



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS APLICADAS A EDUCAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS
BACHARELADO EM SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

Critérios para Política de TIC numa Autarquia: SEMOB-JP

AUTOR Rosicleide Luiz de França
Orientador: Prof. Dr. Hermann Drdlicka



CLEIDE LUIZ DE FRANÇA

Crerios para Poltica de TIC numa Autarquia: SEMOB-JP

Monografia apresentada para obtenção do ttulo de Bacharel à banca examinadora no Curso de Bacharelado em Sistemas de Informao do Centro de Cincias Aplicadas e Educao (CCA), Campus IV da Universidade Federal da Paraiba. Orientador: Prof. Dr. Hermann Drdlicka.

RIO TINTO - PB
2014

F814c França, Rosicleide Luiz de.

1.1.1.1 Critérios para política de TIC numa autarquia: SEMOB-JP. /
Rosicleide Luiz de França. ã Rio Tinto: [s.n.], 2014.

72 f. : il. ã

Orientador: Prof. Dr. Hermann Drdlicka.

Monografia (Graduação) ã UFPB/CCAE.

1. Tecnologias da informação e comunicação. 2. TIC ã política. 3.
Políticas públicas.

UFPB/BS-CCAE

658:004(043.2)

CDU:

CLEIDE LUIZ DE FRANÇA

CRITÉRIOS PARA POLÍTICA DE TIC NUMA AUTARQUIA: SEMOB-JP

Trabalho de Conclusão de Curso submetido ao Curso de Bacharelado em Sistemas de Informação da Universidade Federal da Paraíba, Campus IV, como parte dos requisitos necessários para obtenção do grau de BACHAREL EM SISTEMAS DE INFORMAÇÃO.

Assinatura do autor: _____

APROVADO POR:

Orientador: Prof. Dr. Hermann Drdlicka
Universidade Federal da Paraíba - Campus IV

Prof. Dr. Adriana Zenaide Clericuzi
Universidade Federal da Paraíba - Campus IV

Prof. Dr. Joelson Nogueira de Carvalho
Universidade Federal da Paraíba - Campus IV

RIO TINTO - PB
2014



PDF
Complete

*Your complimentary
use period has ended.
Thank you for using
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

Dedico este trabalho à memória de Aderaldo Luiz de França, meu pai, que muito amei. Pai responsável, que sempre acreditou em mim. Esta etapa concluída da minha jornada de vida é o resultado de sua dedicação como pai e amigo.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais pela dedicação que tiveram em minha formação como pessoa.

Às irmãs Selma e Bibia (Mamede) pelo tempo dedicado à minha filha durante minha ausência, à minha filha amada, Cauani por ter sido um dos impulso a mais para obtenção desta conquista.

Agradeço ao Professor Dr. Hermann Drdlicka pelas transferências do saber e orientação e toda dedicação durante o desenvolvimento e conclusão deste trabalho.

Aos professores da UFPB- Campus IV por me conectarem ao conhecimento e aos funcionários pelo apoio administrativos efetuados.

Aos funcionários da SEMOB pelas informações prestadas e a todos que contribuíram direta ou indiretamente nesta etapa da minha vida, meu muito obrigada.

RESUMO

Este trabalho monográfico busca entender como as organizações públicas implementam política de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) baseado na teoria de Wies (1994) sobre critérios de classificação de uma política. A pesquisa é de natureza exploratória, com estudo de caso na Superintendência Executiva de Mobilidade Urbana do município de João Pessoa - SEMOB-JP. Atualmente, as organizações, sejam elas com fins lucrativos ou não, desenvolvem suas atividades com o auxílio da TIC, que necessita de um planejamento adequado para agregar valor aos negócios. Uma política é um documento que padroniza as ações dentro de uma organização, estabelecida pelo corpo estratégico, que orienta o tático como elaborar uma norma e procedimentos que serão concretizados na execução pelo nível operacional. Foram analisadas políticas de TIC implantadas nos governos Estaduais (Rio Grande do Sul, Minas Gerais) e Municipal (São Paulo) e então relacionava com os critérios de Wies (1994) para validar a teoria. Baseada nos critérios de classificação de uma política de TIC, esta pesquisa forneceu um modelo de elaboração desta política para que os investimentos nos recursos de TIC não onerem os cofres públicos, que haja servidores capacitados e motivados e que a TIC seja alinhada à missão, visão e valores da SEMOB-JP, dentre outros. O resultado deste trabalho culminou na contribuição para o desenvolvimento de uma política de TIC para a autarquia objeto deste estudo.

Palavras-chave: Política de TIC, Organizações Públicas, Sistemas de Informação



PDF
Complete

*Your complimentary
use period has ended.
Thank you for using
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

ABSTRACT

Keywords:

STA DE FIGURAS

Figura 01 ã Desenho da pesquisa.....	05
Figura 02 ã Critérios usados para classificar políticas.....	14
Figura 03 ã Ciclo de vida da política organizacional.....	16
Figura 04 _ Subfases da etapa de criação de políticas.....	17
Figura 05 - Organograma da SEMOB ã 2012.....	40
Figura 06 ã Organograma parcial da SEMOB apresentando divisão de TIC.....	44

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Níveis organizacionais e as ações pertinentes quanto a políticas, normas e procedimentos.....	13
Quadro 2- Frameworks e focos de aplicação em TIC.....	13
Quadro 3- Estudo comparativo das políticas públicas à luz de referencial teórico.....	28
Quadro 4- Critérios de classificação da política de TIC do Município de São Paulo.....	28
Quadro 5- Critérios comparados com a política do estado de Minas Gerais.....	29
Quadro 6- Critérios de classificação da política de TIC de Rio Grande do Sul.....	30
Quadro 7- Categorias e quantidade de servidores ã SEMOB.....	41
Quadro 8- Quadro de Servidores da SEMOB.....	42

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	Erro! Indicador não definido.
1.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	Erro! Indicador não definido.
1.3.	METODOLOGIA.....	Erro! Indicador não definido.
1.4.	JUSTIFICATIVA	Erro! Indicador não definido.
1.5.	ORGANIZAÇÃO	Erro! Indicador não definido.
2.	REFERENCIAL TEÓRICO	Erro! Indicador não definido.
2.1.	O QUE SÃO POLÍTICAS	Erro! Indicador não definido.
2.1.1.	POLÍTICA ORGANIZACIONAL ã DEFINIÇÕES	Erro! Indicador não definido.
2.1.1.1	Funções, Classificação e Importância das políticas organizacionais	Erro! Indicador não definido.
2.1.1.2	Ciclo de vida da política.....	Erro! Indicador não definido.
2.1.1.3	O processo de estabelecimento de políticas	Erro! Indicador não definido.
2.2.	POLÍTICA DE TIC, OBJETIVOS E SUA IMPORTÂNCIA.	Erro! Indicador não definido.
2.3.	TEORIA E REALIDADE: A TIC NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	Erro! Indicador não definido.
2.3.1.	Política de TIC da Prefeitura Municipal de São Paulo	Erro! Indicador não definido.
2.3.2.	Política de TIC do Estado do Rio Grande do Sul	Erro! Indicador não definido.
2.3.3.	Política de TIC do Governo do Estado de Minas Gerais	Erro! Indicador não definido.
2.3.4.	Análise comparativa entre o Modelo de Rasmussen	Erro! Indicador não definido.
3.	METODOLOGIA	Erro! Indicador não definido.
4.	PESQUISA DE CAMPO	Erro! Indicador não definido.
4.1.	A EMPRESA.....	Erro! Indicador não definido.
4.1.1.	Histórico da SEMOB.....	Erro! Indicador não definido.
4.1.2.	Visão, missão e valores	Erro! Indicador não definido.
5.	CONTRIBUIÇÃO AO DESENVOLVIMENTO DA POLÍTICA DE TIC	Erro! Indicador não definido.
6.	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	Erro! Indicador não definido.
7.	BIBLIOGRAFIA	Erro! Indicador não definido.
8.	OBRAS CITADAS.....	Erro! Indicador não definido.
	Anexo A.....	Erro! Indicador não definido.
	Apêndice 1	Erro! Indicador não definido.

Há mais de 50 anos vem sendo propagada uma revolução nos negócios e na administração pública, fundamentada, principalmente, no uso crescente de Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC) em diferentes segmentos sociais, empresariais e governamentais.

Nesses segmentos, as organizações estão inseridas em ambiente turbulento, mutável e extremamente competitivo, fomentado pela globalização e avanços tecnológicos que permitiram vantagens econômicas e sociais, seja pela redução de custos e pelos ganhos produtividade, ou mesmo pelo entendimento de que as inovações tecnológicas são o fundamento atual da competitividade. Segundo Ribeiro Neto, a utilização de novas tecnologias tem sido considerada vital para a sobrevivência da organização (RIBEIRO NETO, 1999) principalmente a utilização da TIC, que já está presente no dia-a-dia das organizações, provocando mudanças profundas em toda a empresa, alterando a estrutura organizacional, as relações de trabalho, o perfil do trabalhador e a cultura da organização (GOMES, 2009).

Entende-se como TIC ó... uma coleção de recursos de informação da organização, e a gerencia que os supervisionam (TURBAN, R, & POTTER, 2005, p. 40) para proporcionar vantagens competitivas às organizações sejam eles com ou sem fins lucrativos resposta em tempo hábil em seus processos de desenvolvimento (STONER, 1982) de serviços ou produtos, e necessário um planejamento organizacional que trace diretrizes para administrar e decidir seus recursos de infraestrutura, pessoas e componentes de softwares.

De fato, a capacidade instalada e os serviços prestados cresceram sobre maneira:

[...] 2,8 milhões de empresas com 1 ou mais pessoas ocupadas desta: 80% utilizaram o computador, 76,9 % fizeram uso da internet 83,3% de telefone celular para finalidades do trabalho as microempresas que usaram computador e internet aumentavam das seguintes proporcionalidades: com 1 a 9 pessoas 78% de 10 a 19 pessoas 94,1%. O mesmo comportamento com relação ao uso de internet 73,7 e 91,5%. E empresas com mais 500 funcionários o uso e 100% em todos os campos desta pesquisa. (IBGE, 2012).

É uma nova realidade que torna mais acessível a interação entre governo, mercado, empresas e clientes/usuários, bem como tem importância crítica no apoio às decisões que afetam a Sociedade, como bem explica o Decreto Lei 107/2012 da República Portuguesa, que trata dos fundamentos do governo eletrônico português, em seu preâmbulo:

ologias de informação e comunicação (TIC) constituem um pilar essencial da estratégia de modernização da Administração Pública. A sua utilização intensiva alterou o paradigma da prestação de serviços aos cidadãos e empresas- tornando-os mais acessíveis, favorecendo a sua organização em função das necessidades e eventos de vida de quem os procuram, garantindo a sua disponibilização em vários canais- e contribuiu expressivamente para a redução de atos e formalidades inúteis e onerosos. Este caminho foi trilhado, contudo, através de investimentos que não foram filiados numa estratégia, princípios e objetivos comuns. (REPÚBLICA PORTUGUESA, 2012).

Essa complexidade exige uma boa gestão, aqui entendida como o processo que assegura que as metas de uma organização sejam alcançadas e que os recursos sejam usados efetivamente. Neste caso, a tarefa da gestão seria certificar-se de que os serviços são prestados de maneira eficiente e efetiva no padrão requisitado (TEIXEIRA, 2004, p. 12). Lembra o autor que instituições da administração direta ou indireta devem desenvolver capacidade desde resposta às suas responsabilidades de forma efetiva, eficaz e eficiente.

Nesse sentido, eficiência, eficácia e efetividade podem ser resumidas, respectivamente:

... eficiência como o balanço entre os objetivos atingidos e os recursos utilizados para tal; por eficácia, entende-se a constatação se os objetivos foram alcançados ao nível de qualidade esperada; e no caso da efetividade, avalia-se se os resultados pretendidos, em termos de efeito social ou econômico, foram atingidos, mas também preocupações quanto aos recursos despendidos (GOMES, 2009, p. 20).

Por sua vez, a boa gestão envolve: (i) visão estratégica; (ii) o desenvolvimento de planos contendo objetivos, metas, cronograma e outros elementos; (iii) a alocação dos recursos planejados; (iv) o monitoramento de desempenho como controle; (v) pessoas com habilidades de execução e gestão; e, (vi) um contínuo processo de melhoria (TEIXEIRA, 2004) e isso independe do tipo de organização que se pretende administrar, quer visem lucros ou não, quer sejam públicas ou privadas a preocupação é a mesma.

No Brasil, a utilização das TICs por instituições públicas diretas ou indiretas do governo estão promulgadas em lei, como explicam Vinhas, Manso e Silva:

[...] está entre o rol das Diretrizes do Programa de Governo Eletrônico, cuja finalidade é a transformação das relações do Governo com os cidadãos, empresas e também entre os órgãos do próprio governo de forma a aprimorar a qualidade dos serviços; promover a interação com empresas e indústrias; e fortalecer a participação cidadã por meio do acesso à informação e a uma administração mais eficiente (BRASIL).

apoio adequado que vise o crescimento ou o melhor necessário a definição de objetivos funcionais alinhados à estratégia da organização, um ambiente computacional adequado, que envolve infraestrutura adequada e pessoas capacitadas, e softwares desenvolvidos ou adquiridos em consonância com as pretensões estratégicas; e isso exige orientação para futuras decisões e o planejamento (TURBAN, R, & POTTER, 2005).

Nesse sentido, essa orientação tem de nome: **política**.

Esta pesquisa se fundamenta nas seguintes perguntas orientadoras: o que são políticas e por que são importantes; como é o processo de desenvolvimento de uma política de TIC; e como apresentar uma proposta de política para uma empresa pública.

O presente trabalho, de cunho exploratório, descritivo e propositivo baseado em estudo de caso buscou conceituar o termo política no contexto de TIC, seu campo de aplicação na gestão eficaz, procurar entender o que ou como as empresas se preocupam com a qualidade de suas políticas de TIC quanto aos critérios utilizados nesta pesquisa. A mesma foi realizado em empresa pública e se encerrou com a contribuição do pesquisador à elaboração de proposta de uma Política de Tecnologia da Informação e Comunicação direcionada ao departamento de TIC da Superintendência Executiva de Mobilidade Urbana (SEMOB) do município de João Pessoa-PB.

A Superintendência Executiva de Mobilidade Urbana de João Pessoa/PB (SEMOB) é uma autarquia municipal de regime especial com personalidade jurídica, autonomia administrativa e financeira com patrimônio próprio, vinculada à Secretaria de Planejamento da Prefeitura Municipal de João Pessoa/PB.

A finalidade básica da instituição é executar as políticas de mobilidade urbana no Município de João Pessoa, sendo designada como o Órgão Gestor de Transporte Executivo Municipal de Trânsito, de acordo com os preceitos contidos na Lei Federal 9.503, de 23 de setembro de 1997.

A SEMOB tem como principais objetivos coordenar, programar e executar a política nacional de transportes públicos de passageiros e de trânsito, bem como disciplinar, conceder, operar e fiscalizar os seus serviços. Isso implica em desenvolver o planejamento e a programação do transporte público, integrando-o às decisões sobre o planejamento urbano da cidade. Tendo por missão:

[...] ser uma organização cidadã, reconhecida pela sociedade na gestão de políticas de transporte e trânsito, trabalhando acima de tudo, para uma prestação de serviço humanizado, transparente, considerando a qualidade de

etivo maior de esforço empreendido. Como também assegurar mobilidade, acessibilidade, segurança, fluidez e conforto nos transportes e trânsito, respaldado na competência, satisfação profissional e nos avanços tecnológicos, contribuindo para a qualidade devida no município (STTrans - JP, 2007, p. 2).

É com essa perspectiva que a autarquia desenvolve projetos na obtenção de maior mobilidade, acessibilidade e fluidez nos sistemas de transporte e trânsito no município.

1.1. JUSTIFICATIVA

Em primeiro lugar, a proposta de desenvolver uma política adequada para uma empresa pública, no caso a SEMOB, é inédita, pois se observou que não existe tal documento na organização, embora exista legislação federal pertinente exigindo a construção de políticas de TICs em empresas públicas, assim.

Em segundo lugar, mas não menos importante, este trabalho contribui para a aplicação de conhecimentos adquiridos na área de TI para a SEMOB-JP. As contribuições apresentadas nesta pesquisa poderão ser aplicadas para a elaboração da política de TIC na organização.

Outro argumento que justifica esse trabalho é o momento atual no cenário brasileiros onde diferentes *stakeholders* (agentes interessados) pressionam pela boa gestão pública, sendo um dos seus elementos a eficiência e a eficácia, e a redução do denominado Custo Brasil.

Finalmente, o interesse pessoal, por ser funcionária da autarquia e contribuir para que o departamento de TIC desenvolva uma governança atuante.

1.2. PROBLEMÁTICA

Deve-se considerar a importância de uma política de TIC numa organização pública não apenas na perspectiva de utilizar estas novas tecnologias, mas garantir qualidade, prestação e foco no cliente. Isto significa dizer que os recursos informacionais devem ser aprimorados e padronizados para garantir melhores eficácia, eficiência e efetividade no seu usufruto. Ademais, estas práticas possibilitam que os processos sejam os mesmos, independentemente de quem será beneficiado e de como será beneficiado.

Desta forma, reconhecer a importância de implementação de uma política de TIC leva a um próximo passo: saber como implementá-la. Esta etapa pode variar de acordo com as teorias utilizadas e creditadas e os modelos adotados para pensa-la e executá-la. Desta forma, é fundamental adentrar nas teorias, conhecer este modelos e compreender o que mais se

ização.

As políticas de TIC e compreendendo a sua formulação e a relação desta com modelos conhecidos, pode-se conhecer caminhos já utilizados para a criação de uma outra política que considere o mesmo contexto, mesma abrangência ou mesmas ações. Por isto, é importante conhecer a adequação destas políticas ao modelo utilizado na pesquisa e ponderar pontos que devem ou não, podem ou não ser valorizados na implementação dela em outra organização, como a focada neste trabalho.

Destarte, surge o problema que norteará esta pesquisa e possibilitará a criação de uma política de TIC para a **SEMOB/JP: Como o modelo de critérios de classificação de uma política de TIC desenvolvida por WIES (1994) pode auxiliar na criação desta política para uma autarquia pública municipal em João Pessoa?**

1.3. OBJETIVO GERAL

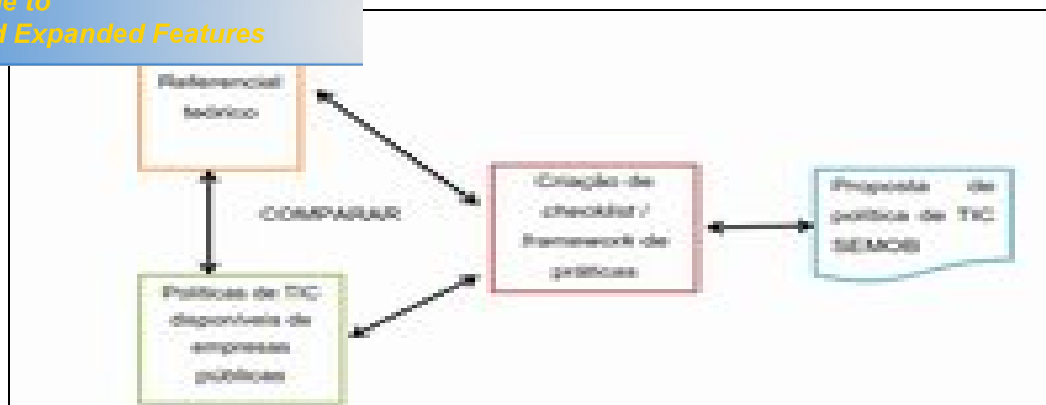
Contribuir para o desenvolvimento da política de TIC para SEMOB -JP, através de teorias, um modelo específico e exemplos.

1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar bibliograficamente o conceito de políticas organizacional e de Tecnologia da Informação;
- Descrever o processo de desenvolvimento de políticas de TIC a partir de um modelo;
- Analisar as políticas de TIC em organizações públicas relacionando-as com este modelo;
- Utilizar este modelo para uma contribuição na criação de uma política de TIC na organização objeto desta pesquisa.

1.5. METODOLOGIA

A pesquisa que foi realizada obedeceu ao desenho apresentado na Figura 1.



Fonte: A autora (2014).

Explica-se o modelo conceitual que estabeleceu a visão geral do caminho traçado neste trabalho: a partida é o referencial teórico que busca conceituar o termo política empresarial e seus aspectos fundamentais, dentre outros conceitos abordados. Em seguida, a exploração na web com o assunto ópolíticas de TIC em organizações públicasô procurou analisá-las, entende-las e fundamentar a contribuição proposta e objeto neste trabalho, aplicado em empresa pública, como estudo de caso.

A metodologia aplicada para a pesquisa encontra-se mais bem descrita no capítulo próprio.

1.6. ESTRUTURA DO TRABALHO

- O capítulo I Referencial teórico - buscou compreender conceitos, importância, e abordagens apresentadas na bibliografia, bem como a elaboração ou uso de um modelo/padrão de melhores práticas no desenvolvimento de uma política de TIC,
- O capítulo II Metodologia - se apresenta o método estudo de caso e a estratégia utilizada nesta pesquisa, bem como as pessoas que foram envolvidas no trabalho.
- O capítulo III Pesquisa de Campo - são relatadas as características da empresa, um diagnóstico preliminar da atual situação e competências existentes e os principais achados comparados com o referencial levantado ou padrão desenvolvido. Há uma análise crítica em comparação com o modelo ou padrão levantado pela etapa exploratória bibliográfica.

apresenta os principais fatores a serem considerados na elaboração política de TIC para a empresa, levantados durante a pesquisa de campo, o objetivo principal deste estudo

- O Capítulo VI apresenta a síntese do trabalho e as percepções técnicas do autor, onde se incluem as limitações do trabalho, o que foi aprendido e sugestões para futuras pesquisas.

Finalmente, a apresentação da pesquisa se encerra com a bibliografia e os apêndices, onde consta uma proposta de política de TIC para a empresa.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta os principais conceitos e abordagens encontradas na bibliografia consultada dentre os quais o termo política organizacional, análise de instituições que implantaram política de TIC e como foram suas ações a efetividades deste plano organizacional.

2.1. O QUE SÃO POLÍTICAS

Em rápida consulta na internet encontrou-se mais de sete milhões de verbetes ou assuntos relacionados com o termo política, demonstrando como a palavra pode ser usada em diferentes contextos. Esta dificuldade de aplicação de uma definição é geralmente atribuída à ausência de diferenciação nos contextos onde é aplicada: no campo social, organizacional ou em aplicações específicas, como o é o caso de apólices de seguros, por exemplo. Isso não existe na língua inglesa, pois há diferenças entre *politics* e *policy*: uma referindo-se à ciência de governar e a outra à administração de empresas, respectivamente (problema descrito por Bethlem *apud* (OLIVEIRA, 1996, p. 214)).

Etimologicamente, política tem sua origem no termo grego polis e significa óação da cidadeô, no sentido de espaço (território, local) independente, autônomo e auto governado. Ou seja, ações orientadoras de como proceder para atingir os objetivos e os fins a que se propõe, com direitos e deveres bem formulados de modo a direcionar as práticas que submetem seus indivíduos (Aristóteles, 2007).

Uma visita ao Aurélio Online aponta:

s.f. Ciência do governo dos povos. / Direção de um Estado e determinação das formas de sua organização. / Conjunto dos negócios de Estado, maneira de os conduzir. / Fig. Maneira hábil de agir; astúcia; civilidade. Ciência política, ramo das ciências sociais que trata do governo e da organização dos Estados (Dicionário do Aurélio Online - Versão Beta, 2014).

Assim, no campo social significa:

- a. Os princípios básicos pelos quais um governo é guiado.
- b. Os objetivos declarados que um governo ou partido pretende alcançar e preservar, no interesse da comunidade nacional, também conhecidas como políticas públicas¹.

¹ Adaptado de (<http://www.businessdictionary.com/definition/policy.html#ixzz2qJNdAQ4z>)

Steiner (1981) lista dez definições diferentes para *policy*, em pesquisa realizada nos Estados Unidos pela *American Management Association* (1962) junto a executivos em atividade, contando com uma base amostral de 200 empresas. São elas:

- Ç Interesse amplo, direção ou filosofia;
- Ç Declaração dos princípios e objetivos da empresa;
- Ç Objetivos de longo prazo com repercussão sobre o planejamento geral da empresa;
- Ç Metas corporativas ou linhas de orientação, de modo amplo;
- Ç Guias para pensamento e ação;
- Ç Guias de conduta estáveis e de longo prazo estabelecidas para dirigir a tomada de decisões;
- Ç Proposições amplas que possam servir de base às orientações (diretivas);
- Ç Instruções de funcionamento normal;
- Ç Padrões gerais que não sejam alterados frequentemente;
- Ç Procedimentos e normas práticas (UMEDA, 2004, p. 3).

Para ROGERS (ROGERS, 2003, p. 1056) o entendimento é a recente ênfase da política como recurso central da vida organizacional. Em síntese, o termo no campo organizacional e de gestão, conhecida também como política corporativa ou empresarial, significa o conjunto de princípios e orientações básicas associadas, formulada e executada pelo órgão de uma organização, para dirigir e limitar suas ações na busca de objetivos corporativos de longo prazo. Em outras palavras, políticas são meios para a consecução de fins e devem explicar o que deve ser feito e como será feito (STEINER & MINER, 1981, p. 25).

Neste trabalho, a ênfase é em políticas empresariais, e definições de diferentes autores serão apresentadas no próximo subitem.

2.1.1. POLÍTICA ORGANIZACIONAL ã DEFINIÇÕES

Segundo Maximiano, políticas são decisões programadas que orientam outras decisões no dia-a-dia da administração (MAXIMINIANO, 2007, p. 61). Para o autor, estratégia e política estão fortemente ligadas, pois é necessário que a política oriente decisões relacionadas com pessoas e atividades na empresa para que a estratégia seja realizada.

Para Stoner (Administração, 1982), política é uma diretriz geral de decisão; uma

decisões, pois estabelece seus limites: o que se pode e o que não se pode fazer ou decidir, além de sintonizar o pensamento das pessoas para que seja compatível com os objetivos da organização. Nesse sentido, o autor lembra que existem certos graus de importância entre diferentes políticas: algumas estão relacionadas com aspectos estratégicos, enquanto outras podem limitar decisões em nível funcional.

Para Robbins e Couter (1996) Sob o aspecto funcional, as ó...políticas corporativas têm a função de estabelecer diretrizes destinadas a orientar e guiar as atuações em busca dos objetivos de médio e de longo prazo *apud* (SPIES & DE PAULA, 2012, p. 3).

Para Umeda, esse grau de importância reflete a necessidade de se estabelecer uma política na organização pesquisada que enumere as principais atribuições de cada função, padronização no cotidiano do trabalho, que favoreça a impessoalidade e a objetividade. Para se alcançar tais objetivos, as políticas, nos mais diversos níveis (estratégico, tático ou operacional) devem seguir uma mesma filosofia e mesmos padrões éticos e morais (BUSKIRK, 1971) *apud* (UMEDA, 2004, p. 5).

Para Steiner e Miner, não existe consenso quanto ao sentido da política organizacional, e mais, há ocasiões em que é difícil distinguir políticas de estratégias. Para os autores, as políticas dirigem a ação ou o pensamento para o atingimento de um objetivo e metas, e explicam como isso deve ser feito, de forma a assegurar coerência de propósitos e evitar decisões que possam resolver problemas operacionais imediatos em detrimento ao alcance de objetivos estratégicos de maior prazo (STEINER & MINER, 1981, p. 25).

As políticas organizacionais estabelecem suas bases sempre visando objetivos e desafios a serem alcançados, esses são parâmetros ou orientações que facilitam a tomada de importantes decisões. No entanto, escrever políticas que sejam eficazes, executáveis, e aceitáveis pela administração e funcionários é difícil: para desenvolver boas práticas é preciso ter consistência, transparência, responsabilidade e qualidade de gestão.

Todas as organizações apresentam práticas que orientam a forma de como as decisões são tomadas e como o trabalho é feito na organização; isso identifica a organização entre todos os agentes interessados envolvidos, gerando seus valores, costumes e tradições (ROBBINS, 2002, p. 293), mesmo que sejam tácitas (cultura organizacional). Porém, políticas bem escritas aumentam a responsabilidade e orientam decisões determinando como as pessoas que interagem com a organização participam delas; nesse sentido, organização e transparência são fundamentais para garantir a eficácia de uma política.

rmos como: a) Política anterior aos objetivos óa razão e direção amplas para toda a organização; b) Política como Estratégias óguias para a execução de uma ação; e, c) Política diferente de estratégias e objetivos.

2.1.1.1 Funções, Classificação e Importância das políticas organizacionais

Segundo Umeda, diferentes classificações de políticas se apresentam na bibliografia consultada. Por exemplo, quanto ao nível na organização, as políticas podem ser estabelecidas em nível de negócio ou corporativo. O nível de negócio refere-se às entidades operacionais da empresa. Já o nível corporativo diz respeito à estrutura da alta administração à qual as unidades de negócio se reportam. O autor classifica, ainda as políticas organizacionais como: a) Política anterior aos objetivos óa razão e direção amplas para toda a organização; b) Política como Estratégias óguias para a execução de uma ação; e, c) Política diferente de estratégias e objetivos (UMEDA, 2004).

Buskirk (1971) *apud* (UMEDA, 2004, p. 5) lista cinco funções básicas das políticas organizacionais no processo decisório, a saber: *i*) uniformidade do comportamento na organização, *ii*) continuidade das decisões, *iii*) sistema de comunicação, *iv*) facilitador na tomada de decisão e *v*) proteção contra pressões imediatas.

Os autores referenciados anteriormente apresentam discussões a respeito da natureza das políticas, de como estas devem ser expressas (quantitativa, condicionalmente e de modo geral)²; e apresentam a diferença entre procedimentos, processos e normas, relacionando-se à abrangência de uma determinada atividade que estabelece os processos necessários para a sua realização, incluindo aí as normas vigentes para executá-los.

Procedimentos significam uma descrição por escrito formalizada de como deve ser executada uma atividade completa; dessa forma, um procedimento bem elaborado e testado é uma ótima ferramenta para aumentar a produtividade com planos operacionais padronizados, regras e políticas.

² Expressar óquantitativamente permite aos administradores formular índices, testifica-los e, diante dos resultados, propor melhorias. Já expressar ócondicionalmente estabelece uma política alinhada à cultura, ao ambiente, à estratégia e deve ser pensada de uma maneira sistêmica, ou seja, integrando todos os departamentos e setores dentro de uma organização, mas sem desconsiderar o ambiente externo. A respeito do ómodo geral, significa que deve ser ampla, visando sua continuidade, mas também tentando apreender novas tendências e flexibilidades.

ca ou metodologia (INC, 2004, p. 372), é uma sequência de passos para realizar uma tarefa evitando-se, dessa forma, as práticas ineficientes de se realizar uma mesma tarefa.

Por sua vez, as normas têm caráter tático, detalham situações, ambientes, processos específicos e fornecem orientação para o uso adequado das informações.

Norma é um documento estabelecido por consenso e aprovado por um organismo reconhecido que fornece (para uso comum e repetido) regras, diretrizes ou características para atividades ou seus resultados, visando á a obtenção de um grau ótimo de ordenação em um dado contexto (INC, 2004, p. 370).

Nota-se a relação que existe entre os conceitos apresentados e os diferentes níveis decisórios nas organizações. De fato, as ações de implementação de uma política envolvem os três níveis organizacionais: Estratégico (diretores, presidentes, acionistas), Tático (gerentes, especialistas e analistas), Operacional (técnicos e auxiliares). Estes agentes interessados no ambiente interno das organizações respondem respectivamente pelas e/ou para as políticas, normas e procedimentos, e cada uma dessas práticas necessita de ações que possibilitem sua aplicação.

O nível estratégico analisa os ambientes interno e externo, identifica suas necessidades, potencialidades, ameaças e oportunidades. Com isto, decide a política a ser implementada na organização e estabelece os objetivos e, possivelmente, até indicadores de resultados. Para tanto, define-se o planejamento adequado ao que se pretende alcançar. Este planejamento deve ser exequível e sua meta alcançável. Na organização de vanguarda, o nível estratégico não apenas espera o resultado, mas acompanha todos os processos sem interferir na autonomia de cada subordinado e seus resultados culminam no sucesso de todos os níveis e principalmente da organização.

Com o planejamento estabelecido, o tático visualiza os recursos disponíveis para implementar a política imposta, ou seja, padronizar os processos a serem estabelecidos na organização sistematicamente, resultando em normas (o que pode e não pode; o que deve e não deve) e procedimentos (práticas cotidianas na operação da política) organizacionais.

A ação de direção guia os caminhos necessários para chegar aos objetivos, mostrando como e o que deve ser feito e o que não pode ser feito com os recursos existentes. Para garantir esse guia também é de extrema importância fazer o controle dos procedimentos

seguidos por todos, pois caso o planejamento não seja seguido, isso implicará em mudanças nos resultados almejados.

E, por fim, a execução de procedimento fica a cargo do nível operacional que é de curto prazo e subordinado às normas impostas; é por meio desta ação que se concretiza toda política, ou seja, sem esta etapa, a política não seria efetivamente implementada. A avaliação dos procedimentos ocorre concomitantemente à execução. Portanto, possíveis falhas, melhorias e erros são facilmente observados e reportados ao nível tático.

Assim como no controle, a avaliação deve ocorrer periodicamente, de maneira efetiva e tomando-se notas dos procedimentos para seu constante aperfeiçoamento a fim de evitar a obsolescência da política. Esta responsabilidade é atribuída aos níveis tático (normas e padronização de procedimentos) e operacional (execução dos procedimentos e qualidade nos resultados).

O Quadro 1 abaixo sintetiza as características das ações demonstradas sobre políticas, normas e procedimentos, inclusive, relacionando cada um aos seus respectivos níveis: é importante que o setor estratégico tenha um entendimento do que funciona no tático e no operacional para não se perder o foco no que precisam (ou não) fazer.

Quadro 1 - Níveis organizacionais e as ações pertinentes quanto a políticas, normas e procedimentos.

Ações \ Hierarquia Funcional	Plano de Práticas Organizacionais		
	Políticas (Nível Estratégico)	Normas (Nível Tático)	Procedimentos (Nível Operacional)
Análise Ambiental	X		
Planejamento	X	X	
Direção		X	
Controle		X	
Execução			X
Avaliação	X	X	X

Fonte: A autora (2014)

Nota-se a importância da avaliação, ação comum aos três níveis organizacionais, e destaca-se um novo agente interessado que se fundamenta na avaliação para verificar se a política está/foi adequada ou não: a auditoria de TIC e sua relação com a governança corporativa. Também é importante salientar o uso de certos modelos (ou *frameworks*) específicos para a área de TIC e que auxiliam a avaliação de políticas, normas e procedimentos estabelecidos nas organizações e a importância para a governança³, mas cujos

³Governança Corporativa é o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre proprietários, Conselho de Administração, Diretoria e órgãos de controle. As boas práticas de Governança Corporativa convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de

(ou não) fazer.

trabalho por fugirem ao foco do estudo. O o que precisam

Quadro 1 abaixo apresenta alguns desses modelos, mas não esgota o assunto:

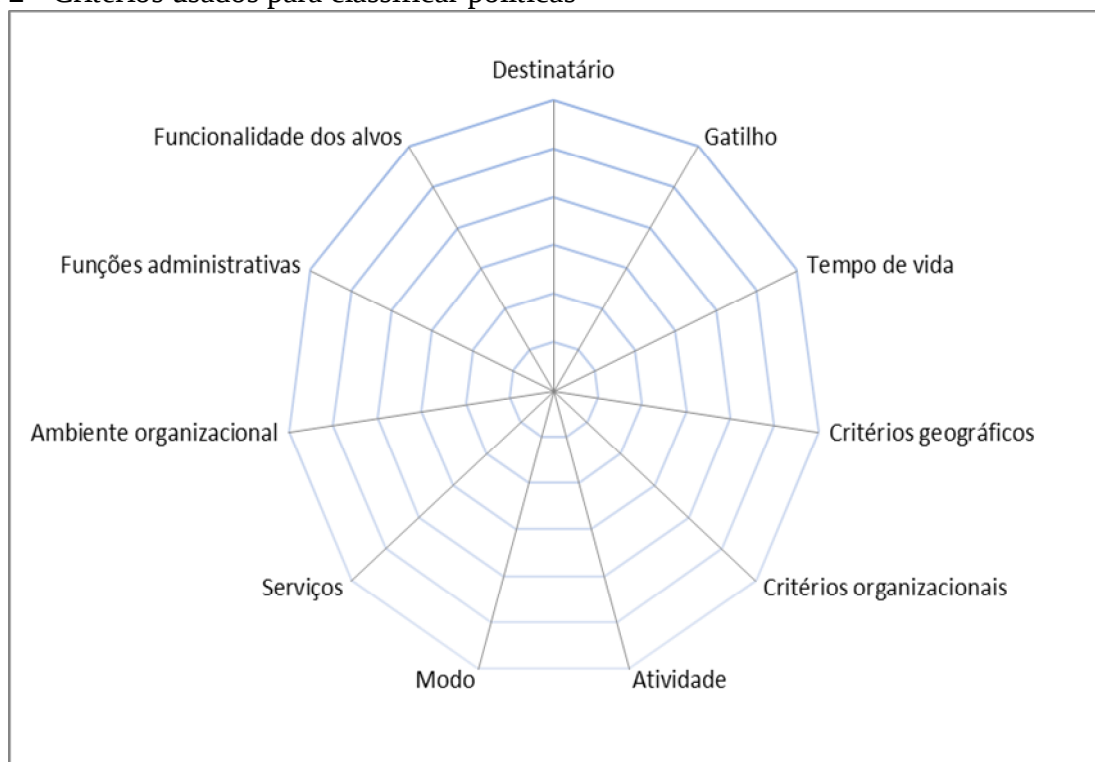
Quadro 2 - Frameworks e focos de aplicação em TIC

Framework	Foco em
Iso 27002	Segurança da Informação
Cobit	Controles de processos de TI
Val IT	Obtenção de valor para a TI
Risk IT	Tratamento dos riscos de TI
Basiléia I e II	Tratamento dos riscos de Instituições Financeiras
PMBOK	Gestão de Projetos

Fonte: adaptado (NASCIMENTO NETO & REIS, 2013)

Outros diferentes critérios também são utilizados para facilitar o entendimento, desenvolvimento e aplicação de políticas. A figura abaixo se refere a critérios estabelecidos para classificar uma política organizacional, que podem ser aplicados para as políticas de TICs. O modelo, preconizado por Wies (1994) detalha onze tipos distintos de classificação em que os fatores existentes na política são definidos e limita sua atuação, conforme apresentado na Figura 2.

Figura 2 - Critérios usados para classificar políticas



Fonte: Elaborado à partir de WIES (1994).

Explica-se cada um dos seus elementos:

1. Quanto ao destinatário ã ou aqueles a quem a política foi desenvolvida, podendo fazer referência a empregados, aplicações, e ativos fixos; por exemplo, política de uso de impressoras.
2. Quanto ao gatilho ã ou aquilo que dispara a política; por exemplo, uma agenda que controla a periodicidade de auditoria automática em sistemas.
3. Quanto ao tempo de vida ã uma política pode ser ativada de acordo com o ciclo de vida do objeto alvo, esse tempo pode ser ativado por: (i) um curto período, por

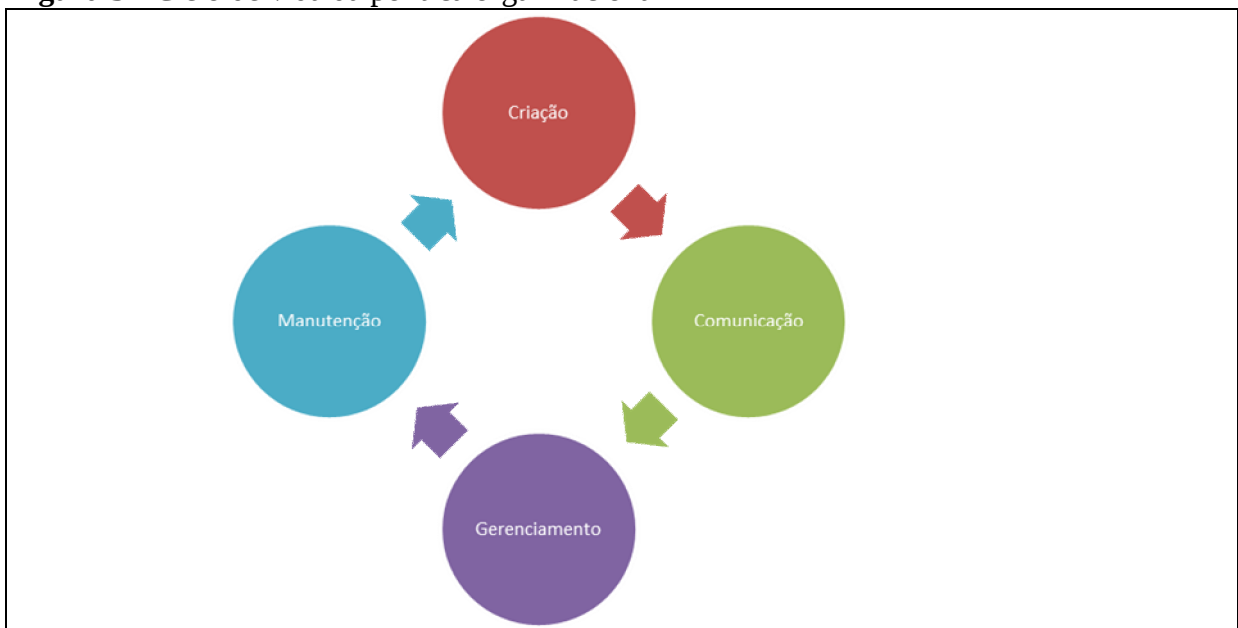
- ração de ambiente; (ii) um período médio: política de monitoramento da configuração do ambiente; e (iii) um período mais longo: política de compra de hardware para prover o ambiente de configuração até que verifique a necessidade de mudar para outra plataforma.
4. Quanto aos critérios geográficos ã quem se destina a política no campo organizacional delimitando o espaço geográfico de sua atuação; por exemplo, política de uso de senha em uma rede local.
 5. Quanto ao critério organizacional ã aqui a classificação quanto à estrutura organizacional de um ambiente específico; por exemplo, política de acesso ao ambiente restrito de TI ou política geral que abrangerá toda a organização.
 6. Quanto à atividade principal ã aqui e estabelece como será atuação da política; por exemplo, uma política pode fazer simplesmente um monitoramento ou fazer cumprir (ou aplicação) ao seu objetivo alvo, ou/e reação ao determinado evento.
 7. Quanto ao modo - pode ser refletida como uma obrigação; por exemplo, a política de senhas quantidade de caracteres, permissão ou proibição.
 8. