

Plano Diretor de TIC (2019-2021) da Universidade Federal de Pelotas (UFPEL): na prática a teoria foi outra!

Francisco de Paula Marques Rodrigues¹, Júlio Carlos Balzano de Mattos¹, Alfredo Luiz da Costa Tillmann¹, Leandro Stachovski Garcia¹

¹Pró-Reitoria de Gestão da Informação e Comunicação (PROGIC) – Universidade Federal de Pelotas (UFPEL) – Rua Gomes Carneiro, nº 1 – Pelotas – RS – Brasil.

fpmr@ufpel.edu.br, Julio.mattos@ufpel.edu.br, tillmann@ufpel.edu.br, Leandro.stachovski@ufpel.edu.br

Resumo. *Este artigo descreve de forma sucinta a experiência de construção do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) da Universidade Federal de Pelotas (UFPEL) para o período 2019-2021.*

Palavras-chave. *Gestão e governança de TIC. Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC).*

1. Introdução

De acordo com a Instrução Normativa SLTI/MP nº 4 de 11 de setembro de 2014, artigo 2º, inciso XXVII; o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) deve ser um instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), que visa atender às necessidades de um órgão ou entidade para um determinado período.

Nesse sentido, o PDTIC (2019-2021) da Universidade Federal de Pelotas (UFPEL) seguiu, pela primeira vez, o referencial sugerido pela Secretaria de Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (STI/MP), na condição de órgão central do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP). Na realidade, esse referencial é o chamado Guia de PDTIC do SISP (STI, 2016), que sugere para Elaboração dos planos os seguintes subprocessos: Preparação, Diagnóstico e Planejamento.

Esse Guia propõe uma sequência ordenada de atividades, precisamente representadas por mapas e detalhadas em planos de ações, que, se inicia no âmbito do Comitê de TIC, pela definição, abrangência e definição de uma Equipe de Elaboração do Plano (EqEPDTIC) e se encerra com a publicação do PDTIC pela Autoridade Máxima, no caso das universidades o Reitor.

Entretanto, na UFPEL, na prática a teoria foi outra! Acontece que tão logo a Equipe de Elaboração do Plano começou a trabalhar, grande parte da comunidade universitária não sabia o que era um PDTIC, aqueles que em princípio deveriam ser protagonistas estavam muito ocupados e na medida em que o tempo passava a sequência ordenada passava-se a desordenar.

Menos mal, que a Equipe de Elaboração possuía alguma experiência sobre a construção de planos e a atual Administração Superior da UFPEL havia instituído uma Pró-Reitoria de Gestão da Informação e Comunicação (PROGIC) em sua estrutura, facilitando, dentre outras questões, a compreensão do que seria agregar desta vez a Comunicação, em sentido *lato*, no planejamento.

2. Método

De acordo com o Guia de PDTIC do SISP (STI, 2016), o processo de Elaboração de um PDTIC deve compor-se dos seguintes subprocessos: Preparação (STI, 2016, p. 28), Diagnóstico (STI, 2016, p. 37) e Planejamento (STI, 2016, p. 57).

As atividades que compõem o subprocesso de Preparação são: 1. Definir abrangência e período do PDTIC; 2. Definir a Equipe de Elaboração do PDTIC – EqEPDTIC; 3. Descrever a metodologia de elaboração; 4. Consolidar documentos de referência; 5. Identificar estratégias da organização; 6. Identificar princípios e diretrizes; Elaborar o Plano de Trabalho do PDTIC – PT-PDTIC; 8. Aprovar o PT-PDTIC.

As atividades que compõem o subprocesso de Diagnóstico são: 1. Analisar resultados do PDTIC anterior; 2. Analisar o referencial estratégico de TIC; 3. Analisar a organização da TIC; 4. Realizar Análise SWOT da TIC; 5. Estimar a capacidade da execução da TIC; 6. Planejar o levantamento das necessidades; 7. Identificar necessidades de Informação; 8. Identificar necessidades de serviços de TIC; 9. Identificar necessidades de infraestrutura de TIC; 10. Identificar necessidades de contratação de TIC; 11. Identificar necessidades de Pessoal de TIC; 12. Consolidar o Inventário de Necessidades; 13. Alinhar as necessidades de TIC às estratégias da organização; 14. Aprovar o Inventário de Necessidades.

As atividades que compõem o subprocesso de Planejamento são: 1. Atualizar critérios de priorização; 2. Priorizar as necessidades inventariadas; 3. Definir metas e ações; 4. Planejar ações de pessoal; 5. Planejar orçamento das ações do PDTIC; 6. Identificar os fatores críticos de sucesso; 7. Planejar o gerenciamento de riscos; 8. Consolidar a Minuta do PDTIC; 9. Aprovar a Minuta do PDTIC; 10. Publicar o PDTIC.

3 Resultados

Logo após a publicação da Portaria, designando a EqEPDTIC e considerando as diferenças e particularidades de focos previstos ao PDTIC (2019-2021), a Equipe valeu-se, assim como sugerido em UFRGS (2016), da assessoria de “grupos de trabalho das áreas temáticas” (GTAT) como estratégia para a execução de algumas atividades. Esses GTAT foram constituídos por membros da comunidade universitária, selecionados pela expertise e disponibilidade, com as seguintes denominações e composições: Comunicação Social (oito pessoas), Governança de TIC (quatro), Processos e Informações Institucionais (nove), Redes e Infraestrutura (sete), Segurança da Informação (sete), Sistemas de Informação (cinco) e TIC na Educação (oito). A ideia foi responsabilizar cada um desses grupos pela elaboração dos inventários de necessidades.

Na medida em que a EqEPDTIC passou a reunir-se com os GTAT foram sendo apresentados os principais documentos de referência, dentre esses: leis, decretos, instruções normativas, acórdãos e demais regulamentações; estratégias de governança digital; modelos e padrões de governo eletrônico; o guia de governança e os antigos PDTI da UFPEL, o Guia de PDTIC do SISP, o PDTI (2016-2021) da UFRGS, além de outros documentos pertinentes.

Foram discutidos também no âmbito dos GTAT várias possibilidades de usos de técnicas de coleta e análise, como: a aplicação de questionários do tipo *survey*; a utilização de instrumentos de órgãos auditores; a estratégia de grupos focais; a criação de mapas conceituais para identificação de relacionamentos entre necessidades etc.

O uso dessa variedade de técnicas deveu-se, logicamente, às diferenças e particularidades inerentes a cada uma das áreas temáticas. Em relação aos princípios e diretrizes, foi apresentada a concepção dessa ideia a partir de STI (2016, p. 35), como sendo regras gerais que norteiam os conceitos de uma matéria, orientando uma tomada de decisão. Exemplo: “políticas públicas”, “uso de software livre”, “aderência a padrões de governo”, “boas práticas”, dentre outras.

Como estratégias de sistematização ao Inventário de Necessidades (parcial) foram sendo apresentadas e discutidas gradativamente nos GTAT várias formas aos registros dos inventários, definindo-se, por fim, uma planilha que contemplou, de certo modo, categorias às priorizações. Observem-se as colunas: Requisitante ou imposição legal; Público beneficiado; Tipo de necessidade; Descrição da necessidade; Ações sugeridas e Responsável.

Reitera-se que essa forma de registro pressupunha, também, indicadores previamente estabelecidos para algumas categorias. Exemplos: “comunidade em geral” ou “comunidade acadêmica” ou “gestão acadêmica” ou “gestão administrativa”, para Público beneficiado; “governança” ou “sistema de TIC” ou “infraestrutura” etc para Tipo de necessidade e assim, sucessivamente.

Em relação ao subprocesso de Diagnóstico, na realidade, comprovou-se na prática que esse foi mesmo um “evento” de interação entre vários indicadores de avaliação do PDTI anterior e a identificação de necessidades emergentes em um nível posterior de organização do conhecimento.

Deve admitir-se, inicialmente, a realização da quase totalidade daquilo que foi previsto no PDTI anterior. Há que se reconhecer, também, alguns incrementos infraestruturais, como o significativo acréscimo de pessoal da área de TIC no período e a própria institucionalização da PROGIC, que conectaram e amplificaram capacidades.

Um exemplo dessa nova contextualização foi a construção de uma base comum à Matriz SWOT entre os grupos temáticos: Houve, também, convergência à maioria dos princípios e diretrizes elencados pelos “grupos de trabalho das áreas temáticas”. Exemplos: “aderência a padrões de governo”, “governo eletrônico brasileiro”, “boas práticas”, “uso de software livre”, “eficiência”, “economicidade”, “legalidade”, “publicidade”, “transparência” dentre outros.

No entanto, embora decorrentes de princípios e diretrizes até certo ponto comuns, os inventários de necessidades (parcial e consolidado) produzidos divergiram em níveis de especificidade, amplitude e abrangência. Por um lado, os grupos de trabalho constituídos pela primeira vez sistematizaram inventários mais específicos, como foram os casos do GTAT de Comunicação Social e de TIC na Educação. Por outro lado, os inventários produzidos pelos grupos das áreas que já pertenciam aos planos anteriores, como o GTAT de Governança, o de Redes e Infraestrutura e o de Sistemas de Informação, pareceram abarcar espaços institucionais mais abrangentes. Além disso, devido a seu histórico de atuação na Universidade, o GTAT de Sistemas de Informação privilegiou maior amplitude, inclusive compartilhando demandas com os demais grupos, especialmente com o GTAT de Processos e Informações Institucionais. Esse mesmo GTAT de Sistemas de Informação optou por também amplificar a abrangência do seu diagnóstico, promovendo uma nova rodada de entrevistas, especialmente, com as pró-reitorias da UFPEL.

Do mesmo modo como nos subprocessos de Preparação e Diagnóstico, as etapas “mapeadas” ao Planejamento não se verificaram necessariamente em uma sequência ordenada. Deve admitir-se que durante o subprocesso de Planejamento elas passaram por uma fase de acabamento.

Reitera-se que ao longo dos processos de elaboração dos PDTI anteriores e mesmo na construção do PDTIC (2019-2021) já se havia interagido com questões relacionadas às prioridades de necessidades, definição de metas e ações, planejamento de pessoal, orçamento de recursos, fatores de sucesso, gerenciamento de riscos, dentre outros. Em relação à gestão de pessoas, inclusive, destaca-se UFPEL (2018).

A sistematização dos inventários de necessidades (parcial e consolidado) por meio de uma planilha cujas colunas guardaram subsídios à priorização, a definição de planos de ações e a uma base comum à Matriz SWOT entre os grupos temáticos, contendo fatores de sucesso e de risco, também, são indicadores de interação entre a EqEPDTIC e as questões elencadas no esquema anterior.

Nesse sentido, a reformulação e/ou complementação da planilha do Inventário de Necessidades, passando a contemplar o mapeamento sugerido em STI (2016, p.58), sistematizou-se a partir dos pressupostos subjacentes aos fatores críticos de sucesso e ao gerenciamento de riscos elencados pelos GTAT, ou seja, a base comum à Matriz SWOT utilizada pelos grupos temáticos.

Em relação aos fatores críticos de sucesso, ratificaram-se os dois critérios: “Requisitante e/ou imposição legal” e “Público beneficiado”. Quanto ao gerenciamento de riscos, optou-se por considerar outros dois parâmetros: necessidade de recursos (orçamentários e/ou técnicos e/ou de pessoal) e tempo para conclusão.

Sendo assim, após o estudo de algumas propostas semelhantes de gerenciamento de portfólios, baseadas no referencial do SISP (STI, 2013), estipularam-se os seguintes pesos, conforme segue.

Tabela 1. Estimativa de “pesos” aos critérios

Fatores críticos de sucesso (critérios contidos no Inventário de Necessidades)	
Requisitante e/ou Imposição legal (L)	Público beneficiado (B)
<u>Pesos:</u> 4 Imposição legal 2 Outros	<u>Pesos:</u> 4 Comunidade em geral (público interno e externo) 3 Comunidade acadêmica (Tas, docentes e discentes) 2 Gestão administrativa e acadêmica (Tas e docentes) 1 Gestão administrativa (Tas)
Gerenciamento de riscos (critérios não contidos no Inventário de Necessidades)	
Necessidade de recursos (R)	Tempo para conclusão (T)
<u>Pesos:</u> 3 Depende de recursos 2 Depende de parte de recursos 0 Não depende de recursos	<u>Pesos:</u> 4 Um ano ou mais 3 Entre seis e 12 meses 2 Entre dois e seis meses 1 Até dois meses

Por fim, propôs-se a expressão aritmética $P = (4L+3B) - (2R+T)$, a fim de atualizar os critérios de priorização ao Planejamento.

Na realidade, essa estratégia de classificar e/ou ordenar, com valores compreendidos no intervalo [1, 27], as 210 necessidades apontadas pelos sete GTAT, que serão planejadas por meio de, aproximadamente, 600 planos de ações na fase de execução do PDTIC (2019-2021) foi a forma que a Equipe de Elaboração do Plano encontrou para aprovar a minuta do PDTIC, tanto no Comitê de TIC, como no Conselho Universitário. Reitera-se que essa sistematização encontra-se disponível em UFPEL (2019).

4. Conclusões

Seis das sete áreas temáticas que nortearam o PDTIC (2019-2021) da UFPEL conjugam de algum modo a Pró-Reitoria de Gestão da Informação e Comunicação (PROGIC), incluída pela atual Administração Superior da UFPEL em sua estrutura organizacional, conforme Resolução nº 06, de 23/06/2017. A PROGIC apresenta-se constituída essencialmente por quatro coordenações: Comunicação Social (CCS), Sistemas de Informação (CSI), Processos e Informações Institucionais (CPI) e Redes e Infraestrutura (CREI).

O Plano revela a concepção de Gestão de TIC da Universidade, ou seja, como pensa a PROGIC a respeito de Governança de TIC, cuja definição é: “o sistema pelo qual o uso atual e futuro da TIC é dirigido e controlado, mediante avaliação e direcionamento [...] par dar suporte à organização e monitorar seu uso para realizar os planos, incluída a estratégia e as políticas de uso da TIC dentro da organização”;

Ao agregar a TIC na Educação, a PROGIC assumiu, também, o protagonismo de promover a reflexão sobre a chamada “cultura digital” que permeia grande parte das relações, inclui a escrita e a oralidade, mas, também, as linguagens midiáticas e todas as suas possibilidades de sensações, intervenções, transmissões e armazenagens.

O rol de necessidades inventariadas apresentou-se razoável e/ou justificável, harmonizando contribuições efetivas direta ou indiretamente à UFPEL.

5. Referências

STI (Secretaria de Tecnologia da Informação). **Metodologia de Gerenciamento de Portfólio de Projetos do SISP (MGPP-SISP)**. Brasília: Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MP). 44p. MP, 2013.

STI (Secretaria de Tecnologia da Informação). **Guia de PDTIC do SISP (versão 2.0)**. Brasília: Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MP). 133 p. MP, 2016.

UFRGS (Universidade Federal do Rio Grande do Sul). **Plano Diretor de Tecnologia de Informação (PDTI) 2016-2021**. Porto Alegre: UFRGS. 184 p. UFRGS, 2016.

UFPEL (Universidade Federal de Pelotas). **Dimensionamento do Quadro de Pessoal de Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC) da Universidade Federal de Pelotas (UFPEL)**. Pelotas: UFPEL. 11 p. UFPEL, 2018.

UFPEL (Universidade Federal de Pelotas). **Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação da UFPEL (2019-2021)**. Pelotas: UFPEL. 74 p. UFPEL, 2019. https://wikigovernanca.ufpel.edu.br/lib/exe/fetch.php?media=ptdic_2019-2021_com_anexos.pdf