

GOVERNANÇA DE TI NA REGIONAL DE ENSINO E ESCOLAS DE SAMAMBAIA DA SEEDF

IT GOVERNANCE AT REGIONAL TEACHING AND SCHOOLS IN SAMAMBAIA FROM SEEDF

Ronaldo da Cruz Júnior¹, Ronaldo Augusto da Silva Fernandes²

1. Aluno do Curso de Gestão e Governança em TI
2. Professor do Curso de MBA em Gestão e Governança em TI

RESUMO

O objetivo desse estudo foi avaliar o nível de maturação de Governança em TI na Regional de Ensino e Escolas de Samambaia em paralelo ao nível estabelecido no Plano Diretor de Tecnologia da Informação da SEEDF (PDTIC). A pesquisa levou em conta um questionário de 15 perguntas, onde 5 perguntas tratavam do perfil do gestor avaliado e 10 perguntas do tipo “Sim / Não” voltadas ao nível de conhecimento em torno de 4 temas da Governança em TI: Governança de TI, Controle de Gestão de TI, Informações e Processos. Os gestores participantes da pesquisa são oriundos da Sede Administrativa da SEEDF, da Regional de Ensino de Samambaia e de algumas escolas de Samambaia participantes. Além da pesquisa, foi efetuado um estudo em torno do Plano Diretor de Tecnologia da Informação da SEEDF (PDTIC) para ajudar a estabelecer as normas e padrões vigentes na SEEDF e se as mesmas são adotadas ou a que nível de adoção se encontra nas Regionais de Ensino e Escolas. Como resultado, foi aferido que a Sede administrativa da SEEDF costuma manter uma conduta mais alinhada ao PDTIC, e, apesar da SEEDF procurar colocar em prática a adoção de boas práticas em todos os segmentos da organização, como objeto da pesquisa desse estudo, a Regional de Ensino e Escolas de Samambaia costuma tratar a gestão de forma mais pragmática e sem adoção de um modelo que os guie nesses segmentos, deixando alguns déficits e grandes dificuldades na adoção de soluções em torno dos processos de negócios e de produtos e serviços de TI.

Palavras-chaves: Governança em TI; Controle de Gestão; SEEDF; Regional de Ensino; Escolas de Samambaia.

ABSTRACT

The objective of this study was to evaluate the level of maturity of IT Governance in the Fern Regional of Schools and Education in parallel with the level established in the SEEDF Information Technology Master Plan (PDTIC). The survey led in to a 15-question questionnaire, where 5 questions dealt with the manager profile evaluated and 10 “Yes / No” questions focused on the knowledge level around 4 IT Governance themes: IT Governance, Control Management, Information and Process Management. The managers participating in the research come from the SEEDF Administrative Headquarters, the Samambaia Teaching Regional and some participating Samambaia schools. In addition to the research, a study was conducted around the SEEDF Information Technology Master Plan (PDTIC) to help establish SEEDF norms and standards and whether they are adopted or at what level of adoption they are in the Regionals Teaching and Schools. As a result, it was verified that the SEEDF administrative headquarters usually maintains a conduct more aligned with the PDTIC, and although SEEDF seeks to put into practice the adoption of good practices in all segments of the organization, as the object of this study research, the Samambaia Regional Teaching and Samambaia School of Education usually addresses management more pragmatically and without adopting a model that guides them in these segments, leaving some deficits and major difficulties in adopting solutions around business processes and IT products and services.

Key words: IT governance; Management control; SEEDF; Regional Teaching; Fern Schools.

Contato: ronaldo.fernandes@icesp.edu.br

INTRODUÇÃO

O presente estudo visa traçar um paralelo sobre a presença e prática de uma Governança em TI e boas práticas de gestão na Regional de Ensino e Escolas de Samambaia com base no exposto no Plano Diretor de Tecnologia da Informação da SEEDF (2016-2018) (PDTIC), e praticado pela Sede da Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal (SEEDF), com isso, busca-se apresentar para o leitor, em qual cenário da SEEDF enquadra-se o nível de gestão em sua Regional de Ensino e Escolas de Samambaia.

A relevância do estudo, não só para SEEDF, mas de forma geral, em nível de Administração Pública, é mostrar a importância da adoção e boas práticas da Governança em TI, especialmente em se tratando dos processos de negócios bem mapeados na organização, informatização o

controle desses processos, permitem a mitigar falhas no ambiente de trabalho, aumentando a eficiência e eficácia, alguns dos princípios fundamentais da Constituição e assegurando no que trata a Lei Complementar 131 também conhecida como Lei da Transparência.

Serão apresentados estudos de outros autores sobre o uso da Governança em TI em diversas organizações da Administração Pública, tanto a nível federal, estadual ou municipal e em empresas estatais sob a luz das boas práticas e modelos de Gestão de TI existentes, como ITIL e COBIT e nas leis e instruções normativas que foram criadas ao longo dos últimos anos pelo Governo Federal.

Por fim, o objetivo do trabalho é estabelecer o nível da percepção entre os gestores da Regional de Ensino e Escolas de Samambaia e do nível de maturação em Governança de TI dos

presentes ambientes para contrastar com o que está estabelecido no PDTIC da SEEDF.

Referencial Teórico

Lemes (2012), com base em seu levantamento documental e estudos, considera que a evolução da TI nos últimos anos vem tornando-se base para a maioria dos processos organizacionais sendo de grande relevância para o alcance dos objetivos de uma organização, partindo como base às orientações voltadas para os setores de TI, orientações essas, que o Governo Federal redigiu e divulgou no ano de 2008, e 2 anos depois, em 2010, fizeram correções no texto. Com essas orientações, em seu trabalho ele se amparou no seguinte questionamento: “qual o impacto da Gestão de TI e da instrução Normativa 04/2010 na implantação de uma estrutura de TI em um órgão público?”.

Em sua metodologia, empregou a coleta de informações por observação direta e em pesquisas documentais entre 2008 e 2011 no Núcleo de TI e Comunicação da Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA), usando assim esses dados para avaliar o impacto da estrutura de TI em órgão público descrevendo as ações tomadas pelo setor de TI da referida instituição desde a sua criação, o seu papel na evolução e influência nos objetivos da mesma e levantar os pontos críticos ao longo desse processo de estruturação. Abordou aspectos administrativos no planejamento da TI e sua legislação vigente para o incentivo dessa prática, fez um breve relato histórico desde a sua criação mostrando assim as ações da estruturação da TI na organização e os resultados alcançados. Por fim, fez uma análise dessas ações com base na fundamentação teórica para identificar os pontos críticos dos processos.

Lemes concluiu que no caso da UNIPAMPA, apesar da evolução e ações tomadas com relação à estrutura da TI juntamente com o desenvolvimento da própria universidade, existem pontos falhos na referida organização, sendo os principais na análise de riscos e na avaliação de desempenho dos projetos que são conduzidos, porém ele acredita que com o ao longo do tempo da maturação da mesma, esses pontos serão corrigidos e, apesar de pontos falhos de alta importância, não afetam de forma grave na aquisição de bens e serviços da TI na universidade. Também considerou que há uma falta de maior

acompanhamento de órgãos superiores juntamente aos setores de TI para que haja maior padronização e efetivo emprego da TI, podendo gerar resultados mais promissores.

Barbosa, Araújo e Torres (2011), consideram que Governança em TI é o responsável pelo gerenciamento de serviços de TI, que busque sempre excelência e a satisfação dos usuários e da empresa como um todo. Eles consideram também que o ITIL, modelo adotado por eles nesse estudo para fins de análise, fornece orientação para TI, oferecendo um ambiente com qualidade, alinhando estratégias de TI com o modelo de negócios por meio de ferramentas e treinamento de seus funcionários para entregar uma melhor relação com os clientes.

A metodologia empregada por eles foi baseada no conceito e objetivos da Governança em TI e na literatura de gerenciamento de serviços com base no modelo ITIL e o objetivo foi analisar os benefícios e dificuldades na implantação do ITIL nas organizações. O estudo deles foi baseado em 9 (nove) trabalhos práticos de autores diversos em organizações públicas, sendo essas brasileiras ou não, sobre o uso da biblioteca ITIL.

Os resultados obtidos por Barbosa, Araújo e Torres, foram de que apesar das dificuldades da implantação do modelo ITIL nas organizações por conta de mudanças culturais necessárias dentro dos seguimentos estudados, e da resistência de muitas pessoas, deixou claro a grande necessidade do apoio da alta administração dessas organizações juntamente com todos aqueles envolvidos no processo de implantação das boas práticas, os benefícios alcançados foram numerosos sendo os principais: ganho de maturidade nos processos envolvidos, satisfação dos usuários, menor tempo de parada dos serviços e o aumento da confiança da alta administração nos processos. Perceberam também que, após a implantação, organizações que mantêm seus processos no modelo ITIL estimulam maior qualidade nos serviços de TI.

Cepik e Canabarro (2010) consideram que a Governança de TI no setor público, conforme estudo que realizaram, é mais complexa que no setor privado, devido à sua própria natureza, seja por influência política, por estrangimentos legais e por serem menos expostos ao mercado, e sendo

assim, para eles, a governança de TI no setor público está enquadrado dentro de um processo muito mais amplo de transformação e reforma do Estado. O modo de tratamento da TI é igualmente fundamental para compreender a administração pública contemporânea.

A metodologia adotada fora inicialmente realizar um levantamento histórico-institucional da Administração dos Recursos de Informação e Informática (SISP) da Administração Pública Federal (APF) do Brasil para uma melhor avaliação na orientação do futuro do SISP e governança de TI no Brasil. Em seguida fizeram um estudo da evolução da governança e gestão de TI nos Estados em tempos atuais e os impactos gerados no Brasil e fizeram um levantamento de mesma ordem em 5 (cinco) países diferentes (Holanda, Reino Unido, África do Sul, Estados Unidos e Chile) para poderem ter em mão os dados necessários para o que poderia ser aplicado na realidade brasileira no futuro. Utilizou-se como base a legislação brasileira, documentos de Estratégias gerais de Tecnologia da Informação entre os anos 2008 e 2010 do Governo Brasileiro e autodiagnóstico de órgãos públicos que estiveram presentes na elaboração desse estudo e seus devidos Planos Diretores de TI e textos de agentes governamentais diversos, além de revisão de artigos e livros relacionados ao tema relacionado.

Os resultados alcançados por Cepik e Canabarro mostram que não existe um modelo institucional padrão, cada país com sua própria cultura política, história e trajetória institucional comporta sua própria solução de forma mais adequada para sua realidade, o que pode funcionar muito bem em um País, não irá se adaptar da mesma forma em outro. Eles salientam o caso do Reino Unido e da Holanda, que possuem os modelos mais surpreendentes e eficazes de boas práticas, também salientam que enquanto o Chile com relação às compras governamentais para fugir do modelo burocrático, flexibilizou seu sistema de licitação (ficando assim em 34º com modelo de compras, um bom desempenho segundo levantamento feito), a África do Sul resolveu reagir à dispersão de seu modelo e resolveu centralizar mais ainda seu modelo de gestão de compras, ficando assim em 97º lugar, angariando um mau desempenho. Por fim, eles avaliaram que no Brasil

há uma real necessidade de se alinhar os diversos setores da TI das instituições, com suas respectivas administrações, para estabelecer parâmetros nos diversos segmentos estudados no caso em questão, como por exemplo, no desenho industrial, que consideram que os Comitês de TI devem ser fortalecidos e que possam adquirir uma posição mais elevada na hierarquia organizacional dos órgãos do SISP e a segurança da informação deve ser tratada como prioritária.

Sousa (2013) considera que as transformações da TI a nível global ajudaram a inserir diversos desses novos recursos na gestão pública, garantindo assim enormes mudanças nesse setor, mudando a visão e a forma de se trabalhar. Legislações foram adaptadas de tal forma a garantirem que os serviços públicos estejam subordinados e alinhados no que há de mais novo no segmento tecnológico, e com isso houve a necessidade de se realizar treinamento aos funcionários públicos para que os mesmos pudessem garantir a eficiência e melhoria na prestação do serviço público. Sendo assim, o valor agregado pelo conhecimento que os funcionários adquirem com as inovações para serem aplicados na organização, transforma um "valor intangível em ativo organizacional".

Em sua metodologia, se baseou na entrevista com os gestores de 3 (três) órgãos públicos para levantar o nível de gestão de TI em cada uma delas, realizou pesquisas bibliográficas sobre o tema abordado, ministrou um questionário de 15 perguntas sobre gestão de TI e levantamento de casos de sucesso em sites do assunto. Com todas as informações levantadas, ele comparou os dados obtidos com as referências bibliográficas de boas práticas COBIT, ITIL e PMBOK nessas organizações, além de traçar um paralelo sobre os casos de sucesso encontrados.

Em sua conclusão, Sousa percebeu que a Câmara Municipal do RJ é setORIZADA dentro da TI conforme sugerem as boas práticas do COBIT, possui sistema de chamados e possuem informações hospedadas e divulgadas na internet. A TI da Câmara tem verba própria para a aquisição de produtos e serviços, porém como a mesma está subordinada e possui dependência financeira de outro departamento, possui menos investimentos e pouca autonomia, o que, na opinião do gestor

entrevistado, se houvesse uma maior independência, poderia ser melhorada a oferta de qualidade dos serviços. Na Fundação Estadual, ligada a Secretaria de Estado de Ciência e Tecnologia, eles possuem a TI dividida em setores, ofertam internet gratuita para o cidadão que efetue um cadastro prévio para obter o acesso, o setor de suporte possui parceria com fornecedores de equipamentos para a aquisição e manutenção dos mesmos, possuem um *Data Center* sendo construído com 80 TB de armazenamento e utilizam algumas práticas ITIL como gerenciamento de operações, processos e funções de controle. A fundação também adotou para a área de projetos as práticas do PMBOK. Na Prefeitura Municipal, o relato não difere muito das outras 2 organizações, sendo a mesma possuindo a área de TI dividida em setores, adotam algumas práticas ITIL como no caso o modelo de gestão de política de segurança, possuem servidores efetivos na TI que possuem formação na área de atuação, contribuindo para melhor rendimento na gestão. O órgão possui *Data Center* e *site* com informações disponibilizadas na internet, porém a TI possui pouca autonomia para aquisições de equipamentos e serviços e não possuem um setor específico para tratar de projetos.

