Tribunal de Contas
Estado de Pernambuco

Governança e Gestão de TI

Conceitos Básicos para a Administração Pública

Corpo Deliberativo

PRESIDENTE
Valdecir Fernandes Pascoal

VICE-PRESIDENTE
Carlos da Costa Pinto Neves Filho

CORREGEDOR-GERAL
Marcos Coelho Loreto

OUVIDOR
Eduardo Lyra Porto de Barros

DIRETOR DA ECPBG
Dirceu Rodolfo de Melo Júnior

PRESIDENTE DA 1ª CÂMARA
Rodrigo Cavalcanti Novaes

PRESIDENTE DA 2ª CÂMARA
Ranilson Brandão Ramos

Corpo Técnico

Elaboração

Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco - TCE-PE
Gerência de Fiscalização de Tecnologia da Informação - GATI
Danilo Pacheco Knop
Obed Leite Vieira
Vanessa Hirakawa Martins

Revisão

Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco - TCE-PE
Gerência de Fiscalização de Tecnologia da Informação - GATI
Halmos Fernando do Nascimento

Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco - TCE-PE
Departamento de Controle Externo de Pessoal, Licitações e Tecnologia da Informação - DPLTI
Rafael Ferreira de Lira
Uitan Barreto Alves

Agência Estadual de Tecnologia da Informação - ATI
Ariadnes Nunes Dantas Rodrigues
Josias Barbosa de Lima Junior
Maria Eduarda Silva Lima

Projeto Gráfico e Diagramação

Obed Leite Vieira

Sumário

Introdução

A governança e a gestão da tecnologia da informação (TI) são fundamentais para o funcionamento eficiente das organizações públicas. Em um cenário de digitalização crescente e demanda por serviços públicos rápidos e acessíveis, é essencial que as organizações públicas adotem soluções tecnológicas alinhadas às necessidades dos cidadãos.

Esta cartilha foi criada para apoiar gestores públicos a entenderem os principais conceitos e boas práticas de governança e de gestão de TI, oferecendo uma base sólida para decisões estratégicas e operacionais. A TI não pode ser vista apenas como uma ferramenta de suporte, mas um elemento essencial para gerar valor, promover eficiência e garantir serviços públicos de qualidade.

Nesta cartilha, abordamos os seguintes temas:

Governança de TI

1. Conceitos Fundamentais de Governança de TI
2. Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI)
3. O Comitê de Tecnologia da Informação
4. Política de Segurança da Informação para a Gestão Pública
5. Continuidade de Serviços de TI

Gestão de TI

6. Gestão de Pessoal de TI
7. Aquisições de TI
8. Catálogo de Serviços de TI

Este material é um guia prático, que tem como objetivo inspirar os gestores públicos a liderarem a transformação digital em suas organizações, contribuindo para uma gestão mais transparente, eficiente e voltada às necessidades dos cidadãos.

01 Conceitos Fundamentais de Governança de TI

Governança de TI é o conjunto de práticas, diretrizes e processos que orientam como a TI é usada dentro de uma organização. Ela garante que as decisões sobre tecnologia da informação estejam alinhadas aos objetivos estratégicos, sendo um componente essencial para o sucesso de qualquer entidade pública.

Como funciona a Governança de TI?
A alta administração é responsável por definir como a TI será direcionada e controlada. Isso inclui tomar decisões sobre investimentos em tecnologia, definir prioridades e monitorar o desempenho das soluções tecnológicas. A Governança de TI estabelece diretrizes que orientam a gestão, garantindo que as atividades do dia a dia sigam as estratégias definidas pela liderança.

Neste tópico, serão abordados os seguintes aspectos sobre a Governança de TI:

- Importância da Governança de TI no Setor Público;
- Diferença entre Governança de TI e Gestão de TI

Importância da Governança de TI no Setor Público

A Governança de TI no setor público é fundamental para assegurar que a tecnologia da informação esteja alinhada com os objetivos estratégicos das organizações. Além de otimizar o uso de recursos, ela contribui para que os serviços oferecidos à população sejam confiáveis, seguros e de qualidade.

Os principais motivos que tornam a Governança de TI importante são:

1. Alinhamento estratégico
A Governança de TI garante que as decisões relacionadas à tecnologia estejam alinhadas às metas e às prioridades da administração pública. Assim, é evitada a implementação de soluções que não agregam valor e direciona os investimentos para as áreas estratégicas.

2. Eficiência no uso de recursos
Em um ambiente onde os orçamentos são limitados, é essencial que os recursos destinados à TI sejam utilizados da melhor forma possível. A Governança de TI promove a racionalização desses investimentos, evitando gastos desnecessários e maximizando o retorno das soluções adotadas.

3. Transparência e controle
A Governança de TI assegura que todas as decisões e investimentos em tecnologia sejam realizados de maneira transparente, seguindo normas e processos bem definidos. Dessa forma, a Governança de TI facilita a prestação de contas e assegura que os recursos públicos sejam aplicados com responsabilidade.

4. Gestão de riscos
Uma boa Governança de TI identifica e minimiza riscos relacionados à tecnologia, como falhas de sistemas, interrupções de serviços ou vazamento de dados.

5. Qualidade dos serviços ao cidadão
A Governança de TI contribui diretamente para a melhoria dos serviços públicos, pois a tecnologia bem gerida impacta diretamente na satisfação dos cidadãos e na eficiência da administração pública.

Diferença entre Governança de TI e Gestão de TI

O que é Governança de TI?

A Governança de TI é responsável por direcionar estrategicamente o uso da tecnologia da informação dentro da organização. Cabe à alta administração decidir como a TI deve ser usada para apoiar os objetivos institucionais e como os recursos tecnológicos serão alocados. Em resumo, a governança é sobre "o que fazer" e "por que fazer".

O que é Gestão de TI?

A Gestão de TI, por outro lado, é responsável por executar e operacionalizar as decisões tomadas pela governança. A equipe de TI implementa as políticas e os processos definidos pela governança, cuidando do dia a dia da operação tecnológica. Em outras palavras, a gestão é sobre "como fazer".

Governança	VS	Gestão
✓ Define diretrizes e políticas para a TI.		✓ Planeja, executa e controla as operações diárias de TI.
✓ Alinha os investimentos de TI com os objetivos estratégicos da organização.		✓ Desenvolve e implementa sistemas e soluções, resolve problemas técnicos e mantém os serviços funcionando.
✓ Monitora e avalia a eficácia das ações de TI.		✓ Faz a gestão de pessoal e de materiais na área de TI.
✓ É conduzida pela alta administração, que possui uma visão estratégica.		✓ É realizada pela equipe técnica e gerencial de TI, que garante a execução das diretrizes.

02 Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI)

O Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) é o documento estratégico que define as prioridades, metas e ações para a área de TI em uma organização pública. Ele serve como uma base de planejamento para que a tecnologia da informação esteja alinhada com os objetivos estratégicos e operacionais da instituição. O PDTI é essencial para que a TI não funcione de forma isolada, mas como uma ferramenta direcionadora para o cumprimento das metas da organização.

Neste tópico, serão abordados os seguintes aspectos do Plano Diretor de Tecnologia da Informação:

- Principais Elementos do PDTI;
- A importância do planejamento de TI;
- Integração com outros instrumentos de planejamento;
- Ciclo de vida do PDTI;
- Elaboração do PDTI;
- Principais desafios na execução do PDTI.

A importância do planejamento de TI

O planejamento da tecnologia da informação auxilia a TI a contribuir de forma efetiva com os objetivos da organização pública. Sem um planejamento claro, a TI corre o risco de desperdiçar recursos, investir em tecnologias inadequadas e falhar na entrega de serviços essenciais. O PDTI é a ferramenta que organiza esse planejamento, fornecendo um direcionamento preciso e alinhado às necessidades reais da administração pública e dos cidadãos.

O planejamento de TI é fundamental na administração pública por diversos motivos, como:

- **Direcionamento Estratégico:** O planejamento de TI define um caminho claro para a área, assegurando que todas as ações e projetos estejam focados em objetivos bem definidos e em demandas reais da organização.

- **Eficiência Operacional:** O planejamento permite alocar pessoas e recursos – sejam financeiros ou tecnológicos – de maneira inteligente, evitando desperdícios e maximizando a entrega de valor para a sociedade.

- **Maior Controle e Transparência:** Com ações e objetivos bem delineados, o planejamento possibilita o acompanhamento dos resultados. Assim, gestores e lideranças têm uma visão clara sobre como os recursos estão sendo aplicados e qual o progresso das iniciativas de TI.

- **Segurança e Conformidade:** Um bom planejamento também fortalece a segurança da informação. Ele inclui diretrizes e controles que ajudam a proteger os dados e sistemas da organização, reduzindo riscos e mantendo a conformidade com as leis e regulamentações aplicáveis.

- **Melhoria nos Serviços ao Cidadão:** Quando bem planejada, a TI melhora os serviços públicos, tornando-os mais acessíveis, eficientes e rápidos. Isso aumenta a satisfação do cidadão e fortalece a imagem da administração pública.

Principais Elementos do PDTI

Diagnóstico das Necessidades de TI

Realiza uma análise das condições e necessidades atuais da organização. Esse diagnóstico identifica lacunas e oportunidades de melhoria na infraestrutura, nos sistemas, nos processos e na equipe.

Definição de Metas e Ações

O PDTI estabelece objetivos claros e realistas para a TI, incluindo as ações necessárias para atingi-los. As metas são construídas com base no diagnóstico e devem estar alinhadas com as prioridades da organização.

Projetos e Responsáveis

Cada ação e projeto dentro do PDTI é atribuído a responsáveis específicos, o que assegura clareza e responsabilidade na execução.

Prazos e Orçamento

O PDTI prevê o tempo necessário para cada ação e faz estimativas de recursos financeiros. Isso ajuda a organização a se planejar de forma realista e a garantir o uso eficiente dos recursos

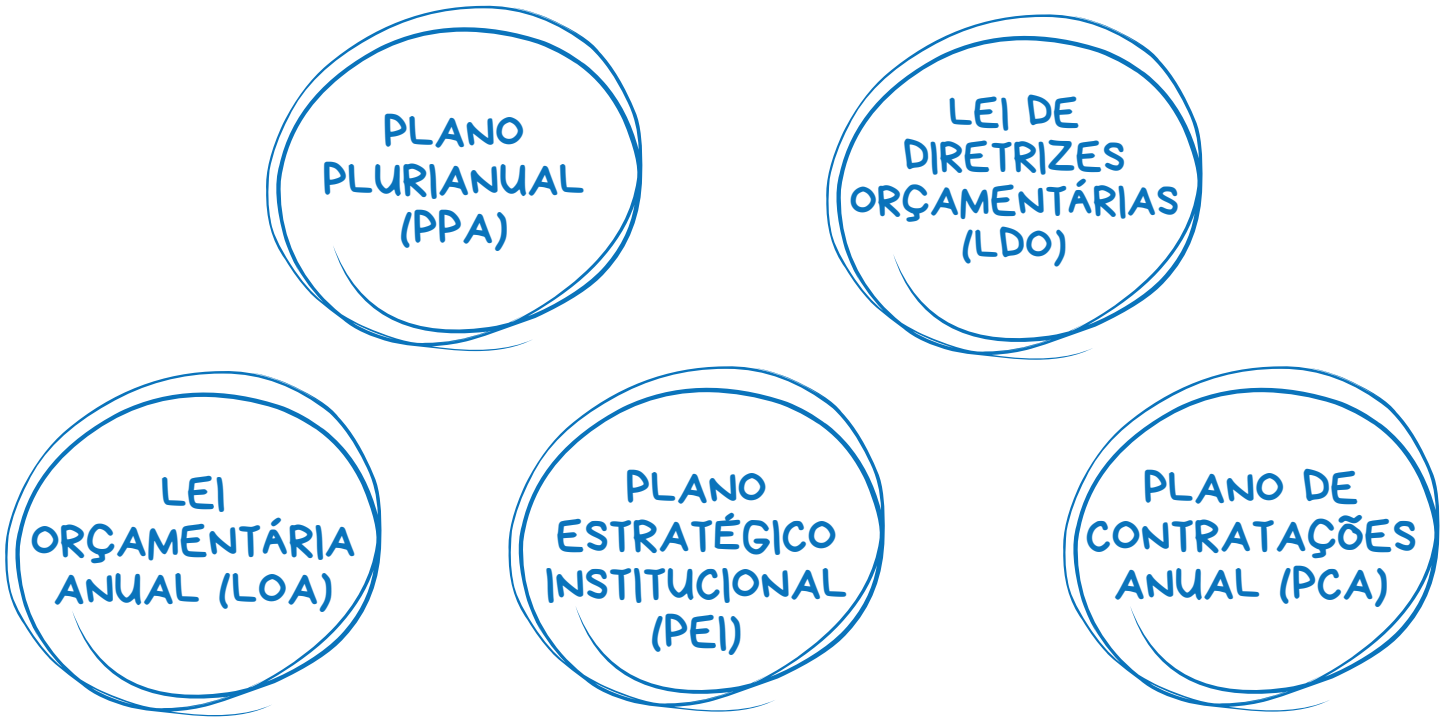
Alinhamento Estratégico

O PDTI conecta a TI às metas institucionais, promovendo uma atuação integrada e alinhada aos objetivos de maior impacto para a sociedade

Integração com outros instrumentos de planejamento

Para que o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) seja realmente eficaz, ele precisa estar alinhado com os outros instrumentos de planejamento da administração pública.

Os principais instrumentos de planejamento que se integram ao PDTI são:



Ao alinhar o PDTI com os demais instrumentos de planejamento, a TI contribui para alcançar as metas de curto, médio e longo prazo e para o desenvolvimento contínuo da instituição. Além disso, consegue organizar suas ações de acordo com os limites orçamentários, assegurando que os investimentos em tecnologia estejam dentro das possibilidades financeiras.

Ciclo de Vida do PDTI

ELABORAÇÃO

Essa é a fase inicial, onde o PDTI é criado. Nessa etapa, são definidos os objetivos, metas e planos de ação da TI com base no diagnóstico das necessidades da organização. A elaboração exige um planejamento cuidadoso para garantir que todos os elementos fundamentais estejam bem estruturados, como orçamento, prazos e responsáveis.

ACOMPANHAMENTO

Após a elaboração, inicia-se o acompanhamento. Aqui, é realizada a supervisão da execução das ações previstas no PDTI. Esse monitoramento serve para garantir que os projetos estejam em andamento conforme o planejado, que os recursos estejam sendo utilizados de forma eficaz e que qualquer desvio possa ser corrigido a tempo.

AVALIAÇÃO

A fase de avaliação é fundamental para identificar os resultados alcançados e fazer ajustes no planejamento. Aqui, são verificadas as metas cumpridas e os pontos que podem ser melhorados. A avaliação permite que a organização aprenda com a experiência, corrigindo erros e otimizando ações para o próximo ciclo do PDTI.

Papéis e Responsabilidades na Elaboração do PDTI

A criação de um PDTI eficaz depende da colaboração e do comprometimento de diversas pessoas e setores. Cada papel tem suas próprias responsabilidades para assegurar que o PDTI seja bem estruturado e reflita as verdadeiras necessidades da organização.

Os principais atores envolvidos são:

Comitê de Tecnologia da Informação
Este comitê define a direção estratégica do PDTI, levantando as diretrizes e prioridades que orientarão o plano. Com uma visão ampla, o comitê identifica as áreas que necessitam de apoio da TI e alinha o plano aos objetivos estratégicos da organização

Equipe de Elaboração do PDTI
Esse é o grupo responsável por transformar as diretrizes e necessidades em um plano prático e detalhado. A equipe é formada por profissionais de TI e membros de outras áreas-chave, garantindo que todas as demandas organizacionais sejam consideradas. Eles realizam as análises, definem as metas, estabelecem os prazos e organizam as ações que comporão o PDTI.

Autoridade Máxima da Organização
A autoridade máxima é o patrocinador oficial do PDTI. Ela aprova o plano, assegura os recursos necessários para sua execução e garante que o PDTI seja apoiado em toda a organização. Essa liderança é crucial para validar e legitimar o plano.

Principais Desafios na Execução do PDTI

A execução do Plano Diretor de Tecnologia da Informação é uma fase que frequentemente apresenta desafios práticos. Mesmo com um planejamento detalhado, a realidade do dia a dia e a dinâmica da administração pública podem criar obstáculos que exigem atenção e soluções rápidas. Conhecer esses desafios ajuda a alta administração e os gestores de TI a se prepararem para superá-los de maneira eficaz.

Os desafios mais comuns na execução do PDTI são:

Recursos Financeiros e Humanos Limitados

Muitas vezes, na hora da execução, percebe-se que os recursos previstos não são suficientes, seja em termos financeiros ou de equipe capacitada. Por isso, é importante um planejamento realista desde o início, considerando as restrições da organização.

Resistência à Mudança

A implementação de novas tecnologias e processos pode gerar resistência, tanto entre os servidores quanto na gestão. Investir em capacitação e comunicação é fundamental para superar essa resistência, demonstrando os benefícios práticos das mudanças.

Mudanças no Contexto e nas Prioridades

A administração pública pode ter mudanças de direção, como novas políticas ou prioridades, que impactam o PDTI. Para minimizar esse risco, é importante incluir revisões periódicas do plano, permitindo ajustes que mantenham o PDTI alinhado com as necessidades atuais da organização.

Gerenciamento de Riscos

Na execução do PDTI, sempre existe o risco de imprevistos, como problemas técnicos ou falhas de implementação. Um bom gerenciamento de riscos, com planos de contingência, ajuda a mitigar esses problemas, garantindo que o impacto seja o menor possível.

03 O Comitê de Tecnologia da Informação

O Comitê de TI é um grupo estratégico dentro da organização, composto por representantes da área de TI e de outras áreas-chave de negócio. Este comitê tem como principal responsabilidade garantir que a tecnologia seja usada de forma eficaz e alinhada aos objetivos da administração pública.
Neste tópico, serão abordados os seguintes aspectos do Comitê de Tecnologia da Informação:

- Composição do Comitê de TI;
- Atribuições do Comitê de TI;
- Funcionamento do Comitê de TI;
- Benefícios do Comitê de TI.

Composição do Comitê de TI

A estrutura do Comitê de TI é projetada para que as decisões sejam bem fundamentadas e representem os interesses de toda a organização. Essa composição equilibrada permite que a TI seja planejada e executada em harmonia com as necessidades das diversas áreas da administração pública.

O Comitê de TI geralmente é composto por três funções principais, distribuídas entre os membros, cada uma com responsabilidades definidas:

1. **Presidente do Comitê**
   - Atua como líder do Comitê, responsável por definir a pauta e coordenar as reuniões.
   - Representa o Comitê perante a alta administração e assegura que todas as decisões estejam alinhadas com os objetivos da organização.
2. **Secretário do Comitê**
   - Apoia a organização das reuniões, cuidando da preparação de documentos, distribuição de informações e registro das decisões.
   - Garante que todas as deliberações e resoluções sejam documentadas, permitindo um acompanhamento eficaz das ações.
3. **Membros Representativos das Áreas Estratégicas e de TI**
   - Representantes de Áreas Estratégicas (ou de negócio): São profissionais de setores-chave da organização. Eles trazem ao Comitê as demandas específicas de suas áreas, possibilitando que a TI responda às necessidades da administração pública.
   - Representantes da área de de TI: Responsáveis por fornecer insights técnicos e esclarecer o que é viável ou não dentro das demandas. Eles orientam as decisões com base nas capacidades tecnológicas e ajudam a definir soluções adequadas.

Cada setor deve contar com um **titular** e um **suplente**, garantindo a continuidade das discussões e a representação constante de todas as áreas.

Atribuições do Comitê de TI

DEFINIÇÃO DAS DIRETRIZES DE TI

O Comitê estabelece as linhas gerais para o uso da tecnologia na organização, alinhando-as ao plano estratégico. Ele define como a TI deve contribuir para que a organização atinja suas metas institucionais de forma eficaz.

PRIORIZAÇÃO E APROVAÇÃO DE PROJETOS DE TI

O Comitê revisa e aprova os projetos de TI com base em critérios como impacto, relevância e viabilidade. Esse processo assegura que os recursos tecnológicos e financeiros sejam aplicados em iniciativas que gerem os maiores benefícios para a administração pública.

TOMADA DE DECISÕES ESTRATÉGICAS E OPERACIONAIS

- Decisões Estratégicas: O Comitê decide sobre temas de longo prazo, como: adoção de novas tecnologias, modernização de infraestruturas críticas, transformação digital, gestão de dados, segurança da informação, dentre outros.

- Decisões Operacionais: São decisões que impactam diretamente na gestão da tecnologia de informação, garantindo o funcionamento ininterrupto dos serviços tecnológicos.

MONITORAMENTO DE INDICADORES E RESULTADOS

O Comitê acompanha de perto o andamento dos projetos e verifica se os objetivos planejados estão sendo alcançados. O monitoramento contínuo permite ajustes rápidos, caso o desempenho de algum projeto não atinja as expectativas ou precise de redirecionamento.

Funcionamento do Comitê de TI

O funcionamento do Comitê de TI é composto por três etapas principais:

Constituição do Comitê

- A formação do Comitê começa com a criação de um grupo de trabalho, que avalia a governança de TI da organização e define as necessidades de aprimoramento.
- Este grupo de trabalho elabora o **regimento interno** do Comitê, que especifica as regras de funcionamento, incluindo a frequência das reuniões, os procedimentos de decisão e os processos de registro das deliberações.

Planejamento de Comunicações

- Nesta etapa, o Comitê define os setores e as pessoas da organização que serão impactados pelas decisões de TI, conhecidos como **partes interessadas**.
- O Comitê elabora um **cronograma** de reuniões, estabelecendo uma frequência regular para a deliberação de temas estratégicos e operacionais. Esse planejamento permite que todos os envolvidos estejam cientes das reuniões e tenham tempo para preparar informações relevantes.

Execução das Reuniões

- Cada reunião é planejada com uma pauta clara, que define os temas a serem discutidos.
- Durante a reunião, os membros do Comitê avaliam os tópicos em pauta, discutem os projetos e tomam decisões importantes. Tudo é registrado em ata, garantindo um acompanhamento organizado das decisões e ações a serem tomadas.
- O monitoramento das deliberações é essencial para assegurar que as decisões do Comitê sejam implementadas e produzam os resultados esperados.

Benefícios do Comitê de TI

A criação de um Comitê de TI estruturado traz diversas vantagens para a administração pública, facilitando a gestão da tecnologia, contribuindo para o bom uso dos recursos e melhorando a qualidade dos serviços prestados à sociedade.

Dentre os principais benefícios, estão:

Melhoria no Processo Decisório

O Comitê centraliza as decisões, possibilitando uma análise cuidadosa das propostas de cada área antes de qualquer ação ser tomada. Além disso, garante a participação de representantes de diversas áreas estratégicas, permitindo uma visão geral das necessidades da organização. Esse modelo reduz o risco de decisões isoladas e aumenta a eficiência da TI.

Transparência e Controle no Uso dos Recursos de TI

As decisões sobre investimentos e alocação de recursos tecnológicos ficam mais visíveis e acessíveis a todos os setores envolvidos. Essa transparência permite maior controle sobre o orçamento e o uso dos recursos, ajudando a evitar desperdícios e a garantir que os projetos escolhidos tragam os resultados esperados para a administração pública.

Fomento à Inovação

O Comitê de TI oferece um espaço para que novas ideias e soluções tecnológicas sejam discutidas e analisadas. Esse ambiente estimula a inovação, possibilitando a implantação de ferramentas e sistemas que melhoram a eficiência dos serviços públicos e aumentam a satisfação dos cidadãos.

Redução de Riscos

Com um acompanhamento contínuo e uma avaliação criteriosa dos projetos, o Comitê de TI reduz tanto os riscos operacionais (como falhas técnicas) quanto os estratégicos (como o desalinhamento com os objetivos institucionais), o que aumenta a chance de sucesso das iniciativas.

04 Política de Segurança da Informação

A Política de Segurança da Informação (PSI) é um documento que estabelece as regras e diretrizes para a proteção das informações da organização. Essa política define como dados e sistemas serão protegidos e especifica as responsabilidades de cada membro da equipe.

Neste tópico, serão abordados os seguintes aspectos da Política de Segurança da Informação:

- A Importância da Segurança da Informação na Administração Pública;
- Papéis importantes na criação e na implementação da PSI;
- Conteúdo Essencial da Política de Segurança da Informação;
- Boas Práticas para a Implementação da Política de Segurança da Informação;
- Responsabilidades e Punições.

A Importância da Segurança da Informação na Administração Pública

Nos últimos anos, a segurança da informação tornou-se uma necessidade urgente nas organizações públicas. Isso se deve ao aumento dos riscos cibernéticos, impulsionado pelo uso intensivo de sistemas informatizados e pela crescente quantidade de dados armazenados.

> A segurança da informação é o conjunto de práticas e controles que protegem os dados e sistemas das organizações contra acessos não autorizados, perda de integridade e indisponibilidade.

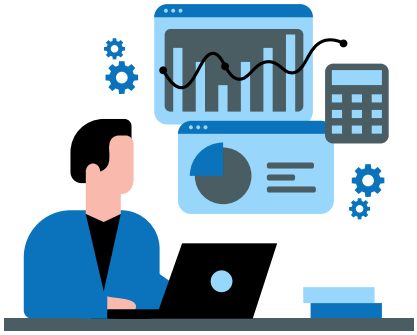
No setor público, a segurança da informação também é uma questão estratégica e de governança. Uma política de segurança da informação bem estruturada auxilia na prevenção de fraudes, reduz o desperdício de recursos, promove a transparência e fortalece a confiança da população nos órgãos governamentais. Além disso, a conformidade com leis e regulamentos, como a LGPD, é essencial para garantir a legalidade das práticas de proteção de dados.

Papéis importantes na criação e na implementação da PSI

A criação da PSI é um processo colaborativo, envolvendo diferentes setores e níveis hierárquicos da organização. Abaixo, estão os principais papéis e suas contribuições:

Comitê de Segurança da Informação ou de Tecnologia da Informação
O comitê, composto por representantes de diferentes áreas, levanta as necessidades, analisa os riscos e define as diretrizes.

Alta Administração
É essencial que a alta administração aprove e apoie a PSI, demonstrando compromisso com a segurança da informação em toda a organização.



Gestores
São responsáveis por garantir que as diretrizes sejam seguidas em suas áreas e que as equipes recebam o suporte necessário para implementação.

Equipe de TI
Fornece e gerencia os controles de segurança, protegendo a infraestrutura.

A Política de Segurança da Informação deve ser estruturada de forma a cobrir os aspectos essenciais a respeito da proteção dos dados e da continuidade dos serviços de TI na organização pública. Abaixo, estão os elementos-chave que toda PSI deve conter:

Conteúdo Essencial da Política de Segurança da Informação

CONFORMIDADE COM A LGPD (LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS)

A LGPD (Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018) é uma exigência legal para o tratamento de dados pessoais no Brasil, e sua aplicação é obrigatória nas organizações públicas. A PSI deve incluir orientações para proteger dados pessoais de cidadãos, garantindo que o uso dessas informações seja seguro e respeite a privacidade. O não cumprimento da LGPD pode levar a sanções legais e comprometer a reputação da organização. Para garantir a conformidade, a ANPD (Autoridade Nacional de Proteção de Dados) atua como um órgão regulador, responsável por fiscalizar, orientar e aplicar as penalidades em caso de infrações.

POLÍTICAS DE USO DOS RECURSOS DE TI

É essencial estabelecer regras claras para o uso dos recursos de TI, como computadores, redes, e-mails e dispositivos móveis. Essas regras ajudam a proteger o ambiente de trabalho contra ameaças e evitam práticas inseguras. Algumas diretrizes úteis incluem:

- Uso obrigatório de senhas fortes e autenticação em duas etapas;
- Restrição de uso de dispositivos pessoais para acessar dados sensíveis;
- Limitação do acesso a determinados sites ou serviços que possam comprometer a segurança.

Conteúdo Essencial da Política de Segurança da Informação

OBJETIVOS DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

Os objetivos de segurança orientam as ações de proteção de dados e sistemas. Definir esses objetivos com clareza ajuda a organização a estabelecer prioridades e a direcionar os esforços de segurança. Esses objetivos devem ser realistas e diretamente ligados à missão e às necessidades da organização pública.

GERENCIAMENTO DE RISCOS DE SEGURANÇA

Identificar e gerenciar os riscos é essencial para uma PSI robusta. O gerenciamento de riscos envolve o uso de métodos e ferramentas para identificar vulnerabilidades e tomar medidas preventivas para minimizá-las. Alguns dos principais riscos podem vir de: Ataques cibernéticos; Falhas de sistemas e infraestruturas; Erros humanos.

Uma análise regular de riscos permite que a organização se antecipe a possíveis problemas e crie planos de resposta apropriados.

CONTROLE DE ACESSO E CLASSIFICAÇÃO DAS INFORMAÇÕES

Uma PSI precisa de diretrizes claras sobre controle de acesso, determinando quem pode acessar determinados dados e sistemas. Isso garante que as informações estejam protegidas contra acessos não autorizados. Além disso, a classificação das informações é crucial para definir os níveis de proteção necessários para cada tipo de dado.

Boas Práticas para a Implementação da Política de Segurança da Informação

Abaixo, estão as etapas essenciais para uma implementação bem-sucedida de uma PSI.

Criação, Aprovação e Divulgação da Política

A criação da PSI deve ser feita em conjunto com representantes de diferentes áreas da organização, levando em conta os riscos e as necessidades específicas do setor público. Após finalizada, a PSI precisa ser formalmente aprovada pela alta administração. Este apoio oficial é fundamental para que a política tenha força e prioridade.

Uma vez aprovada, a PSI deve ser amplamente divulgada para que todos na organização conheçam suas diretrizes. A divulgação pode ser feita por meio de comunicados internos, apresentações e documentos de fácil acesso.

Treinamento dos Colaboradores

Informar não é suficiente; é essencial treinar os colaboradores para que eles saibam como aplicar a PSI no dia a dia. Esse treinamento deve ser prático e adaptado a cada área, destacando como cada função se relaciona com a segurança da informação. Treinamentos regulares reforçam a importância da segurança da informação e mantêm a equipe atualizada sobre novas práticas.

Comunicação Contínua

A segurança da informação é uma área dinâmica, e é importante manter uma comunicação contínua com todos os colaboradores. Ações como lembretes de segurança, atualizações sobre novos riscos e compartilhamento de boas práticas ajudam a manter a PSI viva no cotidiano da organização.

Monitoramento e Revisão Contínua

Uma vez implementada, a PSI deve ser monitorada e revisada periodicamente. Esse monitoramento permite identificar áreas que precisam de ajustes e avaliar se a política está atingindo seus objetivos. Recomenda-se um acompanhamento contínuo para assegurar que os controles de segurança estejam sendo aplicados corretamente. Além disso, sempre que houver mudanças significativas, como a introdução de novos sistemas ou alterações na legislação, a PSI deve ser revisada para refletir essas atualizações.

05 Continuidade de Serviços de TI

Continuidade de Serviços de TI é a capacidade da organização de manter ou rapidamente restabelecer seus serviços tecnológicos durante situações de interrupção, como falhas técnicas ou ataques cibernéticos. É um conjunto de práticas que assegura que os sistemas essenciais permaneçam ativos ou possam ser rapidamente recuperados, reduzindo ao máximo o impacto para a organização e para o público.

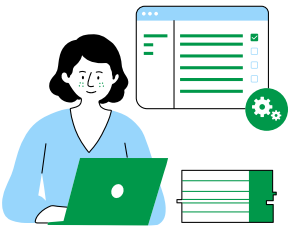
Por que é importante na administração pública?
Para a administração pública, garantir a continuidade dos serviços de TI é essencial. Serviços como emissão de documentos, sistemas de saúde e controle orçamentário dependem de sistemas de TI. A interrupção desses serviços pode afetar diretamente o atendimento à população, prejudicando a confiança e a eficiência dos órgãos públicos.

O principal objetivo é assegurar que, independentemente do cenário, os serviços fundamentais estejam sempre disponíveis. No caso de interrupções inevitáveis, o foco é na rápida recuperação. Isso é possível por meio de um planejamento, com procedimentos claros e bem definidos, adaptados às necessidades de cada área pública.
Neste tópico, serão abordados os seguintes aspectos:

- Planejamento da Continuidade de Serviços de TI;
- Plano de Continuidade de TI;
- Política de Backup e Recuperação de Dados;
- Monitoramento e Melhoria Contínua da Continuidade de TI.

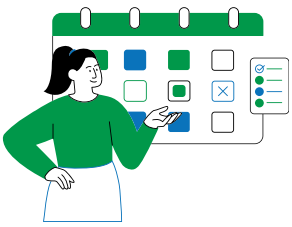
Planejamento da Continuidade de Serviços de TI

Para iniciar um planejamento eficiente, é necessário identificar quais sistemas e serviços de TI são essenciais e não podem ser interrompidos. A identificação dos serviços críticos permite ao gestor concentrar os esforços em garantir que tais serviços permaneçam ativos ou sejam restaurados rapidamente em caso de falha.



O próximo passo é entender os possíveis riscos que podem comprometer os serviços de TI. O procedimento envolve identificar problemas potenciais, como falhas em servidores, ataques cibernéticos ou até desastres naturais. Já a avaliação desses riscos permite priorizar os mais prováveis ou com maior impacto, direcionando os recursos para a prevenção ou mitigação dessas ameaças.

Depois, é importante determinar por quanto tempo cada serviço crítico pode ficar indisponível sem gerar prejuízos graves. Esses prazos, chamados de tempos máximos de inatividade tolerável, guiam a equipe de TI a definir estratégias de recuperação adequadas, respeitando o nível de criticidade de cada serviço.



O planejamento precisa ser documentado em diretrizes e políticas claras e acessíveis, incluindo:

- As regras para ação em situações de crise;
- A frequência com que o plano será testado e atualizado;
- As responsabilidades de cada membro da equipe em caso de incidente.

Um planejamento de continuidade eficaz fornece um caminho claro, desde a prevenção de riscos até a recuperação de sistemas.

Plano de Continuidade de TI

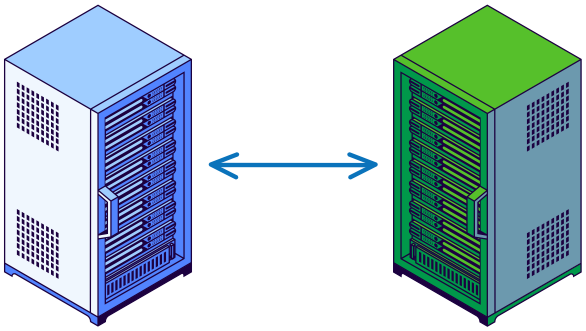
Um Plano de Continuidade de TI é um documento estratégico que descreve as ações e procedimentos necessários para garantir que os serviços e sistemas de tecnologia de uma organização continuem operando durante e após incidentes.

O primeiro passo no desenvolvimento do Plano de Continuidade de TI é entender o impacto da falha de cada serviço. O objetivo é mapear quais sistemas são cruciais para a operação pública e o que ocorreria caso eles ficassem indisponíveis. Por exemplo, a interrupção de um sistema de atendimento ao cidadão pode causar problemas imediatos, enquanto a falha em um sistema interno pode ter um impacto indireto.

Após identificar os serviços críticos, é hora de definir as estratégias para mantê-los funcionando ou restaurá-los rapidamente em caso de falhas. Algumas ações podem incluir:

Backups frequentes
Garantir que os dados estão sempre atualizados em locais seguros.

Redundância de Sistemas
Implementar cópias de sistemas e de servidores que podem assumir automaticamente em caso de falha..



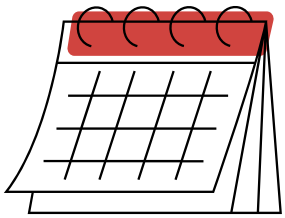
Parcerias externas
Estabelecer contratos com provedores de TI que possam oferecer suporte emergencial.

Contudo, ter apenas o plano não é suficiente, pois ele precisa ser testado regularmente para garantir que funciona na prática. Realizar simulações de falhas e monitorar o desempenho das respostas permite identificar melhorias necessárias e ajustar os procedimentos de recuperação.

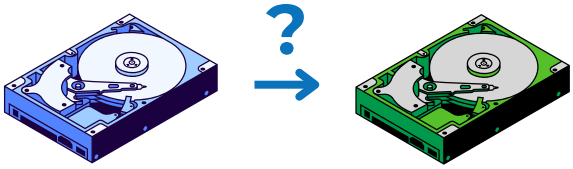
Política de Backup e Recuperação de Dados

A Política de Backup é um conjunto de diretrizes e práticas estabelecidas para garantir a cópia e a preservação segura dos dados de uma organização. Sem cópias de segurança atualizadas, a organização corre o risco de perder informações valiosas, o que pode interromper os serviços e gerar prejuízos financeiros.

A política deve considerar os seguintes pontos:



Frequência do Backup
Determinar a periodicidade com que cada sistema será copiado. Sistemas críticos podem exigir backups diários, enquanto outros podem ser atualizados semanalmente ou mensalmente.



Tipo de Backup
Decidir entre backups completos, diferenciais ou incrementais.

- Completo: copia todos os dados.
- Diferencial: armazena mudanças desde o último backup completo.
- Incremental: salva apenas as alterações feitas desde o último backup, seja completo ou incremental.

Local de Armazenamento
Manter cópias em locais seguros, como data centers externos ou na nuvem, garantindo segurança e acesso rápido em situações de emergência.

Testes e Verificação
Também devem ser realizados testes periódicos para confirmar que os backups estão sendo feitos corretamente e que podem ser restaurados sem problemas. Esses testes devem verificar a integridade dos dados e a capacidade de recuperação no prazo esperado

06 Gestão de Pessoal de TI

Os sistemas e infraestruturas são essenciais para a TI, mas é a equipe que garante a eficiência, a inovação e a continuidade dos serviços. Os profissionais de TI não são apenas “suporte”; eles desempenham um papel estratégico, fundamental para o sucesso das políticas e serviços públicos.

Em um cenário onde a tecnologia permeia quase todas as áreas, a expertise e o conhecimento dos profissionais de TI se tornam diferenciais. Esses profissionais viabilizam melhorias operacionais, mantêm a segurança e garantem a conformidade, tornando-se fundamentais para o funcionamento e evolução dos serviços.

Neste tópico, serão abordados os seguintes aspectos da Gestão de Pessoal de TI:

- Planejamento e Dimensionamento de Equipe;
- Capacitação e Desenvolvimento de Equipes de TI;
- Terceirização e Servidores Efetivos;

Estrutura de Liderança e Gestão de Equipes de TI.

Planejamento e Dimensionamento de Equipe

01

Identificação do Volume de Trabalho

O primeiro passo é considerar o volume de trabalho, as demandas atuais e futuras, e o orçamento disponível. É importante que seja feita uma estimativa realista, pois uma equipe subdimensionada pode levar a sobrecarga de trabalho, enquanto uma equipe superdimensionada pode gerar desperdício de recursos.

02

Análise das Capacidades Atuais da Equipe

É importante fazer um levantamento das habilidades já existentes e identificar lacunas que precisam ser preenchidas, ajudando a determinar se é necessário investir em capacitação interna ou contratar novos profissionais.

03

Definição de Competências Necessárias

O próximo passo é identificar as habilidades e os conhecimentos que os profissionais de TI precisam ter, sempre alinhados com as necessidades específicas da organização. A definição clara das competências ajuda a direcionar contratações e treinamentos.

04

Dimensionamento da Equipe

A seguir, é importante definir quantos profissionais são necessários, considerando as lacunas existentes entre as competências necessárias e as atuais, bem como o volume de trabalho.

05

Alocação de Pessoal

Por fim, a alocação deve ser feita de forma a otimizar o desempenho da equipe e assegurar que todos os serviços sejam atendidos adequadamente.

Capacitação e Desenvolvimento de Equipes de TI

A importância da capacitação contínua reside no fato de que a tecnologia evolui rapidamente, exigindo que os profissionais de TI se mantenham atualizados.

> Investir em capacitação não é apenas uma opção, mas uma necessidade para garantir que a equipe possa atender às demandas atuais e futuras.

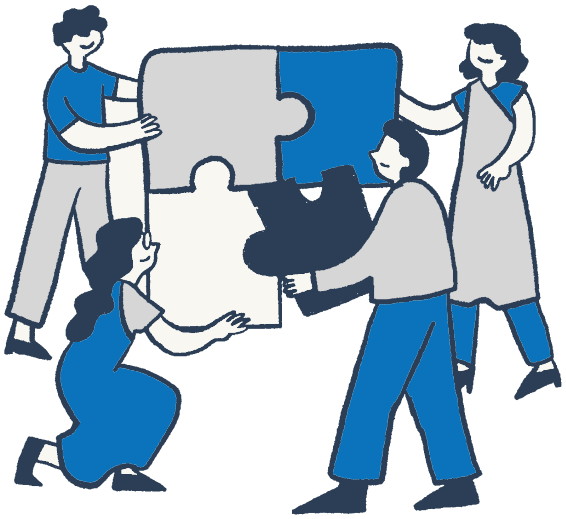
As organizações públicas podem desenvolver programas de capacitação contínua, oferecendo treinamentos de acordo com as necessidades específicas da equipe e com os serviços prestados, tais como: workshops, cursos e seminários que abordem temas relevantes (ex. segurança da informação, desenvolvimento de software, gestão de sistemas).

Terceirização e Servidores Efetivos

A gestão de pessoal em TI nas organizações públicas envolve a combinação de servidores efetivos e de funcionários terceirizados. Essa abordagem equilibrada pode aumentar a eficiência e a flexibilidade da equipe, desde que realizada de forma planejada e criteriosa. Alguns pontos devem ser considerados nas duas soluções:

Vantagens da Terceirização

A terceirização é uma solução útil quando há necessidade de mão de obra especializada ou quando a demanda por serviços temporários é alta.



Importância dos Servidores Efetivos

Servidores concursados desempenham um papel crucial na estabilidade da equipe de TI. Eles tendem a passar mais tempo vinculados à organização e acabam possuindo um conhecimento profundo da cultura organizacional, das políticas públicas e dos processos internos. Isso resulta em uma compreensão mais clara das necessidades da administração.

Critérios para Contratação de Terceirizados

Ao optar pela terceirização, é fundamental estabelecer critérios claros para a seleção das empresas e dos profissionais. Os contratos devem especificar as responsabilidades, as expectativas de entrega e os indicadores de desempenho. O acompanhamento rigoroso do desempenho dos serviços terceirizados é essencial para garantir a qualidade e a eficiência.

Integração entre Equipes

A integração entre servidores efetivos e profissionais terceirizados é vital para o sucesso das operações. Promover uma cultura de colaboração entre esses grupos facilita a comunicação e a troca de informações, assegurando que todos trabalhem em direção aos mesmos objetivos.

Estrutura de Liderança e Gestão de Equipes de TI

Uma estrutura de liderança bem definida contribui para a organização do trabalho, a motivação dos profissionais e o alcance das metas estabelecidas. Alguns pontos são interessantes de se observar nas lideranças de TI:

Definição de Papéis e Responsabilidades

A formalização da estrutura de TI e a definição dos papéis fortalece a equipe de TI dentro da organização e traz clareza sobre as atribuições e responsabilidades de cada um.

Comunicação Aberta e Transparente

Realizar reuniões regulares e ter canais de comunicação eficazes ajudam a manter todos informados sobre as prioridades, desafios e progressos.

Delegação de Tarefas

Delegar responsabilidades de forma adequada empodera os membros da equipe, proporcionando oportunidades de desenvolvimento e crescimento profissional.

Feedback e Avaliação Contínua

Estabelecer um sistema de avaliação que reconheça o desempenho e identifique áreas de melhoria ajuda a criar um ambiente de aprendizado contínuo.

Foco em Resultados

Estabelecer metas claras e realistas permite que a equipe trabalhe de maneira focada. Acompanhar o progresso em direção a essas metas ajuda a identificar rapidamente quaisquer desvios e a implementar ações corretivas.

07 Aquisições de TI

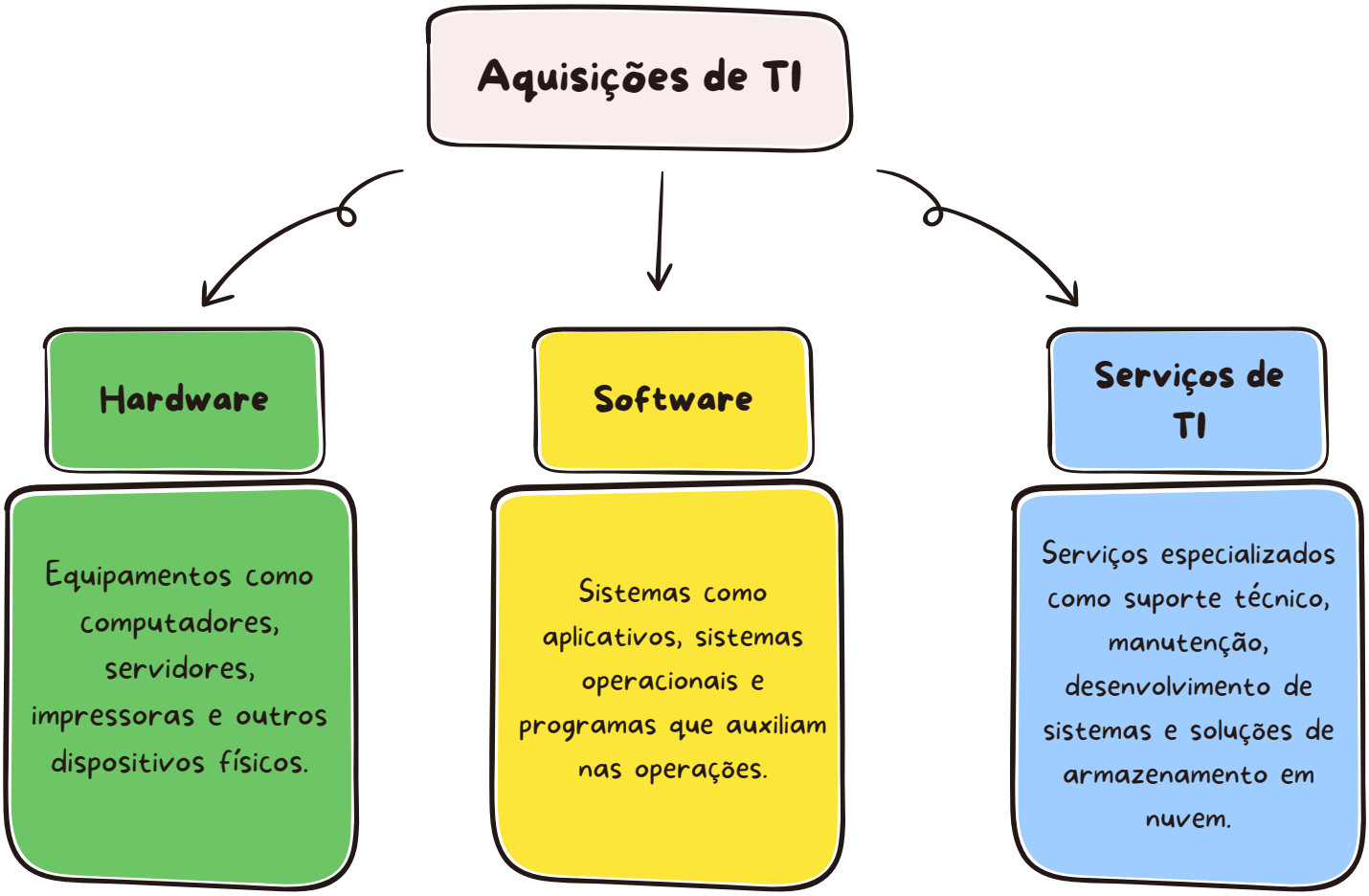
As aquisições de tecnologia da informação devem estar alinhadas com os objetivos da organização, de forma que os recursos tecnológicos adquiridos atendam às necessidades operacionais, melhorem a eficiência e apoiem a prestação de serviços ao cidadão.

Assim, se faz necessário passar pelos principais conceitos e considerações que permeiam o tema:

- Definição de Aquisições de TI;
- Legislação;
- Principais Aspectos no Processo de Aquisição;
- Boas Práticas na Aquisição;
- Alinhamento Estratégico.

Estrutura de Liderança e Gestão de Equipes de TI

As aquisições de TI referem-se ao processo de compra de tecnologias, que incluem:



Esse processo envolve planejamento, análise de necessidades e seleção de soluções que atendam às exigências da organização. Uma aquisição bem planejada pode resultar em melhorias significativas nos serviços oferecidos, enquanto aquisições mal executadas podem levar a problemas operacionais e desperdício de recursos.

Legislação

A Lei nº 14.133/2021, também conhecida como Nova Lei de Licitações, estabelece novas diretrizes para as contratações públicas no Brasil. Ela substitui a antiga Lei nº 8.666/1993 e traz melhorias significativas para o processo de aquisição de bens e serviços, incluindo os de TI.

Principais características:

- Transparência: A nova lei visa aumentar a transparência nas contratações, garantindo que todos os atos sejam documentados e acessíveis ao público.
- Agilidade: Estabelece prazos mais curtos para os processos licitatórios, facilitando aquisições mais rápidas.
- Tecnologia: Introduz o uso de plataformas eletrônicas para licitações, tornando o processo mais eficiente e acessível.

Principais Mudanças e Implicações:

A Nova Lei de Licitações traz mudanças que impactam diretamente as aquisições de TI nas organizações públicas.

- Estudos Técnicos: A Lei exige que sejam realizados estudos técnicos preliminares antes da contratação, o que ajuda a identificar as reais necessidades da organização.
- Critérios de Julgamento: A Lei define novos critérios para a escolha do fornecedor, permitindo a análise de propostas técnicas e de preço de forma mais integrada.
- Gestão de Contratos: A nova Lei enfatiza a importância da gestão e da fiscalização dos contratos, garantindo que os serviços prestados estejam de acordo com o que foi contratado.
- Gestão de Riscos: Embora a gestão de riscos já fosse uma recomendação em normativas anteriores, a Nova Lei de Licitações reforça sua obrigatoriedade, tornando-a um elemento essencial no planejamento das contratações. A exigência de identificação, análise e mitigação de riscos visa reduzir falhas na execução dos contratos e garantir maior eficiência e segurança nas aquisições de TI.

A legislação impacta não apenas o que pode ser comprado, mas também como as aquisições devem ser planejadas e executadas. Por isso, é essencial que os gestores estejam atualizados sobre essas diretrizes.

Processo de Aquisição

Para aquisição de TI, merecem destaque dois documentos importantes que devem ser elaborados e estão abarcados pela Lei nº 14.133/2021:

Estudo Técnico Preliminar

O Estudo Técnico Preliminar é um documento essencial que deve ser elaborado antes de qualquer aquisição de TI. Ele serve para identificar as necessidades da organização e as melhores soluções disponíveis no mercado.

Passos para a Elaboração:

- Levantamento de Necessidades: Identificar quais são os problemas a serem resolvidos e as funcionalidades necessárias.
- Pesquisa de Soluções: Pesquisar as opções disponíveis no mercado que atendam às necessidades levantadas.
- Análise de Custos: Avaliar os custos associados a cada solução, incluindo aquisição, instalação e manutenção.
- Justificativa: Elaborar uma justificativa que explique por que a solução proposta é a mais adequada para a organização.

Termo de Referência

O Termo de Referência é o documento que especifica de forma detalhada os requisitos técnicos e as condições da aquisição. Ele é fundamental para garantir que os fornecedores compreendam exatamente o que a organização espera.

Elementos do Termo de Referência:

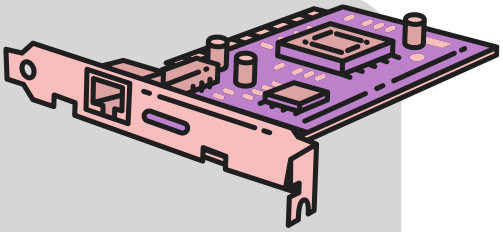
- Descrição do Objeto: Detalhe claro do que está sendo adquirido (hardware, software ou serviço de TI).
- Requisitos Técnicos: Especificações que o produto ou o serviço deve atender.
- Prazos: Definição dos prazos de entrega e instalação.

Condições de Garantia e Suporte: Esclarecimento sobre as condições de suporte técnico e garantia do produto.

Um Termo de Referência bem elaborado facilita a compreensão por parte dos fornecedores e aumenta as chances de receber propostas adequadas às necessidades da organização. É uma etapa crítica que influencia diretamente a qualidade da aquisição.

Boas Práticas na Aquisição

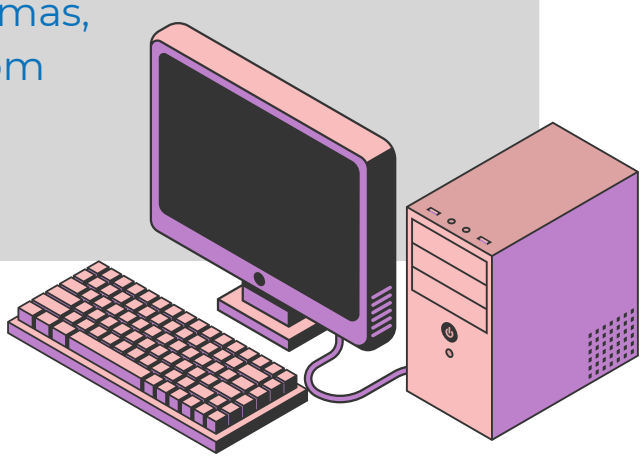
Aquisição de Hardware



Compatibilidade
Certificar-se de que seja compatível com os sistemas e os hardwares já existentes, evitando problemas de integração

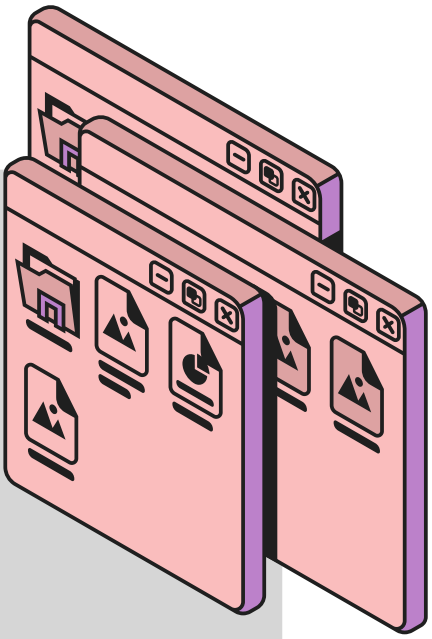
Escalabilidade
Considerar a capacidade de expandir ou de atualizar o hardware conforme a demanda da organização cresce.

Suporte Técnico e Garantia
Escolher fornecedores que ofereçam suporte técnico confiável e garantias que cubram eventuais problemas, minimizando custos com manutenção



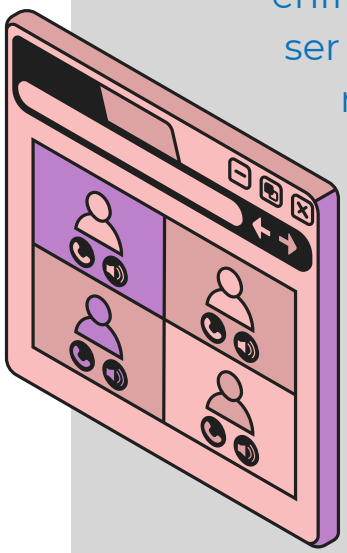
Boas Práticas na Aquisição

Aquisição de Software



Alinhamento com Necessidades

Escolher soluções que realmente atendam aos problemas e desafios enfrentados pela organização. Devem ser evitados softwares que ofereçam mais funcionalidades do que o necessário

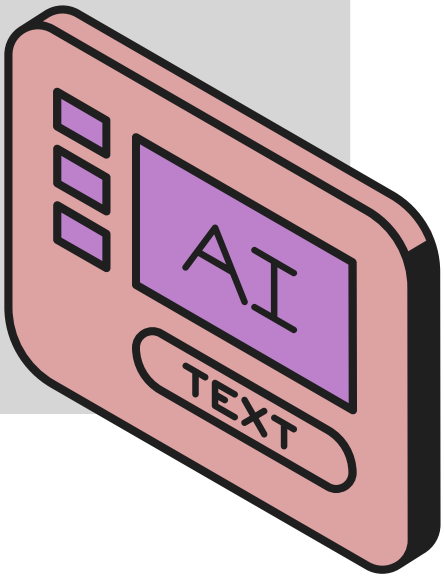


Licenciamento

Verificar se o licenciamento do software está em conformidade com as normas e se os direitos de uso estão claros

Atualizações e Suporte

Escolher softwares que assegurem atualizações constantes, em especial por questões de segurança da informação. Em relação ao suporte técnico, deve-se analisar individualmente cada situação, ponderando a capacidade da equipe interna e o custo-benefício de contratação de serviços de suporte externo



Boas Práticas na Aquisição

Contratação de Serviços de TI

Acordo de Nível de Serviço (ANS)
Estabelecer um ANS claro que especifique as obrigações do fornecedor, os prazos de entrega e os níveis de qualidade esperados

Fiscalização do Contrato
Monitorar continuamente a prestação de serviços, garantindo que o fornecedor cumpra as condições acordadas e que a qualidade dos serviços esteja de acordo com as expectativas

Ademais, nos três tipos de aquisições, é importante considerar, quando necessário, que o contrato inclua treinamento da equipe interna, para que os usuários consigam operar e manter os sistemas e equipamentos adquiridos.

Alinhamento Estratégico

Antes de qualquer aquisição, é essencial definir quais metas a organização pretende alcançar e como a nova tecnologia pode contribuir para isso.

Também é interessante avaliar como a aquisição específica apoia a missão e os objetivos de longo prazo da organização.

Vale ressaltar novamente a importância do PDTI, pois ele orienta sobre quais aquisições devem ser priorizadas, considerando as metas da organização, e define como a equipe de TI e os recursos financeiros serão distribuídos para cada aquisição.

> “O alinhamento estratégico evita que a organização invista em soluções que não serão plenamente utilizadas, garantindo um uso inteligente do orçamento e dos recursos de TI”

08 Catálogo de Serviços de TI

O Catálogo de Serviços de TI é uma listagem estruturada de todos os serviços que a área de TI oferece, desde suporte técnico até consultoria para planejamento estratégico.

Por que isso é importante? Com um catálogo bem estruturado, todas as áreas da instituição entendem o que a TI oferece, como solicitar esses serviços e quais são os prazos para atendimento.

Assim, para melhor entendimento deste tema, serão abordados os seguintes aspectos do catálogo de serviços de TI:

- Objetivos do Catálogo de Serviços de TI;
- Estrutura do Catálogo de Serviços de TI;
- Processo de Criação e Manutenção do Catálogo de Serviços de TI;
- Melhores Práticas para um Catálogo de Serviços de TI Eficiente.

Objetivos do Catálogo de Serviços de TI

Dentre os objetivos do Catálogo de Serviços de TI, existem três deles que merecem destaque:

Transparência

O catálogo proporciona uma visão clara e acessível dos serviços de TI disponíveis para toda a organização. Assim, qualquer setor da instituição pode identificar quais serviços existem e como acessá-los

Eficiência

Com os serviços descritos e organizados no catálogo, a equipe de TI pode planejar, distribuir recursos e atender às solicitações de maneira mais coordenada. Isso reduz o tempo de resposta e evita sobrecarga e desperdício de recursos

Alinhamento com Metas Estratégicas

Um bom Catálogo de Serviços de TI ajuda a conectar as atividades de TI com os objetivos estratégicos da organização. Esse alinhamento permite que os projetos e os serviços de TI contribuam para as metas estabelecidas, maximizando o valor da tecnologia dentro da administração pública

Estrutura do Catálogo de Serviços de TI

Organizar o catálogo com as seções adequadas permite que gestores e equipes entendam rapidamente o que está disponível e como os serviços são prestados. É importante que o catálogo contenha os seguintes componentes:

1. Lista de Serviços
O catálogo começa com uma listagem completa de todos os serviços oferecidos pela TI. Esta lista deve incluir desde os serviços de suporte técnico até as soluções de segurança e desenvolvimento de sistemas.

2. Descrição Detalhada dos Serviços
Cada serviço deve ser detalhado no catálogo para que todos saibam exatamente o que esperar. Por exemplo, o serviço de "Suporte ao Usuário" precisa indicar quais tipos de suporte são oferecidos e se abrange instalação de software ou assistência em problemas de rede. Com descrições precisas, os usuários conseguem saber qual serviço atende melhor às suas necessidades.

3. Prazos e Níveis de Serviço (ANSs)
Para cada serviço, o catálogo deve incluir prazos de resposta e resolução, conhecidos como ANS (Acordos de Nível de Serviço). Estabelecer prazos específicos é importante para gerenciar expectativas e assegurar a agilidade no atendimento.

4. Custos Associados aos Serviços
Se determinados serviços exigem investimentos adicionais, como softwares licenciados ou equipamentos especiais, esses custos precisam ser indicados no catálogo. A transparência sobre custos permite melhor planejamento e evita despesas inesperadas.

5. Responsáveis pelos Serviços
O catálogo deve indicar claramente quem é o responsável por cada serviço, facilitando a comunicação e o encaminhamento das solicitações. Saber quem é o ponto de contato evita dúvidas e atrasos, pois a equipe sabe para onde direcionar as demandas.

Processo de Criação e Manutenção do Catálogo de Serviços de TI

1

IDENTIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS OFERECIDOS

A primeira etapa consiste em mapear todos os serviços que a TI oferece. Essa identificação inclui listar atividades como suporte técnico, segurança da informação, desenvolvimento de sistemas, entre outros.

DOCUMENTAÇÃO DOS SERVIÇOS

Após identificar os serviços, é necessário documentá-los com detalhes. Isso inclui informações como o escopo de cada serviço, os objetivos, os procedimentos e os recursos necessários para sua execução.

2

3

CLASSIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS POR CATEGORIA

Para facilitar o uso do catálogo, os serviços devem ser organizados em categorias. Isso pode incluir classificações como “Infraestrutura”, “Suporte ao Usuário”, “Desenvolvimento e Manutenção de Sistemas” e “Segurança”.

REVISÃO E ATUALIZAÇÃO REGULAR

Como a tecnologia e as necessidades da organização estão sempre evoluindo, é fundamental revisar o catálogo periodicamente. A revisão garante que os serviços listados ainda sejam relevantes e que novas demandas estejam sendo atendidas.

4

5

ENVOLVIMENTO DAS ÁREAS DE NEGÓCIO

A TI precisa trabalhar em conjunto com outros setores para entender as demandas específicas de cada área. Esse envolvimento ajuda a moldar o catálogo conforme as necessidades de cada setor da organização.

Melhores Práticas para um Catálogo de Serviços de TI Eficiente

Algumas práticas ajudam a equipe de TI a manter o catálogo claro, atualizado e ajustado às necessidades reais da administração pública.

Envolvimento de Todas as Partes Interessadas

A criação e a atualização do catálogo precisam da participação de todos os setores interessados, a fim de refletir as necessidades de todos e facilitar a comunicação. Isso inclui gestores, equipes de TI e representantes de outras áreas que utilizam os serviços.

Clareza na Descrição dos Serviços

Descrever cada serviço de forma clara e direta é essencial para que os usuários saibam exatamente o que está sendo oferecido. Dessa forma, reduz mal-entendidos e melhora a qualidade do atendimento. Cada descrição deve ser objetiva e detalhar o escopo do serviço, os limites e os requisitos para sua solicitação.

Definição de Prazos Realistas e Mensuráveis

Os prazos devem ser mensuráveis e baseados nas capacidades reais da equipe de TI, permitindo que o cumprimento dos serviços seja acompanhado.

Uso de Ferramentas de Gestão

As ferramentas de gestão auxiliam na organização e no monitoramento dos serviços listados no catálogo. Elas facilitam o registro das solicitações, o acompanhamento do status de cada pedido e a atualização do catálogo quando necessário.

Conclusão

Ao longo desta cartilha, buscou-se oferecer aos gestores públicos um conjunto de conhecimentos e ferramentas fundamentais para fortalecer a governança e a gestão de Tecnologia da Informação em suas organizações. A adoção de boas práticas nessa área não apenas contribui para uma administração pública mais estruturada e eficiente, mas também garante maior transparência, segurança e qualidade na prestação de serviços ao cidadão.

Implementar os conceitos aqui apresentados permite aprimorar a tomada de decisões, otimizar o uso dos recursos disponíveis, reduzir desperdícios e mitigar riscos associados ao uso da tecnologia. Além disso, uma TI bem estruturada facilita a inovação e promove um ambiente organizacional mais ágil e responsivo.

É importante destacar que esta cartilha deve ser vista como um ponto de partida. O aprimoramento da governança e gestão de TI é um processo contínuo, que exige capacitação constante, engajamento das lideranças e adaptação às novas realidades tecnológicas e regulatórias. O compromisso com a melhoria contínua é essencial para garantir que os benefícios da tecnologia sejam efetivamente incorporados ao dia a dia da administração pública.

Por fim, reforçamos que o sucesso dessa jornada depende do envolvimento e da dedicação de todos os agentes públicos na construção de uma administração mais inovadora, integrada e tecnologicamente comprometida com o bem-estar social.

Referências Bibliográficas

ABNT. Associação Brasileira de Normas Técnicas. ABNT NBR ISO/IEC 38500:2018. Tecnologia da informação - Governança da TI para a organização, 2018. Disponível em: https://www.abntcatalogo.com.br/pnm.aspx?Q=UElYMmFYeElRUWlTWEZTZUU1ZWxPRHlpNDBQUHFScXdSR0Y3M1F0K09yYz0=. Acesso em: 12 fev. 2025.

BRASIL. Casa Civil da Presidência da República. Guia da Política de Governança Pública, 2018f. Disponível em: https://www.gov.br/casacivil/pt-br/assuntos/downloads/guia-da-politica-de-governanca-publica/view. Acesso em: 12 fev. 2025.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 12 fev. 2025.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. Guia Prático de Gestão de Riscos para a integridade: orientações para a administração pública federal, direta, autárquica e fundacional, 2018. Disponível em: https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/arquivos/manual-gestao-de-riscos.pdf. Acesso em: 12 fev. 2025

BRASIL. Lei N° 14.133, de 1° de abril de 2021. Lei de Licitações e Contratos Administrativos, 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm. Acesso em: 12 fev. 2025.

BRASIL. Ministério da Economia. Instrução Normativa n° SGD/ME 94/2022. Processo de contratação de soluções de Tecnologia da Informação, 2022. Disponível em: https://www.gov.br/governodigital/pt-br/contratacoes-de-tic/instrucao-normativa-sgd-me-no-94-de-23-de-dezembro-de-2022. Acesso em: 12 fev. 2025.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Portaria SGD/MGI n° 750/2023 - Estabelece modelo para a contratação de serviços de desenvolvimento, manutenção e sustentação de software, 2023. Disponível em: https://www.gov.br/governodigital/pt-br/contratacoes-de-tic/portaria-sgd-mgi-no-750-de-20-de-marco-de-2023. Acesso em: 12 fev. 2025.

Referências Bibliográficas

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Portaria SGD/MGI nº 5.950/2023 - Estabelece modelo de contratação de software e de serviços de computação em nuvem, 2023. Disponível em: https://www.gov.br/governodigital/pt-br/contratacoes-de-tic/portaria-sgd-mgi-no-5-950-de-26-de-outubro-de-2023. Acesso em: 12 fev. 2025.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Modelo de Acessibilidade em Governo Eletrônico, 2014. Disponível em: https://www.gov.br/governodigital/pt-br/acessibilidade-e-usuario/acessibilidade-digital/eMAGv31.pdf. Acesso em: 12 fev. 2025.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Padrões de Interoperabilidade de Governo Eletrônico Documento de Referência, 2018. Disponível em: https://www.gov.br/governodigital/pt-br/infraestrutura-nacional-de-dados/ePING_v2018_20171205.pdf. Acesso em: 12 fev. 2025.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Acórdão 1.205/2023-TCU-Plenário. LEVANTAMENTO SOBRE A SITUAÇÃO DOS ÓRGÃOS E ENTIDADES DA APF QUANTO À ADOÇÃO DE PRÁTICAS DE GOVERNANÇA INTEGRADAS A PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL (ESG), 2023. Disponível em: https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/documento/acordao-completo/*/KEY%253AACORDAO-COMPLETO-2593893/DTRELEVANCIA%2520desc%252C%2520NUMACORDAOINT%2520desc/0. Acesso em: 14 fev. 2025.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Referencial Básico de Governança: aplicável a órgãos e entidades da Administração Pública, 3ª edição, 2020. Disponível em: https://portal.tcu.gov.br/publicacoes-institucionais/cartilha-manual-ou-tutorial/referencial-basico-de-governanca-organizacional. Acesso em: 12 fev. 2025.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Portaria SGD/MGI nº 1.070/2023 -estabelece modelo de contratação de serviços de operação de infraestrutura e atendimento a usuários de TI, 2023. Disponível em: https://www.gov.br/governodigital/pt-br/contratacoes-de-tic/portaria-sgd-mgi-1070-de-1-de-junho-de-2023. Acesso em: 12 fev. 2025.

Referências Bibliográficas

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Portaria SGD/MGI nº 2.715/2023 - Estabelece Modelo de Contratação e Gestão de Estações de Trabalho , 2023. Disponível em: https://www.gov.br/governodigital/pt-br/contratacoes-de-tic/portaria-sgd-mgi-no-2-715-de-21-de-junho-de-2023. Acesso em: 12 fev. 2025.

CARMO, R. C. Direito Fundamental à Boa Governança, 2025. Disponível em: https://irbcontas.org.br/artigo/direito-fundamental-a-boa-governanca/. Acesso em: 12 fev. 2025.

IBGC. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa. 6ª ed., 2023. Disponível em: https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=24640. Acesso em: 12 fev. 2025.

INTOSAI. International Organization of Supreme Audit Institutions. INTOSAI GOV 9100: guidelines for internal control standards for the public sector, 2019. Disponível em: https://www.issai.org/themes/internal-control/. Acesso em: 12 fev. 2025.

INTOSAI. International Organization of Supreme Audit Institutions. Normas Internacionais das Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI). ISSAI 20: Princípios de transparência e accountability, 2010. Disponível em: https://www.tce.ba.gov.br/images/Controle_Externo/INTOSAI_P_20.pdf. Acesso em: 12 fev. 2025.

INTOSAI. International Organization of Supreme Audit Institutions. Nor-O mas Internacionais das Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI). ISSAI 100: Princípios Fundamentais de Auditoria do Setor Público, 2013. Disponível em: https://www.tce.ba.gov.br/images/Controle_Externo/ISSAI_100.pdf. Acesso em: 12 fev. 2025.

IPEA. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Boletim de Análise Político- - Institucional - Governança Pública. n.19, Brasília: Ipea, 2018. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/boletim_analise_politico/181206_bapi_19.pdf. Acesso em: 12 fev. 2025.

ISACA. Cobit. Disponível em: https://www.isaca.org/resources/cobit. Acesso em: 12 fev. 2025.