

- 10.d Há indicadores de desempenho e monitoramento contínuo?

Resposta:

- 10.e Há foco em manter práticas de governança estabelecidas, desenvolver capacidades atuais e aprimorar práticas essenciais de Governança de TI?

Resposta:

- 10.f Há uma avaliação periódica da maturidade da governança de TI identificando oportunidades de melhoria?

Resposta:

Observações:

APÊNDICE B – ESCALA DE MATURIDADE DETALHADA

APÊNDICE B – ESCALA DE MATURIDADE DETALHADA

Nível	% Respostas Positivas	Equivalência COBIT	Características
Otimizado	81-100%	Nível 1	Processos são ad hoc e desorganizados
Gerenciado	61-80%	Nível 2	Processos seguem um padrão regular
Definido	41-60%	Nível 3	Processos são documentados e comunicados
Em desenvolvimento	21-40%	Nível 4	Processos são monitorados e mensurados
Inicial	0-20%	Nível 5	Boas práticas são seguidas e automatizadas

Descrição detalhada de cada nível:

1. Inicial (0-20%)

- Os processos de Governança de TI são ad hoc e desorganizados.
- Não há uma abordagem padronizada para lidar com questões de TI.
- As decisões são tomadas de forma reativa e sem planejamento consistente.
- Há pouca ou nenhuma documentação dos processos.

2. Em desenvolvimento (21-40%)
 - Os processos começam a seguir um padrão regular.
 - Há alguma consistência nas abordagens, mas ainda falta formalização.
 - Começam a surgir práticas repetíveis, mas ainda não totalmente documentadas.
 - Há uma conscientização crescente sobre a importância da Governança de TI.

3. Definido (41-60%)
 - Os processos são documentados e comunicados.
 - Há políticas e procedimentos estabelecidos para a Governança de TI.
 - As práticas são padronizadas e integradas aos processos organizacionais.
 - Há um entendimento claro dos papéis e responsabilidades na Governança de TI.

4. Gerenciado (61-80%)
 - Os processos são monitorados e mensurados.
 - Há métricas estabelecidas para avaliar a eficácia da Governança de TI.
 - As decisões são baseadas em dados e análises.
 - Há uma gestão proativa dos riscos e do desempenho de TI.

5. Otimizado (81-100%)
 - As boas práticas são seguidas e automatizadas.
 - Há uma cultura de melhoria contínua estabelecida.
 - Os processos de Governança de TI são totalmente integrados à estratégia organizacional.
 - Há uma otimização constante baseada em métricas e feedback.

**Instruções para uso:**

- Use o percentual de respostas positivas do checklist para determinar o nível de maturidade.
- Compare as características do nível com a realidade da sua organização.
- Utilize esta escala para definir objetivos de melhoria e monitorar o progresso ao longo do tempo.
- Considere a equivalência com os níveis COBIT para alinhamento com práticas internacionais de Governança de TI.

**APÊNDICE C – RESULTADO DO
DIAGNÓSTICO – UTFPR**

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Tecnológica Federal do Paraná)

I. Abordagem Social

- a. A governança de TI está entre os objetivos sociais e/ou de negócio?
Positiva. O PDTI 2022-2023 estabelece como objetivo "alinhar a gestão da Tecnologia da Informação aos objetivos estratégicos da UTFPR, definidos no Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI" (p. 31), demonstrando que a governança de TI é considerada parte dos objetivos de negócio da instituição. Ainda, o Relatório de Gestão de 2023 no item 4.1 mostra que a estrutura de GTI possui um Escritório de Processos e um Comitê de Governança Digital, ambos com o objetivo de alinhar os processos de negócio aos objetivos institucionais.
- b. A escolha e possível adaptação de frameworks de governança de TI utilizam uma abordagem voltada para a efetividade da instituição em cumprir sua missão social?
Positiva. O PDTI 2022-2023 menciona a utilização de frameworks como COBIT (p. 19), ao tempo em que enfatiza o alinhamento das ações de TI com a missão da UTFPR, que inclui aspectos sociais como "desenvolver a educação tecnológica de excelência por meio do ensino, pesquisa e extensão, interagindo de forma ética, sustentável, produtiva e inovadora com a comunidade para o avanço do conhecimento e da sociedade" (p. 10).

2. Accountability

- a. Existem práticas de *compliance* e transparência que aumentam a prestação de contas organizacional?
Positiva. O Relatório de Gestão 2023 dedica uma seção à "Governança, Estratégia e Desempenho" (p. 30-33), detalhando práticas de *compliance* e transparência. O documento menciona a existência de uma Ouvidoria e um Serviço de Informação ao Cidadão (SIC) como mecanismos de transparência e prestação de contas.
- b. Há priorização do orçamento de TI?
Inconclusiva. Embora o PDTI 2022-2023 inclua uma seção sobre "Planejamento das Contratações de Soluções de TIC" e o Relatório de Gestão 2023 apresente detalhes sobre investimentos em TI, isso não necessariamente indica uma priorização do orçamento de TI em relação a outras áreas. O planejamento e detalhamento dos gastos em TI demonstram uma gestão organizada dos recursos de TI, mas não comprovam que esses recursos sejam priorizados em comparação com outras necessidades da instituição.

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Tecnológica Federal do Paraná)

3. Legitimidade

- a.** As ações são desenvolvidas conforme as obrigações legais?
Positiva. O PDTI 2022-2023 menciona explicitamente a conformidade com legislações como a Lei nº 4.320/1964, a Lei Complementar nº 101/2000, as Normas Brasileiras de Contabilidade (NBC TSP) e outros regulamentos (p. 31), demonstrando aderência às obrigações legais.
- b.** As ações são desenvolvidas conforme a missão da organização?
Positiva. O PDI 2023-2027 apresenta claramente a missão da UTFPR e todos os documentos analisados demonstram alinhamento das ações com essa missão. O PDTI 2022-2023 enfatiza o alinhamento das ações de TI com os objetivos estratégicos definidos no PDI (p. 31).
- c.** Existe a percepção das partes interessadas de que as atividades da organização estão sendo desenvolvidas de maneira legítima (ou efetiva)?
Inconclusiva. Embora o Relatório de Autoavaliação Institucional 2023 apresente resultados de avaliações internas, não há informações específicas sobre a percepção das partes interessadas quanto à legitimidade das atividades da organização.
- d.** A organização busca atender as expectativas e necessidades das principais partes interessadas (setor público, doadores, financiadores, comunidade etc.)?
Positiva. O PDI 2023-2027 inclui uma seção sobre "Políticas de Atendimento aos Discentes" (p. 62-65) e o Relatório de Gestão 2023 menciona várias ações voltadas para atender às expectativas da comunidade acadêmica e da sociedade em geral.
- e.** Há mecanismos de envolvimento das partes interessadas que contribuem para a legitimidade da organização perante eles?
Positiva. O Relatório de Gestão 2023 menciona a existência de canais de comunicação com a sociedade, como Ouvidoria, SIC, e consultas públicas (p. 33-34), demonstrando mecanismos de envolvimento das partes interessadas.

4. Envolvimento e influência dos stakeholders

- a.** Existe compartilhamento de responsabilidade pelas decisões de TI envolvendo diferentes partes interessadas?
Positiva. O PDTI 2022-2023 menciona a existência de um Comitê de Governança Digital (CGD) com representantes de várias áreas da instituição (p. 22-23). O relatório de gestão de 2023 preconiza que: "A principal motivação relacionada à governança digital na estruturação do CGD refere-se à otimização de recursos, à priorização das demandas e ao monitoramento dos projetos institucionais, de forma compartilhada e integrada entre as áreas, com foco nos processos finalísticos e nos objetivos estratégicos previstos no PDI".

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Tecnológica Federal do Paraná)

- b.** Há estruturas específicas de governança de TI com participação ativa de diversas partes interessadas?
Positiva. O PDTI 2022-2023 descreve a estrutura de governança de TI, incluindo o Comitê de Governança Digital (CGD) e o Escritório de Processos (EPROC), que envolvem diversas partes interessadas (p. 22-25).
- c.** Existem mecanismos de relacionamento que promovem comunicação entre as partes interessadas?
Positiva. O Relatório de Gestão 2023 menciona vários canais de comunicação com a sociedade, como Ouvidoria, SIC, Portal da Transparência, e fóruns consultivos (p. 33-34).
- d.** Existem ferramentas de medição de desempenho envolvendo diversas partes interessadas no processo?
Positiva. A Comissão Própria de Avaliação – CPA possui representantes de todos os segmentos da comunidade universitária e tem a responsabilidade de planejar e realizar a avaliação institucional que mede a efetividade do trabalho desenvolvido pela universidade em todos os aspectos da sua missão social. Fonte: Relatório de Autoavaliação 2023 tópicos 1.2 e 2.1.