Lima Sousa (2014) estabeleceu através de levantamento feito que órgãos públicos buscam investir cada vez mais com a tecnologia da informação e que no ano de 2013, na esfera federal, houve um aumento de 153% de gastos nesse setor, um aumento que supera a cifra de R\$ 2,5 bilhões de reais de aumento. Em seu artigo ele foca na ocorrência de Governança de TI em empresas públicas do estado do Amazonas com base no modelo Cobit 4.1, cruzando a relação do Cobit com o TCE/AM (Tribunal de Contas do Estado do Amazonas), qual a percepção que os dirigentes do órgão possuem sobre o Cobit 4.1, e realizar o nível de maturação do emprego da Gestão de TI no Estado.

Como metodologia, foi utilizado um questionário com 31 perguntas em diversos segmentos da Gestão de TI e Governança Corporativa em diferentes modelos como o Cobit e ITIL. O presente questionário foi disponibilizado para 115 instituições públicas da esfera estadual e municipal do estado do Amazonas, com uma data

limite para entrega e assinaturas do dirigente máximo e do gestor de TI do órgão para garantir a autenticidade dos dados. Para fins da análise dos dados, as instituições foram divididas em categorias como sendo Administração Direta e Indireta da esfera Municipal, e Administração Direta, Indireta e Direta – Extras a nível Estadual, e foi efetuado o uso de Análise Fatorial, modelo em que é feita a coleta de dados e no uso de testes estatísticos (coeficiente alfa de Cronbach), é possível garantir a confiabilidade das variáveis presentes nos dados, por fim é possível usar os dados para comparar com as melhores práticas do modelo Cobit e avaliar o nível de maturidade de governança dos órgãos, utilizaram também para tabulação dos dados um software estatístico da IBM. A tabela do nível de maturidade com base na pontuação presente no Cobit é de 0 (Inexistente), 1 (Inicial / ad hoc), 2 (Repetível, porém intuitivo), 3 (Definido), 4 (Gerenciado) e 5 (Otimizado) e foi utilizada para parametrizar os resultados obtidos.

Na conclusão de Lima Sousa, das instituições participantes, 106 enviaram as respostas dentro do prazo estabelecido, através de fórmula previamente estabelecida no estudo e das ferramentas e modelos adotados, puderam avaliar todas as instituições participantes em níveis de maturação em cada domínio dos processos avaliados, sendo esses domínios de forma geral apresentado como PO – Planejar e Organizar, AI – Adquirir e Implementar, DS – Entregar e Suportar e ME – Monitorar e Avaliar. Os resultados da média aritmética do valor de maturidade para cada domínio foram: PO – 0,7208, AI – 0,9030, DS 0,4724 e ME 1,0330, em uma escala máxima de 5 e a média total de todos os domínios foi de 0,7823 o que representa segundo a tabela de nível de maturidade utilizada um grau intermediário entre nível 0 (inexistente) e nível 1 (Inicial), ou sejam as instituições no Estado do Amazonas reconhecem a relevância e necessidade de uma gestão em TI porém não possuem padrões estabelecidos ou processos adequados para tal.

Rocha, Castro e Silva Júnior (2017), investigaram o desenvolvimento de governança de TI na Administração Pública Federal, levantando dados do TCU entre os anos de 2007 e 2014 para aferir o grau de maturidade e evolução na segurança da informação. Para eles as tomadas de

decisões a nível governamental convergem setores de uma organização para a própria estratégia organizacional, e sendo assim, a importância de se investir na TI acaba por se tornar um “diferencial competitivo”.

Como metodologia, realizaram uma pesquisa documental com base em levantamentos do TCU entre os anos de 2007 e 2014 sobre a avaliação de processos de TI dentro da Administração Pública Federal, porém fora realizada uma análise qualitativa dos dados, respaldados pelas 3 (três) etapas de Miles e Hubberman (1994): redução, apresentação e conclusão/verificação, assim sendo, eles somente fizeram uso dos dados do questionário voltado à assuntos de segurança da informação e gestão de riscos e houve uma simplificação dos dados. Para obter o resultado, avaliaram a regularidade e padrões existentes nos dados levantados que poderiam ser perceptível às evoluções desses itens e na etapa de verificação fizeram uma revisão para garantia da consistência dos dados.

Na conclusão de Rocha, Castro e Silva Júnior, perceberam que houve avanços da Administração Pública Federal em processos de Gestão de TI nos anos pesquisados, porém, a passos lentos, e se confrontados com os modelos de boas práticas de Gestão de TI presentes atualmente, ainda faltam muitas adoções a serem realizadas. Também concluíram que no que tange à segurança da informação a situação é ainda mais crítica, uma vez que a informação se trata de algo de extremo valor dentro de uma instituição e fica deslocado em um segundo plano, havendo apenas meras normatizações para tratar dessa questão tão delicada. Por fim, em seu artigo, recomendam que em futuras versões do questionário, seja abordado assunto sobre o “comportamento humano” em “Gestão de Riscos de TI”, tratando mais especificamente na questão de conscientização e treinamentos daqueles, desde alta administração até o nível operacional, que estejam diretamente ligados à manipulação de informações na Administração Pública Federal.

Schaefer (2017) levantou modelos, estruturas e processos de Governança de TI que foram adotados tanto pela organização pública quanto na organização parceira do projeto, e, buscou avaliar o quanto no ambiente dessa

organização a Governança de TI se faz perceptível. Ele define em seus estudos e levantamentos bibliográficos que de fato, apesar de progressos no uso da Governança de TI em instituições públicas, há problemas e entraves que acabam por minar completamente ou ao menos, dificultar e atrasar a adoção das boas práticas de governança, por vezes “devido à natureza e complexidade das organizações públicas, que sofrem pressões regulatórias e políticas” ou por conta das “prestações de contas e transparência”.

Para o método da pesquisa, Schaefer utilizou-se de um levantamento de dados de caráter exploratório, considerando que o assunto “Governança de TI Interinstitucional” é muito deficitário no meio acadêmico, esse seria o método que poderia atender melhor suas expectativas. O foco de sua pesquisa foi na coleta de dados de forma qualitativa, pois acredita que existe uma “realidade objetiva de um fenômeno” a ser mencionada, usando o próprio estudo de caso de seu artigo efetuou entrevistas individuais, revisão de literatura e análise documental. Nas entrevistas, abordou juntamente à pessoal de operação e gestores os seguintes conteúdos para análise de dados: Modelo de GTI, Mecanismos de Estrutura, Mecanismos de Processos, Mecanismos de Relacionamento, Mecanismos Formais e Mecanismos Relacionais.

Schaefer concluiu que, foi possível alcançar o objetivo de relacionar Governança de TI Interinstitucional (GTI-I) e sua contribuição ao ambiente de projetos da TI, aprofundando assim a investigação em torno da Governança de TI nas organizações estudadas. O estudo contribui para a apresentação de 4 (quatro) modelos de GTI-I nos ambientes de Gestão de TI Públicos e também permitiu realizar uma avaliação sobre o nível de Gestão de TI nas organizações estudadas, apurando em que estágio de maturidade as mesmas encontram-se. A empresa prestadora de serviço possui uma maior maturidade em sua gestão mesmo que não trabalhe com Gestão em TI em sua política, e para ambas as organizações, foram levantados diferentes níveis de maturidades nos vários mecanismos de Gestão de TI encontrados.

Para Fernandes e Fagundes (2014), a Governança de TI “pode ser considerada como o

motor das organizações modernas”, auxiliando na criação de uma administração transparente. O norte da TI é a geração de valor para o negócio da organização, tentando se utilizar das aplicações e investimentos em tecnologia da informação para consolidar as estratégias da empresa ou organização, garantindo assim a agregação de valores aos serviços e produtos oferecidos pela mesma, porém, nos seguimentos governamentais é observada uma importância mais acentuada. Na administração pública a busca pelas melhorias na prestação de serviço, transparência de seus dados e eficiência de gestão, como algumas das recomendações do Governo Federal, exigem sempre por uma busca em aperfeiçoar a Governança de TI nas organizações.

Na metodologia, eles utilizaram um dos primeiros questionários elaborados pela SEFTI, possuindo 127 questões abordando os seguintes assuntos: Governança de TI; Controle de Gestão de TI; Informações entregues pela TI; Profissionais de TI; Processos de TI e resultados entregues pela TI. Esse questionário foi considerado o mais pertinente no caso das prefeituras pesquisadas, pois, as mesmas nunca haviam sido avaliadas para esse tipo de tema e, desconhecia-se o nível de adoção de Governança de TI nas mesmas. Realizaram as pesquisas de forma presencial nas prefeituras de Presidente Kennedy, Marataizes e Cachoeiro de Itapemirim na DATACI, sendo que a pesquisa fora respondida pelo pessoal responsável pela TI de suas respectivas prefeituras. O questionário foi elaborado com as seguintes escolhas de respostas: “Não se aplica; Não adota; Se iniciou planos para adotá-lo; Adota parcialmente; Adota Integramente”, e uma escala de 0 a 100 foi atribuída como valor das questões para a análise dos dados coletados.

Na conclusão de Fernandes e Fagundes, com base em suas análises, perceberam que na administração pública, a Governança em TI é o setor onde a tecnologia cresce com mais empenho, e constataram em suas pesquisas de que as organizações estudadas se utilizam de frameworks que disponibilizam das boas práticas na Governança de TI, enquanto em paralelo, o TCU/SEFIT acompanha e fiscaliza a TI, realizando levantamentos para que informem a situação do desenvolvimento da TI das instituições públicas

brasileiras. Para a obtenção de uma boa Governança de TI é determinante a adoção de modelos das melhores práticas que estão diretamente relacionadas com o enorme aumento na complexidade da tecnologia e também com relação à dependência dos negócios de uma organização com a TI. Com os dados levantados nos anos de 2007, 2010 e 2012, foi percebida uma pequena melhora, porém é visto com certa preocupação, uma vez que muitas dessas instituições possuem dificuldades na adoção de boas práticas de Governança em TI.

ASSIS (2015) define que a revolução tecnológica e sua popularização permitiram na criação de novas formas de relacionamento entre ente público e os cidadãos. Diante desse cenário, temos o surgimento de ferramentas institucionais informatizadas como o Governo Eletrônico (e-gov), e a Governança Pública de TI (eGovernança), como componentes estratégicos para o atendimento das demandas focando na eficiência e no aprimoramento desse relacionamento, e não obstante, garantindo a estrita observância dos condicionantes orçamentários, legais e normativos. Sendo assim, a Governança de TI vem crescendo cada vez como fator preponderante para o atendimento cada vez mais crescente na sociedade.

O método apresentado baseia-se pela exposição do tema e os detalhes em torno do da pesquisa, para que o leitor conclua por si só com base nesses dados. No estudo realizado, é feita uma análise da Governança de TI da Administração Pública Federal, em especial com parte dos integrantes do SISP – Sistema de Recursos de Informação e Informática, por meio de relatórios de auditoria de TI efetuados pelo TCU, e dessa forma traçando um paralelo desses resultados com o modelo COBIT, para posteriormente propor sugestões e melhorias. Para tanto, também é apresentado revisão bibliográfica do SISP no que tange a SLTI/MP, Instrução Normativa nº 4/2010, EGTI 2013-2015 e sua integração com o PPA 2013-2015, assim como o modelo de referência COBIT.

Como conclusão do estudo, ASSIS verificou que uma Governança Corporativa inadequada pode como consequência, gerar uma Governança de TI fragilizada. Assim sendo o autor verifica que com dirigentes máximos nas entidades avaliadas

sem o comprometimento esperado de suas funções, aliada da falta de liderança e das habilidades específicas nas boas práticas de Governança Corporativa e em TI compromete completamente o “húmus público”. Também foi discutido que um melhor controle dos processos, seja ele interno ou externo, é fundamental para uma boa Governança de TI, e desta forma, é necessária uma maior especialização dos servidores na área em questão para que se atinjam melhorias perceptíveis.

ADACHI (2018) através de suas pesquisas constatou que a TI representa em média (entre os anos de 2004 a 2006), aproximadamente 75% do orçamento operacional, e investe-se em média 4% da receita em TI. O Brasil apresenta 46% do total de investimentos em TI na América Latina, o dobro do que investe o México, com 23% (dados levantados entre 2004 e 2006). A gestão de TI, contudo, é um trabalho que não pode ser desempenhado por qualquer especialista em TI, justamente por não ser um processo meramente técnico. O objetivo de seu trabalho girou em torno no estudo e análise de uma relação entre planejamento estratégico e governança de TI em uma empresa estatal.

Seu método de pesquisa baseou-se em estudo de caso onde o pesquisador fora um mero observador sobre uma empresa estatal típica no mercado, utilizando-se de uma abordagem de pesquisa qualitativa, para se explorar e obter maior familiaridade diante de problemas, para evidenciá-lo ou construir algumas hipóteses. Utilizou-se das seguintes etapas para seus estudos: Levantamento de referencial teórico; Realização de estudo teórico; Planejamento de pesquisa na empresa; Aplicação da pesquisa na empresa; Sistematização dos dados coletados; Organização da discussão; e Realização da conclusão.

ADACHI concluiu que, a empresa estatal estudada possui traços da burocracia pública, sendo essas a hierarquia funcional, formalismo e presença forte de controles administrativos. A autora por fim, verificou que não foram encontradas evidências de uma estrutura de Governança de TI bem definida ou uma estrutura de decisões que pudesse resistir às oscilações políticas dentro da estatal.

GARRIDO (2013) trata em seu artigo que a

governança em TI na Administração Pública Federal encontra-se muito heterogênea e também preocupante, segundo o primeiro levantamento realizado por ele, o qual, para realizar tal tarefa, dividiu as respostas obtidas nas pesquisas em 9 áreas dentro da governança em TI. Conforme ele evidência, os aspectos que são regulados por leis e normas, como planejamento estratégico, desenvolvimento de sistemas, gestão de níveis de serviço e auditoria da TI mostram-se com algum grau de evolução, porém, longe do considerado adequado, e, a maior preocupação, gira em torno da segurança da informação.

Em sua metodologia, Garrido se baseou na revisão dos principais conceitos em torno da governança em TI juntamente com um amplo estudo sobre pesquisas realizadas pelo TCU/SEFTI entre 2008 e 2012 sobre os órgãos da Administração Pública Federal e na realização de análise dos Acórdãos 1603/2008 e 2308/2010. Fez uso de uma fórmula própria criada pela SEFTI conhecida como iGovTI sustentada pelos métodos do COBIT 4.1, GesPública e nos levantamentos realizados pelo TCU/SEFTI entre os anos de 2008 e 2010. Utilizou os dados levantados pelo TCU no ano de 2012 com um questionário de 494 itens e participação de 337 instituições. Em seu estudo resolveu abranger governança de TI nas autarquias federais.

Em sua conclusão, GARRIDO identifica que a área de TI deve estar presente no organograma institucional, participar da tomada de decisões e encontrar-se a nível estratégico para que haja uma implantação de governança de TI. Também menciona a necessidade do planejamento estratégico na organização, criação de um Plano Diretor de TI, Políticas de Segurança da Informação, gestão de riscos e um Comitê de TI para garantir que haja a continuidade dos negócios e estabelecimento de meios para acompanhar os indicadores de desempenho da organização, além de uma estruturação completa e indispensável dos recursos humanos de TI para que sucesso da implantação da governança seja alcançado na organização.

Marques Sousa (2017) considera que a TI em tempos atuais está tão absorvida na nossa sociedade que só percebemos seu valor quando enfrentamos a indisponibilidade da mesma ou quando fazemos uma análise mais detalhada de sua presença no nosso cotidiano. Aqui o estudo traça a relevância e a eficiência do uso e da governança de TI como instrumento para alcançar os objetivos e estratégias da organização nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES).

Quanto a sua metodologia, Marques Sousa caracteriza sua pesquisa como sendo descritiva, pois busca estabelecer a eficiência no uso da Governança de TI nas IFES, e quanto a sua abordagem, é do tipo quantitativo, pois se faz uso da análise envoltória de dados (DEA) para a interpretação dos dados. Definiu como 3 (três) etapas o procedimento em seu estudo, iniciando, no caso a primeira etapa com a definição e seleção das DMU's, que nesse caso são as Instituições Federais de Ensino Superior do Brasil. Em sua segunda etapa, estabelece os *inputs* e *outputs*, escolhendo o questionário do TCU relacionados à gestão de TI e tabela referência com os valores usados para cálculos no IgovTI. Na terceira etapa, fez a escolha e aplicação da DEA e no caso optou pelo CCR (modelo em referência a Charmes, Cooper e Rhodes), que permite que seja realizada uma avaliação mais objetiva da eficiência global e identificação das fontes e estimativas de montantes das ineficiências identificadas.

Marques Sousa concluiu que o estudo conseguiu alcançar seu objetivo, uma vez que foi possível calcular e avaliar a eficiência em torno da gestão de TI nas IFES, permitindo a construção de um ranking de eficiência entre elas. Também permitiu identificar as DMU's ineficientes e quais os fatores para esse cenário. Sugere ao final da conclusão o possível uso de outro modelo DEA que utilize fatores não controláveis para obter outros índices de eficiência.

Metodologia

Para esse trabalho, foi realizado um questionário de 15 questões, sendo 5 (cinco) delas para traçar o perfil do gestor que respondeu a avaliação e 10 questões de "Sim/Não" voltadas às categorias/temas de Governança de TI, Controle de Gestão de TI, Informações e Processos, na Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal (SEEDF) nos 3 segmentos institucionais da organização, a saber são eles: Sede, Regional de Ensino de Samambaia e Centros de Ensino de Samambaia. O questionário foi direcionado aos gestores nos 3 (três) segmentos para se obter o nível de maturidade e nível de percepção sob a luz das melhores práticas dos modelos conhecidos da Governança e diretrizes de TI em cada um dos segmentos da SEEDF.

O presente questionário foi entregue presencialmente a 17 gestores de Escolas e da Regional de Ensino de Samambaia, além da Sede

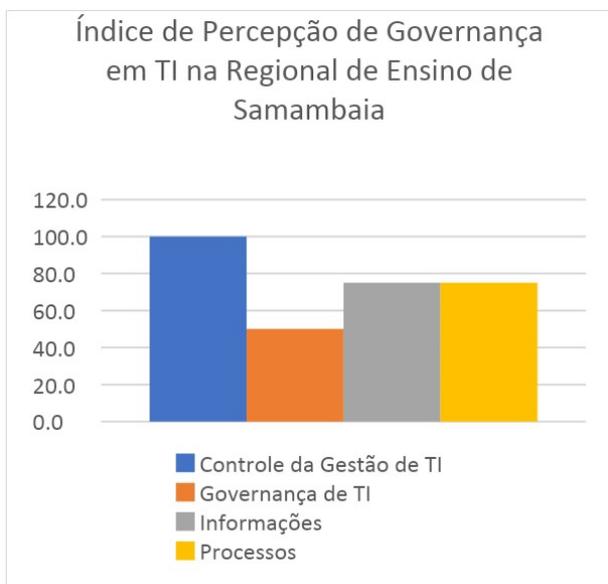
da SEEDF, para que fosse respondido entre os dias de 28 de outubro a 7 de novembro de 2019.

Foi utilizado em conjunto do questionário, análise literária do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação de 2018 da SEEDF, para que fosse possível traçar um paralelo das propostas estabelecidas no mesmo com o real nível de adoção nos 3 segmentos institucionais da organização.

Essa pesquisa busca analisar e estabelecer a importância do uso dos modelos e ferramentas de gestão de TI na Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal (SEEDF) para seu gerenciamento estratégico, a fim de mitigar riscos e erros, melhorar a confiança e relação com seus servidores e com a comunidade atendida (família e alunos) como objeto fim da instituição.

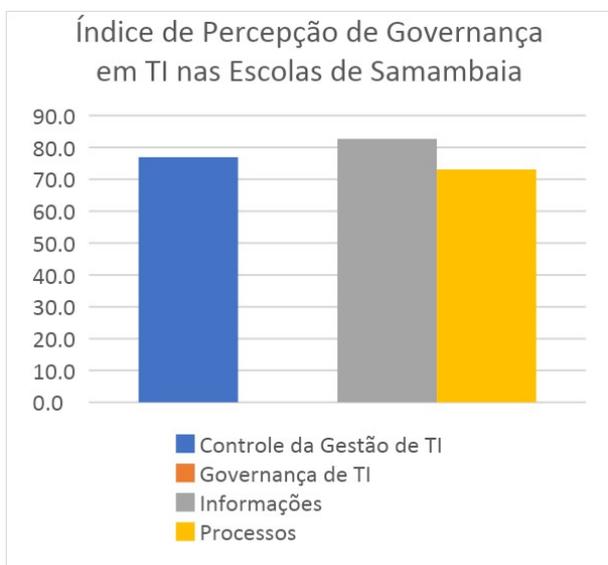
Resultados

Os dados levantados do questionário foram feitos respeitando critérios como idade, sexo, lotação, nível de instrução e tempo em que já atuou como gestor para que fosse possível traçar o perfil dos avaliados. A pesquisa fora realizada por gestores de diversas áreas de atuação, todos servidores públicos do GDF, e que, não necessariamente possuam algum tipo de habilidade ou curso na de Gestão de TI, à exceção da equipe de TI da SEEDF. Aqueles que estão lotados nas Escolas são eleitos pela comunidade para atuar como diretores e vice-diretores, conforme a LEI Nº 4.751 de 07 de fevereiro de 2012, contribuindo na formação do quadro gestor das mesmas, e no caso da Regional de Ensino, a seleção é feita por livre nomeação para os cargos de chefia/gestão de cada setor e da própria coordenação conforme LEI Orgânica do Distrito Federal, mostrando claramente a influência direta da cultura política, o que em muito acaba contribuindo para as grandes dificuldades na adoção de boas práticas de governança corporativa e gestão de TI por parte da própria gestão.



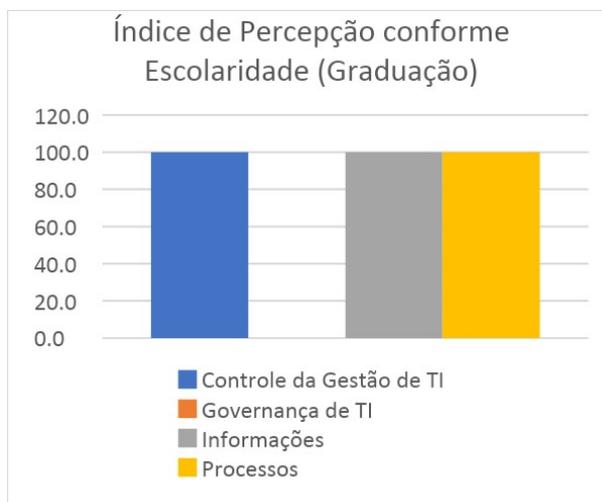
Fonte: O Autor.

No gráfico acima, conseguimos verificar com base na resposta de alguns gestores, o nível de percepção da Governança em TI existente na Regional de Ensino de Samambaia. A pontuação está apresentada em porcentagem.



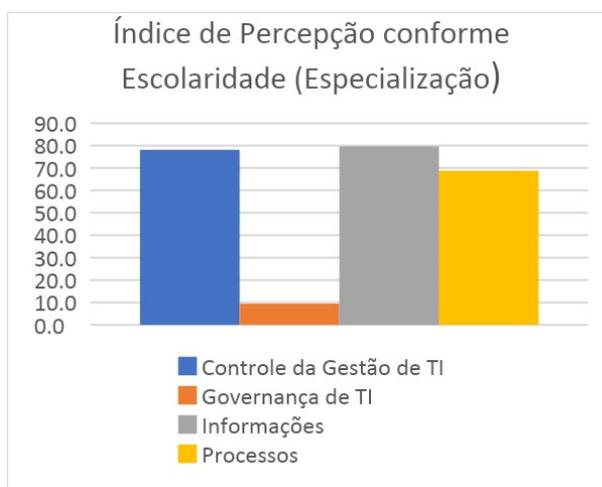
Fonte: O Autor.

Acima segue o índice de percepção detectado entre os gestores das Escolas de Samambaia avaliadas. A pontuação está apresentada em porcentagem.



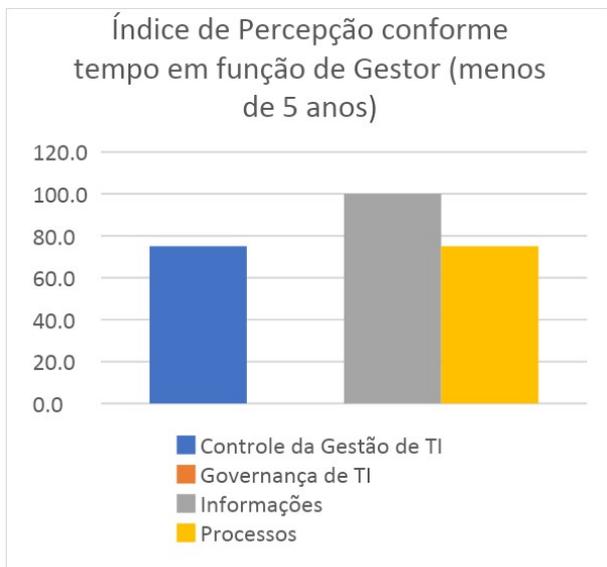
Fonte: O Autor.

Acima temos o índice de percepção detectado entre os servidores com escolaridade em graduação. A pontuação está apresentada em porcentagem.



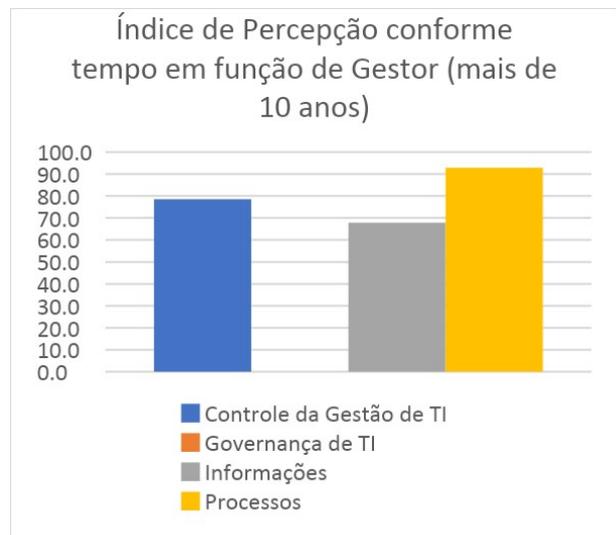
Fonte: O Autor.

Acima temos o índice de percepção detectado entre os servidores com escolaridade em especialização. A pontuação está apresentada em porcentagem.



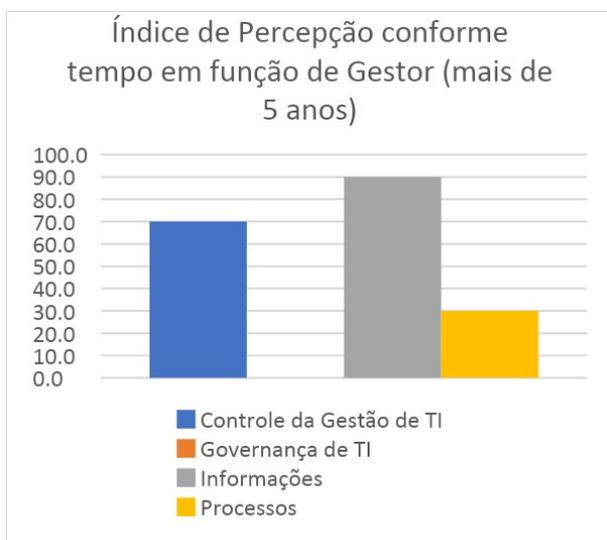
Fonte: O Autor.

Nesse gráfico o índice estabelece a percepção de Governança em TI dos servidores com menos de 5 anos na função de gestor. A pontuação está apresentada em porcentagem.



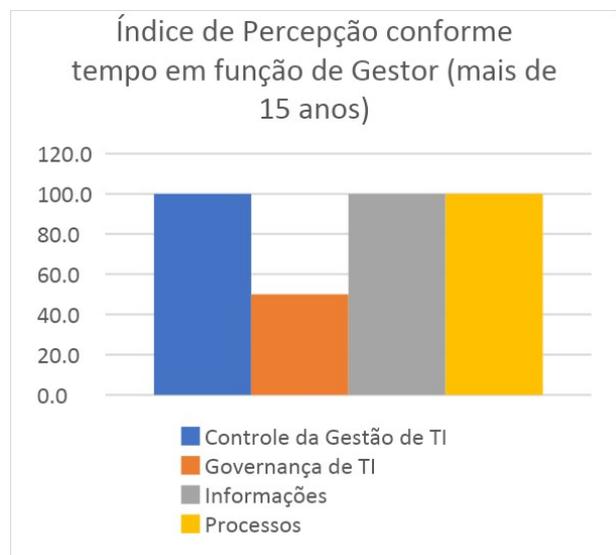
Fonte: O Autor.

Acima, o índice estabelece a percepção de Governança em TI dos servidores com mais de 10 anos na função de gestor. A pontuação está apresentada em porcentagem.



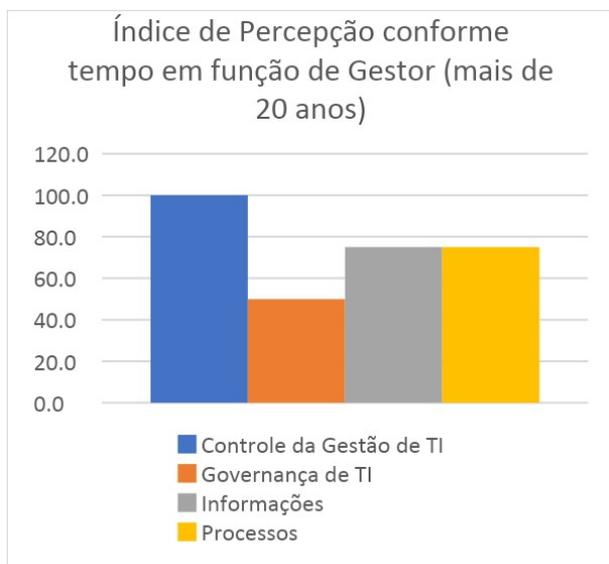
Fonte: O Autor.

No gráfico acima, o índice estabelece a percepção de Governança em TI dos servidores com mais de 5 anos na função de gestor. A pontuação está apresentada em porcentagem.



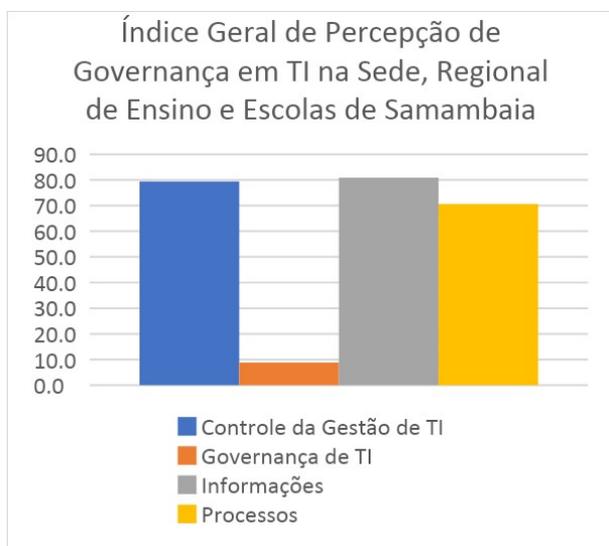
Fonte: O Autor.

Nesse gráfico, o índice estabelece a percepção de Governança em TI dos servidores com mais de 15 anos na função de gestor. A pontuação está apresentada em porcentagem.



Fonte: O Autor.

Acima, o índice estabelece a percepção de Governança em TI dos servidores com mais de 20 anos na função de gestor. A pontuação está apresentada em porcentagem.



Fonte: O Autor.

Aqui temos o índice geral da avaliação realizada considerando todos os três segmentos da SEEDF avaliados, Sede, Regional de Ensino de Samambaia e Escolas de Samambaia. A pontuação está apresentada em porcentagem.

Discussão

Conforme o estudo levantado, somente a

Sede possui um setor de TI onde se encontra a equipe de Gestão da TI da organização e equipe de desenvolvimento de software, seguindo para a Regional de Ensino de Samambaia, foi verificado que possui apenas 1 (um) servidor responsável por tratar de suporte de TI da própria Regional e das escolas públicas existentes em Samambaia e atuando de forma informal, ou seja, não fora designado formalmente como responsável por essa atividade junto à equipe de TI da Sede. Nas escolas, não existe ninguém que atue no segmento da TI, necessitando, portanto, da atuação do servidor que está em lotação na Regional de Ensino.

Com base no Plano Diretor de Tecnologia da Informação da SEEDF (2016-2018) (PDTIC), deixa clara a necessidade urgente que a SEEDF possui em implantar e atualizar uma gestão e governança alinhada com a TI da organização para que seja mais eficaz e eficiente, e reconhece que a Subsecretaria de Modernização e Tecnologia (SUMTEC) tem capacidade limitada para atender a crescente demanda por soluções de TI, sendo assim, foi elaborado esse Plano Diretor que é bem recente conforme indica seu ano de criação e a última atualização realizada.

No PDTIC, está estabelecido um novo padrão de controle de processos e demandas da TI da SEEDF, amparando-se no ITIL V3, Instruções Normativas 04/2014, 02/2008, Acórdão 2094/2004, 1521/2003 e 1558/2003 do TCU, COBIT 5.0 e outras normas, visando nitidamente, colocar as boas práticas de gestão e governança em vigor, porém, como ficam claro no Plano Diretor e nos resultados levantados, essas novas adoções estão ainda em estágios iniciais de implantação na rede educacional do DF, especialmente para as Regionais de Ensino e Escolas de Samambaia.

A SUMTEC possui suas devidas subdivisões com diretorias responsáveis pelo Desenvolvimento de Sistemas, Infraestrutura e Operações, Gestão e Governança de TI e Projetos em TI e Comunicação em Educação.

O objetivo do PDTIC é ser estabelecido como um forte instrumento para conduzir as ações da SUMTEC sobre as demandas e necessidades da SEEDF nos próximos anos.

Com base nos dados levantados com o questionário, foi possível traçar o perfil dos gestores

quanto à percepção e uso da Governança em TI, e, apesar de os valores sobre os temas de Controle de Gestão de TI, Processos e Informações estar com índices bem satisfatórios, os índices em torno do tema da Governança em TI propriamente dito ficou abaixo, e em especial no geral, ficou inferior a 10%. Percebemos também em especial que nas escolas existe esse índice foi de 0%, mostrando que em nível de escolas a percepção e uso o assunto abordado sobre Governança em TI na SEEDF são praticamente inexistentes com base nos dados coletados.

Conclusão:

Foi concluído que, com base nos resultados da pesquisa, existe o uso de alguns métodos de Governança em TI, porém, o fato de a SEEDF estar segmentada com suas diversas Regionais de Ensino e Escolas, e em que o foco deste estudo foi a Regional de Ensino e Escolas de Samambaia, foi detectado que a Sede da SEEDF está muito mais focada no uso das boas práticas de Governança em TI, em contrapartida das Regionais e Escolas, que na prática, se mostram com uma maior dificuldade na adoção de tais práticas.

O tema sobre adoção de Governança em TI na SEEDF mostrou nitidamente que o nível de adoção que os gestores conhecem sobre a Governança em TI propriamente ditos, evidencia que o nível de maturidade em Governança em TI na SEEDF como um todo, ainda está em estágio inicial para intermediário, e foi possível detectar as grandes dificuldades dentro das Regionais de Ensino e Escolas de Samambaia quando o assunto é aquisição de serviços e produtos de informática, além de um grande déficit em se tratando do estabelecimento de uma melhor tratativa sobre os processos de negócios, tanto por falta de um Sistema Integrado de Gestão Empresarial (ERP), quanto da adoção dos modelos ITIL e COBIT, a gestão costuma agir de forma imediatista e pragmática, sem o uso de um modelo que dirija os padrões e normas conhecidos.

Apesar desse cenário, a SEEDF em seu mais novo PDTIC vem buscando se adaptar com as melhores práticas existentes sobre Governança em TI, inclusive por conta das, cada vez maiores exigências do TCU e Instruções Normativas concebidas ao longo da última década, para que se possa satisfazer aos princípios da eficiência, eficácia, da informação e transparência de dados, conforme estabelecidos na constituição brasileira.

Conflitos de Interesse

Os autores alegam não haver conflitos de interesse.

REFERÊNCIAS

ADACHI, Emília Sumie. Governança de TI: Análise Crítica das Práticas Existentes em uma Empresa Estatal do Setor de TI – Porto Alegre, 2018 - http://www.producao.ufrgs.br/arquivos/publicacoes/264_Diss_Emilia_V1.11.pdf

ASSIS, Wedson Carlos de. Governança de TI na administração Pública Federal: aprimorando a governança de TI no setor público brasileiro - Brasília, 2015 - <https://repositorio.uniceub.br/jspui/handle/235/8064>

BARBOSA, Christian; ARAÚJO David; TORRES, Isabelle. Governança de TI utilizando as práticas da ITIL. Revista Tecnologias em Projeção. - Brasília, v. 2, n. 1 - jun. 2011, p. 34-38. <http://revista.faculdadeprojecao.edu.br/index.php/Projecao4/article/download/79/66>

CEPIK, Marco; CANABARRO, Diego Rafael. Governança de TI - Transformando a Administração Pública no Brasil. - Porto Alegre WS Editor, 2010. - https://www.ufrgs.br/cegov/files/pub_48.pdf

FERNANDES, Amós da Silva Cruz; FAGUNDES, Wanderson Luiz. Uma análise sobre a Governança de TI na Administração Pública - Cachoeiro de Itapemirim, 2014 - <https://multivix.edu.br/wp-content/uploads/2018/08/uma-analise-sobre-a-governanca-de-ti-na-administracao-publica.pdf>

GARRIDO, Ivantuil Lapuente. Governança de TI nas instituições federais de ensino superior – Curitiba, 2013 - <http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/24>

[38](#)

Lemes, Jeferson Farias. Estruturação da tecnologia da informação na Universidade Federal do Pampa: um relato de experiência, 2012 - <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/71460>

Rocha, Alexandre Pereira da; Castro, Carla Giovanna Costa de; Silva Júnior, Ivan Monteiro da. Os desafios da governança de tecnologia da informação na administração pública federal: um enfoque na segurança da informação e nas pessoas – Rio de Janeiro, 2017 - <https://app.uff.br/riuff/handle/1/5337>

Schaefer, Eduardo Dullius. Estudo da governança de TI interinstitucional em um ambiente de gestão de projetos de TI em órgãos públicos – Porto Alegre, 2017 - <http://tede2.pucrs.br/tede2/handle/tede/7550>

Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal. Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação 2016-2018 – Brasília, 2018 - http://www.se.df.gov.br/wp-content/uploads/2018/01/PDTIC_SEEDF_V2.1_22mai18.pdf

SOUSA, Evaldo Silva de. A gestão da TI dentro do serviço público - Rio de Janeiro, 2013 - <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/25218236.pdf>

SOUSA, Rommel Roosevelt de Lima. Governança de TI na administração pública: um estudo sobre maturidade no Estado do Amazonas – Belo Horizonte, 2014 - <http://www.fumec.br/revistas/sigc/article/view/2618/>

[1626](#)

Sousa, Werlon Marques. Eficiência relativa da governança de tecnologia da informação nas Instituições Federais de Ensino Superior do Brasil sob a perspectiva de gestão de TI – FORTALEZA, 2017 -

<http://www.repositorio.ufc.br/handle/riufc/28075>