

## A PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS FEDERAIS SOBRE A PRÁTICA DA GOVERNANÇA DE TIC NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL.

Flávio da Silva Santos

[admpubflavio@gmail.com](mailto:admpubflavio@gmail.com)

<https://lattes.cnpq.br/5588657973331570>

### RESUMO

A governança de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) é o conjunto de conhecimentos e práticas que alinha as ações da Tecnologia da Informação aos objetivos institucionais. Existem modelos de boas práticas e normas de governança de TI que são propostos por organizações nacionais (Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT)) e internacionais (*Information Systems Audit and Control Association* (ISACA), etc). A governança de TI melhora visivelmente os resultados de uma organização (LUNARDI, MAÇADA E BECKER, 2016, apud NETO E CARVALHO 2020). Este trabalho visa responder, na perspectiva dos servidores públicos federais que atuam em TIC, se a administração pública federal brasileira pratica governança de TIC e o que pode ser melhorado. Bibliografia sobre governança de TI, guias de boas prática, frameworks e a construção de categorias de análise de conteúdo baseadas no modelo de implementação de governança de TI proposto pelos autores Fernandes e Abreu (2014) embasaram a construção de um questionário respondido por servidores públicos federais que atuam em TIC e como é inerente à metodologia, análise de conteúdo, as respostas receberam tratamento estatístico.

**Palavras-chave:** Governança de TI; Governança de TI na Administração Federal; Servidores públicos na TI.

### 1 Introdução.

O presente trabalho visa investigar qual a percepção dos servidores públicos federais sobre a prática de governança de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) na Administração Pública Federal (APF). Fernandes e Abreu (2014) informam que o governo federal trabalha com governança de TI, desde da década de 90. O grande gestor destas ações é o Sistema de Administração de Recursos de Tecnologia da Informação (SISP).

Fernandes e Abreu (2014) afirmam que a governança de TI busca o direcionamento da TI para atender ao negócio e o monitoramento para verificar a conformidade com o direcionamento tomado pela administração de uma organização.

Vergara (2012) afirma que o homem é parte do seu trabalho. Jacobsen e Neto

(2009) citam Os Estudos de *Hawthorne* nos quais, entre outras coisas, concluiu-se que quando os trabalhadores percebiam que seus objetivos se identificavam com os da Administração, a produtividade aumentava.

Diante do exposto, surgem alguns questionamentos: Qual a percepção dos servidores públicos federais sobre a prática de governança de TIC na APF? Quais itens de governança de TIC recebem mais atenção no serviço público federal e quais são mais negligenciados? Quais os pontos, na percepção dos servidores públicos federais, devem ser melhorados?

A partir do modelo de implantação de Fernandes e Abreu (2014) e da metodologia de pesquisa análise de conteúdo (Bardin, 2002) foram criadas categorias e subcategorias de itens referentes à governança de TI. Servidores públicos federais responderam a questionário sobre os referidos itens. Desta forma, serão expostos pontos a serem tratados na implementação de governança de TI na APF. Além disso, a presente pesquisa demonstra como o modelo proposto pelos autores Fernandes e Abreu (2014) pode ser útil para produção de conhecimento, divulga o uso dos métodos análise de conteúdo e bola de neve, cria referencial teórico para futuras pesquisas, facilita a atuação mais assertiva de profissionais no gerenciamento de recursos tecnológicos das organizações e pode estimular a prática de governança de TI.

## **2 Fundamentação Teórica.**

A governança de TI direciona o uso de recursos das organizações ao cumprimento dos seus objetivos estratégicos. No Governo federal a SISP é o órgão responsável por gerenciar as ações nesta área, o TCU e o CNJ também atuam com levantamentos, orientações em contratações, etc (Fernandes & Abreu, 2014).

A prática de governança de TI pode ser auxiliada pela aplicação de modelos de melhores práticas conforme os vinte e quatro exemplos citados por Fernandes e Abreu (2014) como os mais conhecidos no ambiente acadêmico e profissional, além do modelo proposto por estes próprios autores. Neste trabalho serão abordados apenas o *Control Objectives for Information and related Technology (COBIT)*, *Information Technology Infrastructure Library (ITIL)* e modelo de Fernandes & Abreu.

## **2.1 Visão Geral Sobre Governança de TI: Fatores Motivadores, Conceito, Objetivos.**

### **2.1.1 Fatores Motivadores da Governança de TI.**

Fernandes e Abreu (2014, p. 7) mostram seis motivadores da governança de TI. Os autores citaram uma lista de características e considerações para cada motivador.

1- Ambiente de negócios- Dinamismo requerido pelos negócios em TI; Exigência de maior transparência nos negócios.

2- Integrações Tecnológicas - As aplicações, os sistemas computacionais e a rede de dados estão integrados. A continuidade das atividades depende de gestão de riscos de indisponibilidade. Exemplos: Integração da cadeia de suprimento; Análises de grandes volumes de dados para gerar informações para tomadas de decisão.

3-Segurança da Informação - Conexão dos sistemas internos com a Internet; Uso de equipamentos próprios de usuários (BYOD, Bring your own device) na rede interna da empresa/órgão público.

4- O negócio depende da TI - É comum as operações diárias e estratégicas dependerem de forma acentuada do uso da TI.

5- Marcos de Regulação - Aplicar as normas aumenta a credibilidade diante de investidores e facilita a captação de recursos. Exemplo: Acordo de Basileia II – aplicados a bancos para que gerem métodos de gestão de riscos operacionais e financeiros.

6- A TI como prestadora de serviço - Usuários criam expectativas quanto ao funcionamento de aplicações, portais, sistemas de comunicação, etc.

### **2.1.2 Conceito de Governança de TI.**

O autor da presente pesquisa, a partir das análises de Fernandes & Abreu (2014), define a governança de TI como: O conjunto de ações e processos, praticados continuamente, de implantação, monitoramento e controle de meios de harmonizar os recursos de TI com os objetivos estratégicos da entidade (pública ou privada), redução de riscos operacionais para o negócio e adequação às normas externas e internas.

## **2.2 Modelo de Governança de TI proposto por Fernandes e Abreu.**

O modelo de Fernandes & Abreu (2014) é genérico, deve ser adaptado à realidade

de cada organização, apresenta funções típicas de governança de TI e um fluxo que vai do alinhamento a comunicação da governança de TI.

Os itens tratados no IT Governance Extended Model (Fernandes e Abreu, 2014) são:

- 1- Papel e organização da governança de TI;
- 2- Riscos e compliance;
- 3- Avaliação independente;
- 4- Alinhamento estratégico;
- 5- Agregação de Valor;
- 6- Gerenciamento de recursos;
- 7- Gestão de desempenho;
- 8- Comunicação;
- 9- Gerenciamento de mudanças.

### **2.3 Modelos de melhores práticas de governança de TI.**

Neste artigo serão abordados apenas os modelos *Control Objectives for Information and related Technology (COBIT)*, *Information Technology Infrastructure Library (ITIL)* e *IT Governance Extended Model* de Fernandes & Abreu (2014).

#### **2.3.1 Modelo abrangente: COBIT.**

Há modelos holísticos que abrangem tanto o âmbito da organização na qual é aplicado, como o seu relacionamento com seus clientes, fornecedores, parceiros, etc (Fernandes & Abreu, 2014, p.197). Estes são os modelos abrangentes, o COBIT está neste grupo.

##### **2.3.1.1 COBIT.**

O COBIT surgiu na década de 90 do século XX pela *Information Systems Audit and Control Foundation (ISACF)*, entidade ligada à ISACA (Fernandes & Abreu, 2014). Este modelo de aplicação de governança de TI foca em gestão estratégica.

O COBIT 2019 é a versão analisada no presente trabalho.

#### **2.3.2 COBIT 2019.**

Entre tantas coisas a serem tratadas quando fala-se de COBIT, no presente artigo,

apresenta-se os 4 tratados do COBIT 2019, conforme Baldissera (2021):

1. COBIT 2019 Framework - Introdução e metodologia – apresenta o conceito de governança de TI, explica outros conceitos e fala da estrutura do framework;
2. COBIT 2019 Framework – Objetivos de governança e gerenciamento – lista os 40 objetivos de governança e gerenciamento;
3. COBIT 2019 Design Guide – orientações sobre adaptação do framework à realidade de cada organização;
4. COBIT 2019 Implementation Guide – como integrar o que já foi implementado sob a perspectiva do COBIT 5 (versão anterior do COBIT) e tem orientações para aplicar estratégias de gerenciamento e governança de TI.

### **2.3.3 Modelo para gerenciamento de serviços de TIC: ITIL.**

A ITIL é estruturada em cinco publicações que referenciam, respectivamente, um estágio do ciclo de vida do serviço. Abaixo uma breve exposição de cada uma das cinco publicações:

1. Estratégia de Serviço – orienta que o gerenciamento do serviço é um ativo estratégico, descreve princípios úteis para criar políticas, diretrizes e processos de gerenciamento de serviços ao longo do ciclo de vida do serviço.
2. Desenho de Serviço – Orienta sobre a prestação e o gerenciamento do serviço, detalha aspectos do gerenciamento do catálogo de serviços, do nível de serviço, da capacidade, da disponibilidade, da continuidade, da segurança da informação, fornecedores, mudanças e melhorias que mantêm ou agregam valor para os clientes ao longo do ciclo de vida do serviço.
3. Transição de Serviços – trata de como fazer a transição de serviços novos ou modificados para ambientes operacionais.
4. Operação do Serviço – descreve a fase do ciclo de vida do gerenciamento do serviço que é relativa às operações do dia a dia, orientando sobre como garantir a entrega e o suporte a serviços com eficiência e eficácia.
5. Melhoria Contínua do Serviço – usa princípios, práticas e métodos de gerenciamento da qualidade. Baseia-se no PDCA (*Plan, Do, Check, Act*).

Há outras considerações, análises, observações a serem feitas no que diz respeito

à *ITIL*, mas não é o objetivo deste trabalho, portanto a exploração deste modelo de governança finda, no presente tratado, por aqui.

#### **2.4 – A Governança de TIC no serviço público.**

As ações do governo federal em governança de TI são representadas pelo Sistema de Administração de Recursos de Tecnologia da Informação (SISP) ligada ao Ministério da Economia; pela secretaria de Fiscalização da tecnologia da Informação (SEFTI) vinculada ao Tribunal de Contas da União (TCU); o Comitê Nacional de Gestão da Tecnologia da Informação, subordinado ao Conselho Nacional de Justiça (CNJ); entre outras instituições.

O SISP trata dos mais diversos assuntos sobre TI e informação na esfera da administração federal direta, autárquica e fundacional do poder executivo federal (Fernandes e Abreu, 2014; Planalto, 2011).

A SEFTI realiza trabalhos de disseminação de manuais, procedimentos, notas técnicas para planejamento execução de fiscalizações; ações sistematizadas de trocas de informações com outras entidades como o congresso Nacional; coordena fiscalizações em governança de TI e de ações do governo eletrônico, além de editais e processos de aquisições, etc (Fernandes e Abreu, 2014).

O CNJ tem o Comitê Nacional de Gestão de Tecnologia da Informação (Portaria CNJ 222/2010 e Portaria CNJ 47/2014) que estabelece diretrizes de segurança da informação, nivelamento de TIC referentes à infraestrutura e capacitação para aumento da performance da Governança de TIC nos tribunais (CNJ, 2022).

### **3 – A percepção dos servidores públicos federais que atuam em TI sobre a governança de TI no serviço público federal.**

Vergara afirma que o trabalho é uma extensão do ser humano, ambos se confundem (Vergara, 2012, p.47). Jacobsen e Neto (2009) discorrem sobre a escola de relações humanas e citam as experiências sobre produtividade nas fábricas da Western Electric (1927 a 1932). Os Estudos de *Hawthorne* concluíram que as relações informais entre pessoas e a satisfação no trabalho eram pontos a serem tratados pois quando os

trabalhadores percebiam que seus objetivos se identificavam com os da Administração, a produtividade aumentava.

A partir de Vergara (2012) e Mayo (apud, Jacobsen e Neto, 2009) conclui-se que os colaboradores devem enxergar sentido nas suas tarefas diárias para que estejam motivados e desta forma exerçam-nas com o melhor desempenho possível.

O presente artigo expõe o resultado do TCC de especialização lato sensu em Gestão de Projetos e Negócios em TI (IFRJ) sobre a perspectiva dos agentes públicos federais concursados sobre a prática de governança de TI e o que os servidores têm a indicar como sugestões de melhoria em governança de TIC.

#### **4- Metodologia da pesquisa.**

A pesquisa é, quanto ao fim, descritiva (Vergara, 2012) pois descreveu quais itens de governança de TIC são aplicados no serviço público federal e o que pode ser melhorado. Quanto ao meio, é uma pesquisa bibliográfica e de campo (Vergara, 2012), pois através de bibliografia, elegeu um modelo de Governança de TI para criar um questionário.

Não houve divulgação da identificação e nem correspondência entre dados de identificação (e-mail) e as respostas dadas. O e-mail foi exigido pelo formulário de respostas apenas para evitar que uma mesma pessoa respondesse o formulário mais de uma vez. Os indivíduos que participaram foram estimulados a divulgar a pesquisa para quem estivesse no perfil desejado, isto é, metodologia bola de neve (Dewes, 2013).

#### **5- Dos resultados.**

A partir do *IT Governance Extended Model* (modelo proposto por Fernandes e Abreu, 2014), foi desenvolvido um questionário aplicado a servidores públicos federais. Participaram 31 servidores federais distribuídos entre as unidades federativas do AP (1 indivíduo, poder judiciário), DF (3 indivíduos, 1 do poder executivo e 2 do judiciário), ES (1 indivíduo, poder judiciário), MG (1 indivíduo, poder executivo) e RJ (24 indivíduos, 18 do

poder judiciário e 6 do executivo), pelo período de exposição da pesquisa, isto é, de 07/10/2022 a 07/11/2022.

Os 3 itens de governança de TI que mais foram percebidos como praticados na APF tiveram mais de 90% de respostas SIM foram: a) Existe Plano de TI (registro formal de projetos e metas para um determinado período)? (90,32%); b) Você entende que os serviços e projetos que a TI trabalha agregam valor para os usuários? (93,33%); c) Você entende que os serviços e projetos de TI estão alinhados as necessidades da organização/entidade na qual você trabalha? (93,55%).

Os 3 itens que menos foram percebidos como praticados tiveram resposta NÃO e a ocorrência variou entre 51,72% a 67,74% e foram: a) Você entende que o desempenho, os resultados, das ações e projetos e serviços da TI são comunicados aos membros de Poder e a sociedade de forma adequada? (67,74%); b) Existe avaliação regular dos riscos identificados e seus impactos? (54,84%); c) Os projetos e atividades são avaliados periodicamente por outros setores do órgão/entidade ou por empresa externa? (51,72%).

Entre as sugestões de melhorias dadas pelos servidores públicos federais tivemos as categorias 1- Responsabilidade e papéis bem definidos e 2-Riscos e *compliance* com os maiores quantitativos de sugestões, respectivamente, 14 e 12 objeções.

Pode-se concluir que sim a governança de TI é percebida como praticada pelos servidores públicos federais entrevistados, mas existem pontos a serem melhorados como a definição de responsabilidades e papéis bem definidos e processos de respostas aos riscos.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2002.225p.

Conselho Nacional de Justiça (CNJ). **Levantamento de Governança, Gestão e Infraestrutura de TIC do Poder Judiciário iGovTIC-JUD 2021**. Disponível em <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/12/relatorio-geral-do-igovtic-jud-2021-12-11-2021-v3.pdf>. Acesso em 25/04/2022.

FERNANDES, Aguinaldo Aragon; ABREU, Vladimir Ferraz de. **Implantando a Governança de TI: da estratégia à gestão dos processos e serviços**. 4. ed. - Rio de Janeiro: Brasport, 2014.632p.

Lume UFRGS. **Amostragem em Bola de Neve e Respondent-Driven Sampling; uma descrição dos métodos**. Disponível em <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/93246/000915046.pdf>, acesso em 20/07/2022.

Ministério da Economia. **Secretaria de Governo Digital (SGD)**. Disponível em <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/sisp/secretaria-de-governo-digital-sgd>. Acesso em 09/03/2022.

Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR). **O que é COBIT, os benefícios e a relação com a governança de TI**. Disponível em <https://posdigital.pucpr.br/blog/cobit?success=true>. Acesso em 29/03/2022.

Presidência da República Secretaria Geral. **Decreto nº 10230 de 5 de Fevereiro de 2020**. Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2020/decreto/d10230.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/decreto/d10230.htm). Acesso em 18/04/2022.

Revista do Serviço Público. A avaliação da governança e TI da administração pública sob a ótica dos princípios da governança corporativa. Disponível em <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/4426/2854>. Acesso em 29/03/2022.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de Pessoas**. 12.ed. - São Paulo: Atlas, 2012.

## SOBRE O AUTOR:

Possui graduação em Bacharelado em Administração Pública pela Universidade Federal Fluminense (UFF), pós graduação lato sensu em redes de computadores pela UNICARIOCA e é pós graduando lato sensu em Gestão de Projetos e Negócios de TI pelo Instituto Federal de Educação e Ciências do Rio de Janeiro (IFRJ).