5. Voluntariado

- a.** O envolvimento de voluntários nas decisões de TI é relevante?
Negativa. Apesar de o PDI 23-27 abarcar a possibilidade de que egressos sejam voluntários em projetos de extensão, pesquisa e outras, a busca textual no PDTIC 22- 23 não retornou qualquer menção a voluntários especificamente no trabalho de TI. Também o Relatório de Gestão 2023 menciona voluntários em ações pedagógicas, porém não menciona voluntários em ações de TI. Fonte: PDI 2023-2027, PDTIC 2022-2023 e Relatório de Gestão 2023.

6. Sustentabilidade financeira

- a.** Existe estratégia para ampliar a sustentabilidade financeira a longo prazo?
Positiva. A análise do documento PDI indica que a UTFPR possui estratégias voltadas à implementação de fundos patrimoniais, captação de recursos externos e adoção de práticas sustentáveis, visando ampliar sua sustentabilidade financeira a longo prazo. Fonte: Macro-Objetivos 6, 52 e 54 (não implementado conforme Relatório de Gestão 2023 pg. 95) do PDI 23-27
- b.** O planejamento orçamentário contempla recursos para a implementação de frameworks de governança de TI?
Positiva. O PDTI 2022-2023 inclui uma seção sobre "Planejamento das

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Tecnológica Federal do Paraná)

Contratações de Soluções de TIC" (p. 30), que contempla recursos para implementação de soluções de TI, incluindo aspectos de governança.

- c. O planejamento orçamentário contempla recursos para a manutenção contínua de frameworks de governança de TI?

Positiva. O PDTI 2022-2023 menciona a necessidade de "manutenção contínua da infraestrutura e das normas que suportam os serviços institucionais" (p. 45), indicando que há previsão de recursos para manutenção contínua dos frameworks de governança de TI.

7. Planejamento de curto e longo prazo

- a. Existe um levantamento do estágio atual da governança na organização?

Positiva. O PDTI 2023 apresenta uma análise da situação atual da governança de TI na UTFPR. A seção "4.1. Governança de TI" descreve as principais ações e práticas adotadas pela DIRGTI para assegurar o alinhamento estratégico da TI aos objetivos institucionais, incluindo a atuação do Comitê de Governança Digital, a elaboração de políticas e normas de TI, a implantação de processos de gerenciamento de riscos, continuidade de negócios e de gestão de incidentes. Fonte: PDTI 2022-2023.

- b. Há estabilidade de recursos contribuindo positivamente para a eficácia do planejamento?

Inconclusiva. Embora o PDI 2023-2027 mencione estratégias para sustentabilidade financeira, não há informações específicas sobre a estabilidade de recursos para TI.

8. Equidade (Justiça)

- a. A organização demonstra preocupação em fornecer um nível homogêneo de serviço, garantindo que a criação de valor social promova o mesmo ganho social em diferentes localidades?

Positiva. O PDTI demonstra essa preocupação. Especificamente, a seção "4.4. Prover infraestrutura tecnológica para os campi: Projeto Infraestrutura mínima para o bom funcionamento dos serviços de TI" evidencia o esforço da DIRGTI em avaliar e implementar uma infraestrutura mínima e equalizada de TI de acordo com as necessidades locais de cada campus da UTFPR. Isso indica a preocupação em fornecer um nível de serviço homogêneo, buscando promover o mesmo ganho social em todas as localidades atendidas. Fonte: PDTI 2022-2023.

- b. As decisões e alocação de recursos buscam atender de forma justa e equitativa as necessidades das diferentes partes interessadas e regiões atendidas?

Positiva. O PDTI também demonstra essa preocupação. A seção "4.1.1. Manutenção e atualização contínua da infraestrutura e das normas que suportam os serviços institucionais" menciona ações como a "Avaliação e implementação de

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Tecnológica Federal do Paraná)

infraestrutura mínima e equalizada de acordo com as necessidades locais de cada campus". Além disso, a seção "4.4.2. Disponibilizar soluções comuns aos campi" descreve iniciativas para padronizar e compartilhar soluções de infraestrutura entre os diferentes campi. Fonte: PDTI 2022-2023.

9. Eficiência e eficácia

- a. Há envolvimento do conselho de administração/gestores para alinhar as decisões de TI com os objetivos organizacionais?
Positiva. Conforme tópico 4.1 do Relatório de Gestão 2023, o Comitê de Governança Digital (CGD) possui especificamente esta responsabilidade com o vice-reitor sendo o responsável pelo alinhamento estratégico. Fonte: Relatório de Gestão 2023.
- b. Há integração dos mecanismos de governança existentes na organização?
Positiva. O PDTI demonstra a integração dos mecanismos de governança de TI com a governança institucional da UTFPR. A seção "2.1. Estruturação e alinhamento de processos de negócio de TI" descreve o esforço da DIRGTI em mapear e documentar os principais processos de negócio, em conjunto com o Escritório de Processos (EPROC), visando o alinhamento estratégico das demandas de TI aos objetivos institucionais. Fonte: PDTI 2022-2023.
- c. Existe monitoramento constante e sistemas de medição para medir a eficiência e eficácia das práticas de TI?
Positiva. O PDTI apresenta um mapa estratégico com a definição de indicadores e metas para avaliar o desempenho das ações de TI. Além disso, o Relatório de Autoavaliação cita a utilização de sistemas de informação, como o Relatório Analítico de Gestão (RAG), para monitorar e avaliar os indicadores de TI. Fonte: PDTI 2022-2023 e Relatório de Autoavaliação 2023.

10. Controle estratégico de gestão

- a. O alinhamento entre TI e negócios é visto como um fator crítico de sucesso da governança de TI?
Positiva. O alinhamento estratégico da TI aos objetivos institucionais é claramente evidenciado como um fator crítico de sucesso da governança de TI na UTFPR. O PDTI menciona que um dos objetivos do plano é "Nortear as ações da DIRGTI e possibilitar o crescimento organizado e planejado de TI, conforme as necessidades da UTFPR" e apresenta um mapa estratégico com esse alinhamento.
- b. Há planos de desenvolvimento de competências gerenciais e de TI no sentido de fortalecer o controle estratégico?
Positiva. São mencionadas ações como a "Viabilização de treinamentos,

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Tecnológica Federal do Paraná)

especializações e cursos para capacitar as equipes de TI" e a "Gestão junto à Reitoria da ampliação do quadro de Analistas de Sistemas e Técnicos em TI".
Fonte: PDTI 2022-2023.

- c.** Há conscientização e treinamento sobre Governança de TI no nível do conselho de administração/gestão?
Inconclusiva. Apesar da menção à participação de conselhos contendo gestores e do Conselho Universitário nas decisões de TI.
- d.** Há indicadores de desempenho e monitoramento contínuo?
Positiva. O PDTI apresenta o mapa estratégico da DIRGTI, com a definição de indicadores e metas para avaliar o desempenho das ações de TI. Além disso, o Relatório de Autoavaliação cita a utilização de sistemas de informação, como o Relatório Analítico de Gestão (RAG), para monitorar e avaliar esses indicadores.
- e.** Há foco em manter práticas de governança estabelecidas, desenvolver capacidades atuais e aprimorar práticas essenciais de Governança de TI?
Positiva. Os documentos demonstram essa preocupação. O PDTI descreve a estrutura e competências da DIRGTI, as políticas e normas de TI em desenvolvimento, e a intenção de aprimorar processos essenciais, como a Gestão de Riscos, Continuidade de Negócios e Gestão de Incidentes.
- f.** Há uma avaliação periódica da maturidade da governança de TI identificando oportunidades de melhoria?
Inconclusiva. Embora o PDTI 2022-2023 inclua uma análise SWOT que identifica pontos fracos e ameaças relacionados à governança de TI, e o Relatório de Autoavaliação mencione a revisão e atualização periódica do PDTI, não há evidência explícita de uma avaliação periódica da maturidade da governança de TI.

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Tecnológica Federal do Paraná)

Quadro resumo das respostas – UTFPR

Item	Resposta	Observações
1.a	Positiva	O PDTI 2022-2023 e o Relatório de Gestão 2023 demonstram que a governança de TI é considerada parte dos objetivos de negócio da instituição.
1.b	Positiva	O PDTI 2022-2023 menciona a utilização de frameworks como COBIT, alinhados à missão da UTFPR.
2.a	Positiva	O Relatório de Gestão 2023 detalha práticas de compliance e transparência, incluindo Ouvidoria e SIC.
2.b	Inconclusiva	Não há evidências claras de priorização do orçamento de TI em relação a outras áreas.
3.a	Positiva	O PDTI 2022-2023 menciona conformidade com diversas legislações.
3.b	Positiva	O PDI 2023-2027 e o PDTI 2022-2023 demonstram alinhamento das ações com a missão da UTFPR.
3.c	Inconclusiva	Não há informações específicas sobre a percepção das partes interessadas quanto à legitimidade das atividades.
3.d	Positiva	O PDI 2023-2027 e o Relatório de Gestão 2023 mencionam ações voltadas para atender às expectativas da comunidade.
3.e	Positiva	O Relatório de Gestão 2023 menciona diversos canais de comunicação com a sociedade.

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Tecnológica Federal do Paraná)

Item	Resposta	Observações
4.a	Positiva	O PDTI 2022-2023 e o Relatório de Gestão 2023 mencionam o Comitê de Governança Digital (CGD) com representantes de várias áreas.
4.b	Positiva	O PDTI 2022-2023 descreve estruturas de governança de TI com participação de diversas partes interessadas.
4.c	Positiva	O Relatório de Gestão 2023 menciona vários canais de comunicação com a sociedade.
4.d	Positiva	O Relatório de Autoavaliação 2023 descreve a Comissão Própria de Avaliação (CPA) com representantes de todos os segmentos.
5.a	Negativa	Não há menção a voluntários especificamente no trabalho de TI.
6.a	Positiva	O PDI 2023-2027 menciona estratégias para ampliar a sustentabilidade financeira a longo prazo.
6.b	Positiva	O PDTI 2022-2023 inclui planejamento de recursos para implementação de soluções de TI, incluindo governança.
6.c	Positiva	O PDTI 2022-2023 prevê recursos para manutenção contínua dos frameworks de governança de TI.
7.a	Positiva	O PDTI 2022-2023 apresenta uma análise da situação atual da governança de TI na UTFPR.
7.b	Inconclusiva	Não há informações específicas sobre a estabilidade de recursos para TI.
8.a	Positiva	O PDTI 2022-2023 demonstra preocupação em fornecer um nível homogêneo de serviço entre os campi.

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Tecnológica Federal do Paraná)

Item	Resposta	Observações
8.b	Positiva	O PDTI 2022-2023 demonstra preocupação com alocação equitativa de recursos entre os campi.
9.a	Positiva	O Relatório de Gestão 2023 menciona o Comitê de Governança Digital (CGD) para alinhar decisões de TI.
9.b	Positiva	O PDTI 2022-2023 demonstra integração dos mecanismos de governança de TI com a governança institucional.
9.c	Positiva	O PDTI 2022-2023 e o Relatório de Autoavaliação 2023 mencionam sistemas de medição e monitoramento.
10.a	Positiva	O PDTI 2022-2023 evidencia o alinhamento entre TI e negócios como fator crítico de sucesso.
10.b	Positiva	O PDTI 2022-2023 menciona planos de desenvolvimento de competências para a equipe de TI.
10.c	Inconclusiva	Não há menção específica sobre treinamentos em Governança de TI para o nível de gestão.
10.d	Positiva	O PDTI 2022-2023 e o Relatório de Autoavaliação 2023 mencionam indicadores de desempenho e monitoramento.
10.e	Positiva	O PDTI 2022-2023 demonstra foco em manter e aprimorar práticas de governança de TI.
10.f	Inconclusiva	Não há evidência explícita de uma avaliação periódica da maturidade da governança de TI.

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Tecnológica Federal do Paraná)

Tipo de Resposta	Quantidade
Positivas	23
Negativas	1
Inconclusivas	6
Total	30

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Tecnológica Federal do Paraná)

Observações

Detalhes do caso UTFPR

Documentos avaliados:

- Relatório de Autoavaliação Institucional 2023
 - PDTI 2022-2023
 - Relatório de Gestão 2023
 - PDI 2023-2027
- A governança de TI na UTFPR aparenta ser a mais madura entre as três pesquisadas. É a que possui maior quantidade de respostas positivas no checklist.

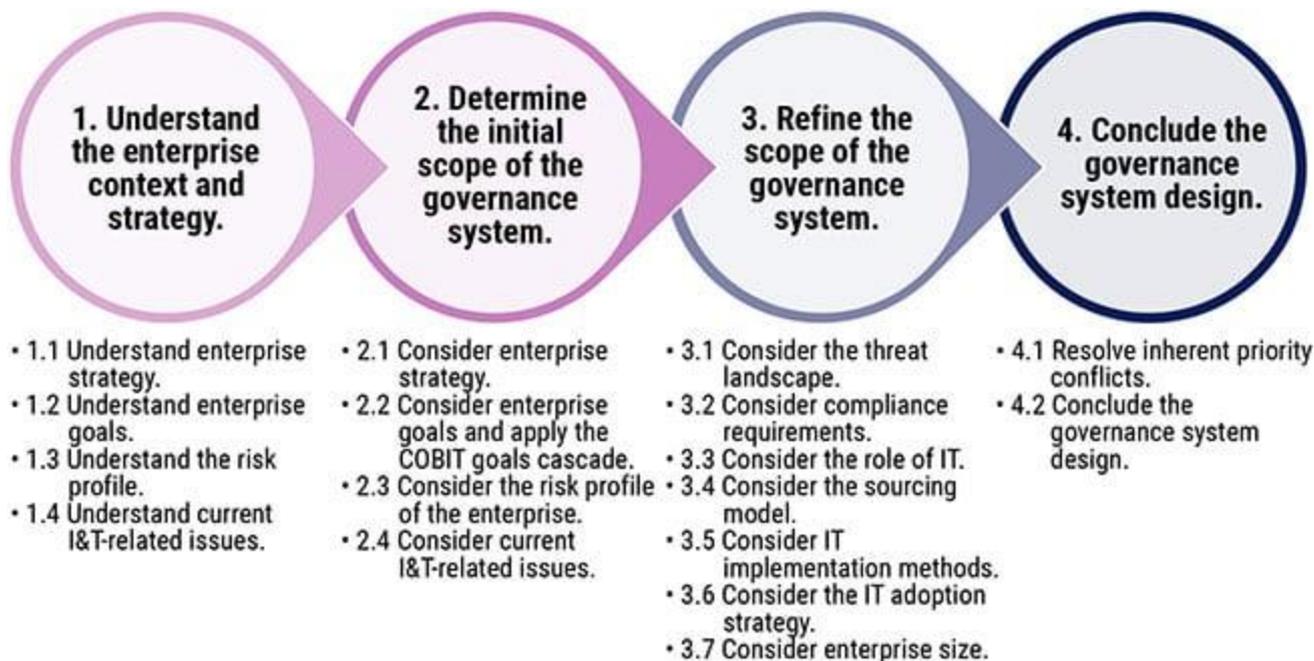
Utilização deste checklist

Poderá servir como apoio no processo de Cobit Performance Management (CPM) que tem como objetivo “avaliar o quão bem o sistema de governança e gestão e todos os componentes de uma empresa funcionam, e como eles podem ser melhorados para atingir os níveis-alvo de capacidade e maturidade de processos e práticas”. O COBIT Performance Management (CPM) foi originalmente introduzido para avaliar como os vários componentes dos sistemas de governança e gerenciamento de risco funcionam coletivamente e se alinham com os níveis esperados da organização. Como resultado, as organizações podem identificar as mudanças necessárias para aprimorar seus níveis de maturidade de capacidade de governança. Fonte: <https://www.isaca.org/resources/news-and-trends/industry-news/2019/using-cobit-2019-performance-management-model-to-assess-governance-and-management-objectives>

O checklist pode auxiliar na etapa 1 do fluxo de trabalho de design do sistema de governança mostradas abaixo:

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Tecnológica Federal do Paraná)



Fonte: ISACA, [COBIT 2019 Design Guide: Designing an Information and Technology Governance Solution](https://www.isaca.org/resources/news-and-trends/industry-news/2019/using-cobit-2019-performance-management-model-to-assess-governance-and-management-objectives), EUA, 2018 (retirado de <https://www.isaca.org/resources/news-and-trends/industry-news/2019/using-cobit-2019-performance-management-model-to-assess-governance-and-management-objectives>)

A conclusão das quatro fases de design deve resultar em 1 design para o sistema de GTI. Este design incluirá:

- Objetivos priorizados de governança e gestão
- Níveis de capacidade alvo para processos
- Reconhecimento de qualquer componente de governança que exija atenção específica devido a um problema ou circunstância específica (por exemplo, se a privacidade for de extrema importância para uma empresa, as políticas e procedimentos de privacidade podem precisar de atenção extra)

Ao final, tem-se o resultado da avaliação com o relatório com pontos fortes e oportunidades identificadas.

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Tecnológica Federal do Paraná)

Escala de Maturidade (proposta)

Total de respostas positivas: 23

Percentual de respostas positivas: 76.67%

Resultado: **Nível 4 - Gerenciado**

Nível	Nome	% Respostas Positivas	Equivalência COBIT	Características
1	Inicial	0-20%	Nível 1	Processos são ad hoc e desorganizados
2	Em desenvolvimento	21-40%	Nível 2	Processos seguem um padrão regular
3	Definido	41-60%	Nível 3	Processos são documentados e comunicados
4	Gerenciado	61-80%	Nível 4	Processos são monitorados e mensurados
5	Otimizado	81-100%	Nível 5	Boas práticas são seguidas e automatizadas

**APÊNDICE D – RESULTADO DO
DIAGNÓSTICO – UFBA**

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Federal da Bahia)

I. Abordagem Social

- a. A governança de TI está entre os objetivos sociais e/ou de negócio?
Negativa. O PDI 2022/2023 menciona a importância da TI no apoio ao provimento dos serviços da organização para o alcance de sua missão. Porém, o PDI 2018-2022 (prorrogado até o fim de 2024) não menciona em nenhum momento que a GTI seja parte nos objetivos de negócio da universidade.
- b. A escolha e possível adaptação de frameworks de governança de TI utilizam uma abordagem voltada para a efetividade da instituição em cumprir sua missão social?
Negativa. O PDTI 2022/2023 menciona o uso de frameworks como COBIT e ITIL, mas não há informações sobre a adaptação desses frameworks para a missão social da instituição.

2. Accountability

- a. Existem práticas de *compliance* e transparência que aumentam a prestação de contas organizacional?
Inconclusiva. O PDTI 2022/2023 menciona o Comitê de Governança Digital (CGD) como responsável pelo monitoramento da execução do PDTI. Isso sugere a existência de mecanismos de controle e prestação de contas, mas não há detalhes específicos sobre práticas de *compliance* e transparência.
- b. Há priorização do orçamento de TI?
Inconclusiva. O PDTI 2022/2023 menciona a importância do planejamento dos investimentos e da utilização dos recursos de TI. No entanto, não há informações sobre a priorização do orçamento de TI em relação a outros investimentos.

3. Legitimidade

- a. As ações são desenvolvidas conforme as obrigações legais?
Inconclusiva. O PDTI 2022-2023 menciona alinhamento com o planejamento estratégico, mas não há informações específicas sobre obrigações legais.

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Federal da Bahia)

- b.** As ações são desenvolvidas conforme a missão da organização?
Inconclusiva. O PDTI 2022-2023 menciona alinhamento com o planejamento estratégico, mas não há informações específicas sobre a missão.
- c.** Existe a percepção das partes interessadas de que as atividades da organização estão sendo desenvolvidas de maneira legítima (ou efetiva)?
Negativa. Não há informações sobre a percepção das partes interessadas.
- d.** A organização busca atender as expectativas e necessidades das principais partes interessadas (setor público, doadores, financiadores, comunidade etc.)?
Inconclusiva. O PDTI 2022-2023 menciona atender às necessidades da instituição, mas não há informações específicas sobre outras partes interessadas.
- e.** Há mecanismos de envolvimento das partes interessadas que contribuem para a legitimidade da organização perante eles?
Negativa. Não há informações específicas sobre mecanismos de envolvimento das partes interessadas.

4. Envolvimento e influência dos stakeholders

- a.** Existe compartilhamento de responsabilidade pelas decisões de TI envolvendo diferentes partes interessadas?
Inconclusiva. O PDTI 2022-2023 menciona o CGD e CGTI, mas não há informações específicas sobre compartilhamento de responsabilidade.
- b.** Há estruturas específicas de governança de TI com participação ativa de diversas partes interessadas?
Inconclusiva. O PDTI 2022-2023 menciona o CGD e CGTI, mas não há informações detalhadas sobre a participação ativa de diversas partes interessadas.
- c.** Existem mecanismos de relacionamento que promovem comunicação entre as partes interessadas?
Negativa. Não há informações específicas sobre mecanismos de relacionamento.
- d.** Existem ferramentas de medição de desempenho envolvendo diversas partes interessadas no processo?
Negativa. Não há informações específicas sobre ferramentas de medição de desempenho.

5. Voluntariado

- a.** O envolvimento de voluntários nas decisões de TI é relevante?
Negativa. Não há menção ao envolvimento de voluntários nas decisões de TI.

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Federal da Bahia)

6. Sustentabilidade financeira

- a.** Existe estratégia para ampliar a sustentabilidade financeira a longo prazo?
Inconclusiva. O PDTI 2022-2023 menciona planejamento de investimentos, mas não há informações específicas sobre sustentabilidade financeira a longo prazo.
- b.** O planejamento orçamentário contempla recursos para a implementação de frameworks de governança de TI?
Negativa. Não há informações específicas sobre recursos para implementação de frameworks de governança de TI.
- c.** O planejamento orçamentário contempla recursos para a manutenção contínua de frameworks de governança de TI?
Negativa. Não há informações específicas sobre recursos para manutenção contínua de frameworks de governança de TI.

7. Planejamento de curto e longo prazo

- a.** Existe um levantamento do estágio atual da governança na organização?
Inconclusiva. O PDTI 2022-2023 menciona alinhamento com o planejamento estratégico, mas não há informações específicas sobre um levantamento do estágio atual da governança.
- b.** Há estabilidade de recursos contribuindo positivamente para a eficácia do planejamento?
Negativa. Não há informações sobre estabilidade de recursos.

8. Equidade (Justiça)

- a.** A organização demonstra preocupação em fornecer um nível homogêneo de serviço, garantindo que a criação de valor social promova o mesmo ganho social em diferentes localidades?
Negativa. Não há menção à preocupação com a equidade na prestação de serviços.
- b.** As decisões e alocação de recursos buscam atender de forma justa e equitativa as necessidades das diferentes partes interessadas e regiões atendidas?
Negativa. Não há menção à preocupação com a equidade na alocação de recursos.

9. Eficiência e eficácia

- a.** Há envolvimento do conselho de administração/gestores para alinhar as decisões de TI com os objetivos organizacionais?

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Federal da Bahia)

Inconclusiva. O PDTI 2022-2023 menciona alinhamento com o planejamento estratégico, mas não há informações específicas sobre o envolvimento do conselho de administração/gestores.

- b.** Há integração dos mecanismos de governança existentes na organização?
Inconclusiva. O PDTI 2022-2023 menciona o CGD e CGTI, mas não há informações específicas sobre integração dos mecanismos de governança.
- c.** Existe monitoramento constante e sistemas de medição para medir a eficiência e eficácia das práticas de TI?
Inconclusiva. O PDTI 2022-2023 menciona monitoramento pelo CGD, mas não há informações específicas sobre sistemas de medição.

10. Controle estratégico de gestão

- a.** O alinhamento entre TI e negócios é visto como um fator crítico de sucesso da governança de TI?
Inconclusiva. O PDTI 2022-2023 menciona alinhamento com o planejamento estratégico, mas não há informações específicas sobre sua importância estratégica.
- b.** Há planos de desenvolvimento de competências gerenciais e de TI no sentido de fortalecer o controle estratégico?
Negativa. Não há menção a planos de desenvolvimento de competências gerenciais e de TI.
- c.** Há conscientização e treinamento sobre Governança de TI no nível do conselho de administração/gestão?
Negativa. Não há menção a programas de conscientização e treinamento sobre Governança de TI.
- d.** Há indicadores de desempenho e monitoramento contínuo?
Inconclusiva. O PDTI 2022-2023 menciona monitoramento pelo CGD, mas não há informações específicas sobre indicadores de desempenho.
- e.** Há foco em manter práticas de governança estabelecidas, desenvolver capacidades atuais e aprimorar práticas essenciais de Governança de TI?
Inconclusiva. O PDTI 2022-2023 menciona implementação de melhores práticas, mas não há informações específicas sobre manter práticas estabelecidas e desenvolver capacidades atuais.
- f.** Há uma avaliação periódica da maturidade da governança de TI identificando oportunidades de melhoria?
Inconclusiva. O PDTI 2022-2023 menciona revisões periódicas, mas não há informações específicas sobre avaliação da maturidade da governança de TI.

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Federal da Bahia)

Quadro resumo das respostas – UFBA

Item	Resposta	Observações
1.a	Negativa	GTI não explicitamente nos objetivos de negócio
1.b	Negativa	Não há informações sobre adaptação de frameworks para missão social
2.a	Inconclusiva	Menciona CGD, mas sem detalhes sobre práticas de compliance
2.b	Inconclusiva	Menciona planejamento, mas sem informações sobre priorização
3.a	Inconclusiva	Menciona alinhamento, mas sem detalhes sobre obrigações legais
3.b	Inconclusiva	Menciona alinhamento, mas sem detalhes sobre missão
3.c	Negativa	Sem informações sobre percepção das partes interessadas
3.d	Inconclusiva	Menciona necessidades da instituição, mas não de outras partes
3.e	Negativa	Sem informações sobre mecanismos de envolvimento
4.a	Inconclusiva	Menciona CGD e CGTI, mas sem detalhes sobre compartilhamento
4.b	Inconclusiva	Menciona estruturas, mas sem detalhes sobre participação ativa
4.c	Negativa	Sem informações sobre mecanismos de relacionamento

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Federal da Bahia)

Item	Resposta	Observações
4.d	Negativa	Sem informações sobre ferramentas de medição de desempenho
5.a	Negativa	Não menciona envolvimento de voluntários
6.a	Inconclusiva	Menciona planejamento, mas não estratégia de longo prazo
6.b	Negativa	Sem informações sobre recursos para frameworks
6.c	Negativa	Sem informações sobre recursos para manutenção de frameworks
7.a	Inconclusiva	Menciona alinhamento, mas não levantamento do estágio atual
7.b	Negativa	Sem informações sobre estabilidade de recursos
8.a	Negativa	Não menciona preocupação com equidade de serviços
8.b	Negativa	Não menciona equidade na alocação de recursos
9.a	Inconclusiva	Menciona alinhamento, mas não envolvimento específico de gestores
9.b	Inconclusiva	Menciona estruturas, mas não integração específica
9.c	Inconclusiva	Menciona monitoramento, mas não sistemas específicos de medição
10.a	Inconclusiva	Menciona alinhamento, mas não sua importância estratégica
10.b	Negativa	Não menciona planos de desenvolvimento de competências

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Federal da Bahia)

Item	Resposta	Observações
10.c	Negativa	Não menciona treinamento sobre Governança de TI
10.d	Inconclusiva	Menciona monitoramento, mas não indicadores específicos
10.e	Inconclusiva	Menciona melhores práticas, mas não manutenção específica
10.f	Inconclusiva	Menciona revisões, mas não avaliação específica de maturidade

Tipo de Resposta Quantidade

Positivas	0
Negativas	13
Inconclusivas	17
Total	30

Observações

Detalhes do caso UFBA

Documentos avaliados:

- Relatório de Autoavaliação Institucional 2023
 - PDTI 2022-2023
 - Plano de Metas STI 2024
 - Relatório de Gestão 2023
 - PDI 2018-2022
- A governança de TI demonstrou ser incipiente, apesar de haver uma coordenação própria para este fim na Superintendência.
 - Os documentos Relatório de Autoavaliação Institucional 2023, Relatório de Gestão 2023 e Plano de Metas STI 2024 não possuem conteúdo mínimo capaz de responder aos questionamentos do checklist.
 - O PDI 2018-2022 foi o último construído e possui duas portarias prorrogando a vigência do mesmo até o fim de 2024.

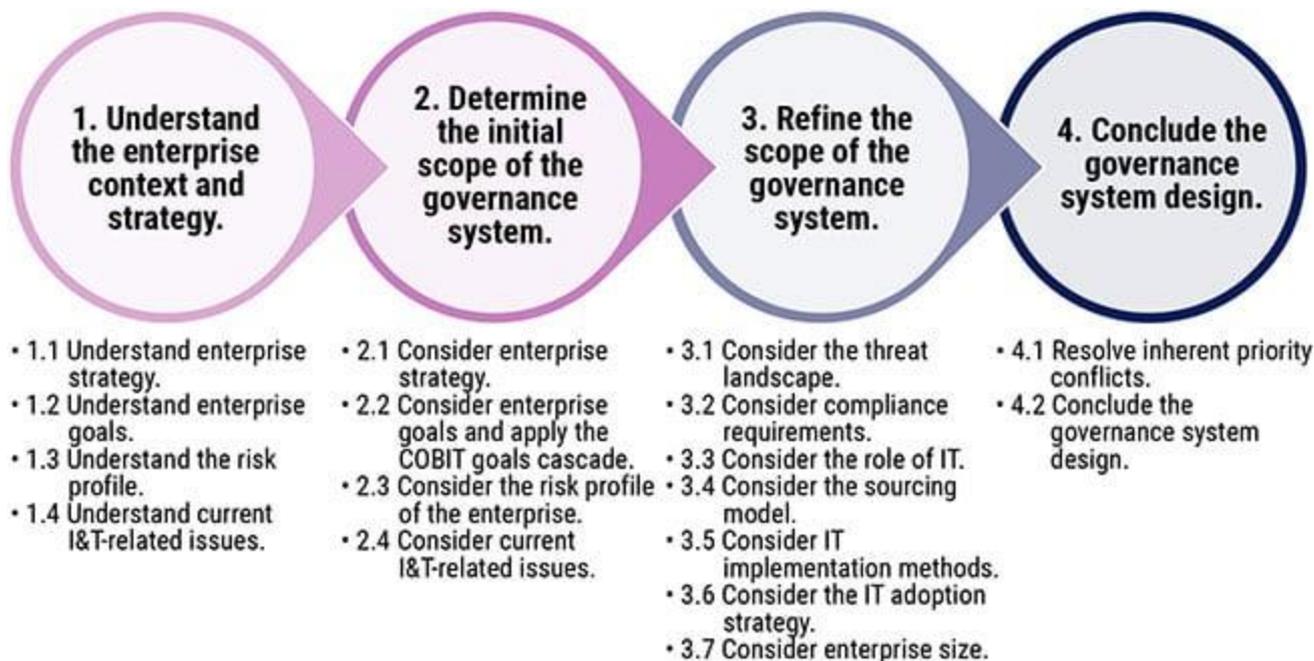
Utilização deste checklist

Poderá servir como apoio no processo de Cobit Performance Management (CPM) que tem como objetivo “avaliar o quão bem o sistema de governança e gestão e todos os componentes de uma empresa funcionam, e como eles podem ser melhorados para atingir os níveis-alvo de capacidade e maturidade de processos e práticas”. O COBIT Performance Management (CPM) foi originalmente introduzido para avaliar como os vários componentes dos sistemas de governança e gerenciamento de risco funcionam coletivamente e se alinham com os níveis esperados da organização. Como resultado, as organizações podem identificar as mudanças necessárias para aprimorar seus níveis de maturidade de capacidade de governança. Fonte: <https://www.isaca.org/resources/news-and-trends/industry-news/2019/using-cobit-2019-performance-management-model-to-assess-governance-and-management-objectives>

O checklist pode auxiliar na etapa 1 do fluxo de trabalho de design do sistema de governança mostradas abaixo:

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Federal da Bahia)



Fonte: ISACA, [COBIT 2019 Design Guide: Designing an Information and Technology Governance Solution](https://www.isaca.org/resources/news-and-trends/industry-news/2019/using-cobit-2019-performance-management-model-to-assess-governance-and-management-objectives) , EUA, 2018 (retirado de <https://www.isaca.org/resources/news-and-trends/industry-news/2019/using-cobit-2019-performance-management-model-to-assess-governance-and-management-objectives>)

A conclusão das quatro fases de design deve resultar em 1 design para o sistema de GTI. Este design incluirá:

- Objetivos priorizados de governança e gestão
- Níveis de capacidade alvo para processos
- Reconhecimento de qualquer componente de governança que exija atenção específica devido a um problema ou circunstância específica (por exemplo, se a privacidade for de extrema importância para uma empresa, as políticas e procedimentos de privacidade podem precisar de atenção extra)

Ao final, tem-se o resultado da avaliação com o relatório com pontos fortes e oportunidades identificadas.

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Federal da Bahia)

Escala de Maturidade (proposta)

Total de respostas positivas: 0

Percentual de respostas positivas: 0%

Resultado: **Nível 1 - Inicial**

Nível	Nome	% Respostas Positivas	Equivalência COBIT	Características
1	Inicial	0-20%	Nível 1	Processos são ad hoc e desorganizados
2	Em desenvolvimento	21-40%	Nível 2	Processos seguem um padrão regular
3	Definido	41-60%	Nível 3	Processos são documentados e comunicados
4	Gerenciado	61-80%	Nível 4	Processos são monitorados e mensurados
5	Otimizado	81-100%	Nível 5	Boas práticas são seguidas e automatizadas

**APÊNDICE E – RESULTADO DO
DIAGNÓSTICO – UFABC**

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Federal do ABC)

I. Abordagem Social

- a.** A governança de TI está entre os objetivos sociais e/ou de negócio?
Positiva. O PDTI 2021-2023 da UFABC inclui "Aplicar as melhores práticas de governança e gestão da informação" como um objetivo estratégico de alta prioridade. Assim como o PDI 2024-2033 da instituição estabelece como diretriz "Criar uma cultura para aplicação das melhores práticas de governança e gestão da informação, atingindo um nível de maturidade que permita exercer suas atividades com a qualidade necessária". Esta diretriz demonstra claramente o compromisso da instituição com a governança de TI como um objetivo estratégico.
- b.** A escolha e possível adaptação de frameworks de governança de TI utilizam uma abordagem voltada para a efetividade da instituição em cumprir sua missão social?
Negativa. Não há informações sobre a escolha ou adaptação de frameworks de governança de TI.

2. Accountability

- a.** Existem práticas de *compliance* e transparência que aumentam a prestação de contas organizacional?
Positiva. O Relatório de Gestão 2023 dedica uma seção à "Governança, Estratégia e Desempenho" (p. 30-33), detalhando práticas de *compliance* e transparência. O documento menciona a existência de uma Ouvidoria e um Serviço de Informação ao Cidadão (SIC) como mecanismos de transparência e prestação de contas.
- b.** Há priorização do orçamento de TI?
Inconclusiva. Embora o PDTI 2021-2023 inclua uma seção sobre "Planejamento das Contratações de Soluções de TIC" e o Relatório de Gestão 2023 apresente detalhes sobre investimentos em TI, isso não necessariamente indica uma priorização do orçamento de TI em relação a outras áreas. O planejamento e detalhamento dos gastos em TI demonstram uma gestão organizada dos recursos de TI, mas não comprovam que esses recursos sejam priorizados em comparação com outras necessidades da instituição.

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Federal do ABC)

3. Legitimidade

- a.** As ações são desenvolvidas conforme as obrigações legais?
Positiva. O Relatório de Gestão 2023 menciona o cumprimento de obrigações legais, como a Lei de Acesso à Informação e a Lei Geral de Proteção de Dados. Fonte: Relatório de Gestão 2023 UFABC.
- b.** As ações são desenvolvidas conforme a missão da organização?
Positiva. O PDTI 2021-2024 alinha suas ações ao PDI da UFABC, que contém a missão da organização. Fonte: PDTI 2021-2024 UFABC.
- c.** Existe a percepção das partes interessadas de que as atividades da organização estão sendo desenvolvidas de maneira legítima (ou efetiva)?
Inconclusiva. Embora o Relatório de Gestão 2023 e o PDI mencionem várias ações e iniciativas que indicam um esforço da UFABC em desenvolver suas atividades de maneira legítima e efetiva, não há informações explícitas sobre a percepção das partes interessadas quanto a essa legitimidade. O relatório apresenta dados sobre o desempenho da universidade em rankings e avaliações externas, como o Índice Geral de Cursos (IGC) e rankings internacionais, o que poderia ser um indicativo indireto da percepção positiva. No entanto, não há menção a pesquisas de satisfação ou outros mecanismos que meçam diretamente a percepção das partes interessadas sobre a legitimidade das atividades da organização. Sem essa informação específica, não é possível afirmar positivamente ou negativamente sobre a existência dessa percepção. Fonte: Relatório de Gestão 2023 UFABC, PDI UFABC.
- d.** A organização busca atender as expectativas e necessidades das principais partes interessadas (setor público, doadores, financiadores, comunidade etc.)?
Positiva. O Relatório de Gestão 2023 menciona diversas ações voltadas para atender às expectativas da comunidade acadêmica e da sociedade em geral. Por exemplo, o documento cita a implementação de políticas de assistência estudantil, a realização de eventos como o "UFABC para Todos", e o desenvolvimento de projetos de extensão. Além disso, o relatório destaca a participação da UFABC em iniciativas como o Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni), demonstrando um esforço contínuo para atender às necessidades das partes interessadas. Fonte: Relatório de Gestão 2023 UFABC.
- e.** Há mecanismos de envolvimento das partes interessadas que contribuem para a legitimidade da organização perante eles?
Positiva. O Relatório de Gestão 2023 menciona a realização de audiências públicas e consultas à comunidade para elaboração do PDI, demonstrando mecanismos de envolvimento das partes interessadas. Especificamente, o documento descreve o processo de elaboração do PDI 2024-2033, que incluiu a realização do V Congresso da UFABC com mesas de discussão abertas à comunidade, a criação de um formulário de consulta pública que recebeu mais de 340 contribuições individuais, e

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Federal do ABC)

a formação de subcomissões temáticas com participação de docentes, discentes e técnicos administrativos. Estas ações evidenciam um esforço significativo para envolver as partes interessadas no planejamento institucional. Fonte: Relatório de Gestão 2023 UFABC.

4. Envolvimento e influência dos stakeholders

- a.** Existe compartilhamento de responsabilidade pelas decisões de TI envolvendo diferentes partes interessadas?
Positiva. O PDTI 2021-2024 menciona a existência do Comitê Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (CETIC), que inclui representantes de diferentes áreas da universidade, indicando compartilhamento de responsabilidade pelas decisões de TI. Fonte: PDTI 2021-2024 UFABC.
- b.** Há estruturas específicas de governança de TI com participação ativa de diversas partes interessadas?
Positiva. O CETIC, mencionado no PDTI 2021-2024, é uma estrutura específica de governança de TI com participação de diversas partes interessadas. Fonte: PDTI 2021-2024 UFABC.
- c.** Existem mecanismos de relacionamento que promovem comunicação entre as partes interessadas?
Inconclusiva. Embora o Relatório de Gestão 2023 mencione a existência de canais de comunicação como o Fala.BR e redes sociais, estes são mecanismos gerais de comunicação e não necessariamente promovem relacionamento entre as partes interessadas específicas da área de TI. Ademais, o PDTI 2021-2024 identifica como uma fraqueza o "Baixo grau de relacionamento entre NTI e área acadêmica" em sua análise SWOT. Isso sugere que, apesar da existência de alguns canais de comunicação, pode haver deficiências nos mecanismos de relacionamento entre as partes interessadas no contexto específico da governança de TI. Fontes: Relatório de Gestão 2023 UFABC, PDTI 2021-2024 UFABC.
- d.** Existem ferramentas de medição de desempenho envolvendo diversas partes interessadas no processo?
Inconclusiva. Embora o PDTI 2021-2024 da UFABC inclua um plano de metas e ações com indicadores de desempenho, isso não é suficiente para afirmar que existem ferramentas de medição de desempenho envolvendo diversas partes interessadas no processo. O documento não fornece informações claras sobre o envolvimento de diferentes stakeholders na definição, medição, avaliação ou discussão desses indicadores. Fonte: PDTI 2021-2024 UFABC.

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Federal do ABC)

5. Voluntariado

- a. O envolvimento de voluntários nas decisões de TI é relevante?
Negativa. Não há menção ao envolvimento de voluntários nas decisões de TI nos documentos analisados.

6. Sustentabilidade financeira

- a. Existe estratégia para ampliar a sustentabilidade financeira a longo prazo?
Positiva. O Relatório de Gestão 2023 menciona estratégias para ampliar a sustentabilidade financeira, como a busca por recursos via emendas parlamentares e descentralizações orçamentárias. O documento detalha os esforços da universidade para diversificar suas fontes de financiamento e otimizar o uso dos recursos disponíveis, demonstrando uma preocupação com a sustentabilidade financeira a longo prazo. Fonte: Relatório de Gestão 2023 UFABC.
- b. O planejamento orçamentário contempla recursos para a implementação de *frameworks* de governança de TI?
Inconclusiva. Embora o PDTI 2021-2024 inclua uma proposta orçamentária para TI, não há menção específica a recursos destinados à implementação de *frameworks* de governança de TI. O documento apresenta um planejamento detalhado de gastos em TI, mas não fica claro se há recursos específicos para *frameworks* de governança. Fonte: PDTI 2021-2024 UFABC.
- c. O planejamento orçamentário contempla recursos para a manutenção contínua de *frameworks* de governança de TI?
Inconclusiva. Similar à questão anterior, o PDTI 2021-2024 prevê recursos para manutenção de práticas de TI, mas não especifica se há recursos dedicados à manutenção contínua de *frameworks* de governança de TI. Fonte: PDTI 2021-2024 UFABC.

7. Planejamento de curto e longo prazo

- a. Existe um levantamento do estágio atual da governança na organização?
Positiva. O PDTI 2021-2024 inclui uma análise SWOT que apresenta o estágio atual da governança de TI na organização. Esta análise fornece um levantamento detalhado das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças relacionadas à governança de TI, demonstrando uma avaliação do estágio atual. Fonte: PDTI 2021-2024 UFABC.
- b. Há estabilidade de recursos contribuindo positivamente para a eficácia do planejamento?

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Federal do ABC)

Negativa. O Relatório de Gestão 2023 menciona instabilidade e reduções orçamentárias, o que pode impactar negativamente a eficácia do planejamento. O documento destaca os desafios financeiros enfrentados pela instituição, indicando que não há estabilidade de recursos que contribua positivamente para a eficácia do planejamento. Fonte: Relatório de Gestão 2023 UFABC.

8. Equidade (Justiça)

- a. A organização demonstra preocupação em fornecer um nível homogêneo de serviço, garantindo que a criação de valor social promova o mesmo ganho social em diferentes localidades?
Positiva. O Relatório de Gestão 2023 menciona ações para promover inclusão e equidade no acesso aos serviços da universidade, como políticas de assistência estudantil e acessibilidade. Estas ações demonstram uma preocupação em fornecer um nível homogêneo de serviço e promover ganho social equitativo. Fonte: Relatório de Gestão 2023 UFABC.
- b. As decisões e alocação de recursos buscam atender de forma justa e equitativa as necessidades das diferentes partes interessadas e regiões atendidas?
Positiva. O PDTI 2021-2024 apresenta um plano de metas e ações que busca atender de forma equitativa as necessidades das diferentes áreas da universidade. O documento demonstra uma preocupação em distribuir recursos e atenção de forma justa entre as diferentes partes interessadas. Fonte: PDTI 2021-2024 UFABC.

9. Eficiência e eficácia

- a. Há envolvimento do conselho de administração/gestores para alinhar as decisões de TI com os objetivos organizacionais?
Positiva. O CETIC, mencionado no PDTI 2021-2024, envolve gestores de alto nível para alinhar decisões de TI com objetivos organizacionais. A existência deste comitê demonstra o envolvimento da alta administração nas decisões de TI. Fonte: PDTI 2021-2024 UFABC.
- b. Há integração dos mecanismos de governança existentes na organização?
Positiva. O Relatório de Gestão 2023 menciona a integração de mecanismos de governança, como o Comitê de Governança, Riscos e Controles (CGRC). Isto indica uma preocupação com a integração dos mecanismos de governança existentes na organização. Fonte: Relatório de Gestão 2023 UFABC.
- c. Existe monitoramento constante e sistemas de medição para medir a eficiência e eficácia das práticas de TI?
Positiva. O PDTI 2021-2024 inclui um plano de monitoramento e indicadores para

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Federal do ABC)

medir a eficiência e eficácia das práticas de TI. Isto demonstra a existência de sistemas de medição para avaliar as práticas de TI. Fonte: PDTI 2021-2024 UFABC.

10. Controle estratégico de gestão

- a.** O alinhamento entre TI e negócios é visto como um fator crítico de sucesso da governança de TI?
Positiva. O PDTI 2021-2024 menciona o alinhamento entre TI e negócios como um dos princípios norteadores do planejamento. Isto indica que este alinhamento é visto como um fator crítico de sucesso da governança de TI. Fonte: PDTI 2021-2024 UFABC.
- b.** Há planos de desenvolvimento de competências gerenciais e de TI no sentido de fortalecer o controle estratégico?
Positiva. O PDTI 2021-2024 inclui um plano de gestão de pessoas que prevê o desenvolvimento de competências gerenciais e de TI. Isto demonstra a existência de planos para fortalecer o controle estratégico através do desenvolvimento de competências. Fonte: PDTI 2021-2024 UFABC.
- c.** Há conscientização e treinamento sobre Governança de TI no nível do conselho de administração/gestão?
Inconclusiva. No PDTI 2021-2024 da UFABC, na seção "Plano de gestão de pessoas", há menção específica sobre o desenvolvimento de capacitações para os servidores do NTI, incluindo gestores. Além disso, o documento menciona que em 2020 houve apresentação às chefias do NTI de um plano de levantamento de competências. Já no PDI 2024-2033, há menção à necessidade de "Aprofundar as condições facilitadoras das relações de trabalho na UFABC" e "Garantir a multiplicação do conhecimento entre os servidores e a continuidade das atividades". Porém, apesar dessas evidências indicarem uma preocupação com capacitação e desenvolvimento, não há menção específica e explícita sobre treinamentos em Governança de TI para o nível do conselho de administração/gestão.
- d.** Há indicadores de desempenho e monitoramento contínuo?
Positiva. O PDTI 2021-2024 inclui indicadores de desempenho e um plano de monitoramento contínuo. Isto demonstra a existência de mecanismos para monitorar o desempenho das ações de TI. Fonte: PDTI 2021-2024 UFABC.
- e.** Há foco em manter práticas de governança estabelecidas, desenvolver capacidades atuais e aprimorar práticas essenciais de Governança de TI?
Positiva. O PDTI 2021-2024 menciona o foco em manter práticas estabelecidas e aprimorar práticas essenciais de Governança de TI. Isto indica uma preocupação em desenvolver e aprimorar as práticas de governança de TI. Fonte: PDTI 2021-2024 UFABC.

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Federal do ABC)

- f.** Há uma avaliação periódica da maturidade da governança de TI identificando oportunidades de melhoria?

Inconclusiva. No PDTI 2021-2024 não há menção específica a uma avaliação periódica da maturidade da governança de TI. Embora exista monitoramento de projetos e ações, este não constitui especificamente uma avaliação de maturidade da governança. O documento identifica na análise SWOT como fraqueza o "Índice de Governança de TIC não satisfatório (lgov)", porém não há detalhamento de como esse índice é medido ou avaliado periodicamente. No Relatório de Gestão 2023, há menção ao monitoramento de ações e projetos, mas não há evidência específica de avaliação periódica da maturidade da governança de TI. O documento menciona avaliações institucionais gerais, mas não específicas para maturidade da governança de TI.

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Federal do ABC)

Quadro resumo das respostas – UFABC

Item	Resposta	Observações
1.a	Positiva	O PDTI 2021-2024 e o PDI 2024-2033 da UFABC incluem a governança de TI como um objetivo estratégico de alta prioridade.
1.b	Negativa	Não há informações sobre a escolha ou adaptação de frameworks de governança de TI.
2.a	Positiva	O Relatório de Gestão 2023 detalha práticas de <i>compliance</i> e transparência, incluindo Ouvidoria e SIC.
2.b	Inconclusiva	Não há evidências claras de priorização do orçamento de TI em relação a outras áreas.
3.a	Positiva	O Relatório de Gestão 2023 menciona o cumprimento de obrigações legais, como a LAI e a LGPD.
3.b	Positiva	O PDTI 2021-2024 alinha suas ações ao PDI da UFABC, que contém a missão da organização.
3.c	Inconclusiva	Não há informações explícitas sobre a percepção das partes interessadas quanto à legitimidade das atividades.
3.d	Positiva	O Relatório de Gestão 2023 menciona diversas ações voltadas para atender às expectativas da comunidade acadêmica e da sociedade.
3.e	Positiva	O Relatório de Gestão 2023 menciona mecanismos de envolvimento das partes interessadas, como audiências públicas e consultas.

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Federal do ABC)

Item	Resposta	Observações
4.a	Positiva	O PDTI 2021-2024 menciona o CETIC, que inclui representantes de diferentes áreas da universidade.
4.b	Positiva	O CETIC é uma estrutura específica de governança de TI com participação de diversas partes interessadas.
4.c	Inconclusiva	Há canais de comunicação gerais, mas o PDTI identifica fraquezas no relacionamento entre NTI e área acadêmica.
4.d	Inconclusiva	Há indicadores de desempenho, mas não está claro o envolvimento de diversas partes interessadas no processo.
5.a	Negativa	Não há menção ao envolvimento de voluntários nas decisões de TI.
6.a	Positiva	O Relatório de Gestão 2023 menciona estratégias para ampliar a sustentabilidade financeira.
6.b	Inconclusiva	Não há menção específica a recursos para implementação de frameworks de governança de TI.
6.c	Inconclusiva	Não há especificação de recursos para manutenção contínua de frameworks de governança de TI.
7.a	Positiva	O PDTI 2021-2024 inclui uma análise SWOT do estágio atual da governança de TI.
7.b	Negativa	O Relatório de Gestão 2023 menciona instabilidade e reduções orçamentárias.
8.a	Positiva	O Relatório de Gestão 2023 menciona ações para promover inclusão e equidade no acesso aos serviços.

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Federal do ABC)

Item	Resposta	Observações
8.b	Positiva	O PDTI 2021-2024 apresenta um plano que busca atender de forma equitativa as necessidades das diferentes áreas.
9.a	Positiva	O CETIC envolve gestores de alto nível para alinhar decisões de TI com objetivos organizacionais.
9.b	Positiva	O Relatório de Gestão 2023 menciona a integração de mecanismos de governança, como o CGRC.
9.c	Positiva	O PDTI 2021-2024 inclui um plano de monitoramento e indicadores para medir a eficiência e eficácia das práticas de TI.
10.a	Positiva	O PDTI 2021-2024 menciona o alinhamento entre TI e negócios como um dos princípios norteadores.
10.b	Positiva	O PDTI 2021-2024 inclui um plano de gestão de pessoas para desenvolvimento de competências gerenciais e de TI.
10.c	Inconclusiva	Não há evidências claras e específicas sobre treinamentos em Governança de TI no nível estratégico da administração.
10.d	Positiva	O PDTI 2021-2024 inclui indicadores de desempenho e um plano de monitoramento contínuo
10.e	Positiva	O PDTI 2021-2024 menciona o foco em manter práticas estabelecidas e aprimorar práticas essenciais de Governança de TI
10.f	Inconclusiva	Não há evidências claras nos documentos sobre a existência de uma avaliação periódica específica da maturidade da governança de TI.

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Federal do ABC)

Tipo de Resposta	Quantidade
Positivas	19
Negativas	3
Inconclusivas	8
Total	30

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Federal do ABC)

Observações

Detalhes do caso UFABC

Documentos avaliados:

- Relatório de Autoavaliação Institucional 03/2024
 - PDTI 2021-2023
 - Relatório de Gestão 2023
 - PDI 2024-2033
- A governança de TI demonstrou ser incipiente. Apesar de haver um Comitê Estratégico de TIC (CETIC), as ações publicadas no sítio da instituição são de teor normativo e regulador sobre questões técnicas específicas.
 - A maioria de respostas negativas ao checklist se deve ao fato de não haver definições claras sobre GTI nos documentos estratégicos, como o PDTI.
 - O PDTI diz que as ações de GTI se iniciaram recentemente. Tal fato fica demonstrado pelo número de respostas negativas obtidas pelo checklist.

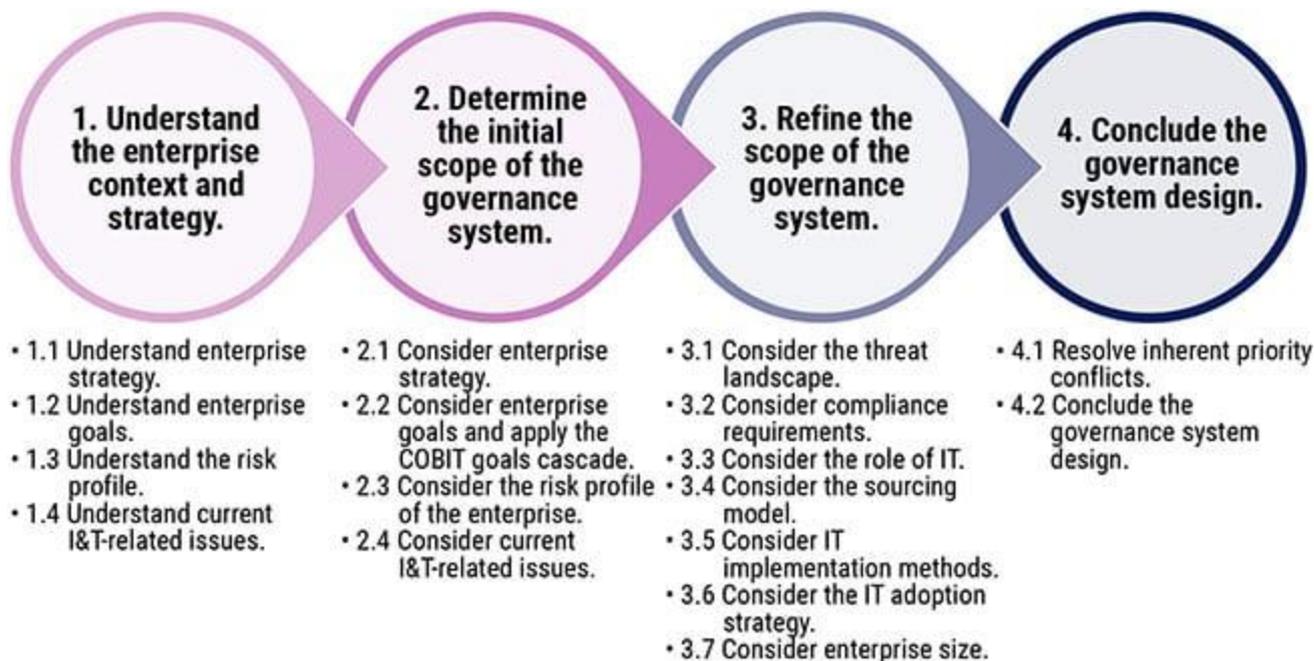
Utilização deste checklist

Poderá servir como apoio no processo de Cobit Performance Management (CPM) que tem como objetivo “avaliar o quão bem o sistema de governança e gestão e todos os componentes de uma empresa funcionam, e como eles podem ser melhorados para atingir os níveis-alvo de capacidade e maturidade de processos e práticas”. O COBIT Performance Management (CPM) foi originalmente introduzido para avaliar como os vários componentes dos sistemas de governança e gerenciamento de risco funcionam coletivamente e se alinham com os níveis esperados da organização. Como resultado, as organizações podem identificar as mudanças necessárias para aprimorar seus níveis de maturidade de capacidade de governança. Fonte: <https://www.isaca.org/resources/news-and-trends/industry-news/2019/using-cobit-2019-performance-management-model-to-assess-governance-and-management-objectives>

O checklist pode auxiliar na etapa 1 do fluxo de trabalho de design do sistema de governança mostradas abaixo:

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Federal do ABC)



Fonte: ISACA, [COBIT 2019 Design Guide: Designing an Information and Technology Governance Solution](https://www.isaca.org/resources/news-and-trends/industry-news/2019/using-cobit-2019-performance-management-model-to-assess-governance-and-management-objectives), EUA, 2018 (retirado de <https://www.isaca.org/resources/news-and-trends/industry-news/2019/using-cobit-2019-performance-management-model-to-assess-governance-and-management-objectives>)

A conclusão das quatro fases de design deve resultar em 1 design para o sistema de GTI. Este design incluirá:

- Objetivos priorizados de governança e gestão
- Níveis de capacidade alvo para processos
- Reconhecimento de qualquer componente de governança que exija atenção específica devido a um problema ou circunstância específica (por exemplo, se a privacidade for de extrema importância para uma empresa, as políticas e procedimentos de privacidade podem precisar de atenção extra)

Ao final, tem-se o resultado da avaliação com o relatório com pontos fortes e oportunidades identificadas.

CHECKLIST

Diagnóstico para implementação da GTI na Administração Pública (Universidade Federal do ABC)

Escala de Maturidade (proposta)

Total de respostas positivas: 19

Percentual de respostas positivas: 63,33%

Resultado: **Nível 4 - Gerenciado**

Nível	Nome	% Respostas Positivas	Equivalência COBIT	Características
1	Inicial	0-20%	Nível 1	Processos são ad hoc e desorganizados
2	Em desenvolvimento	21-40%	Nível 2	Processos seguem um padrão regular
3	Definido	41-60%	Nível 3	Processos são documentados e comunicados
4	Gerenciado	61-80%	Nível 4	Processos são monitorados e mensurados
5	Otimizado	81-100%	Nível 5	Boas práticas são seguidas e automatizadas

Discente: Vitor Muniz dos Santos, mestrando

Orientadora: Profa. Dra. Louisi Francis Moura

Co-orientadora: Profa. Dra. Paula Regina
Zarelli

Universidade Tecnológica Federal do Paraná

05 de novembro de 2024



MESTRADO PROFISSIONAL EM
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA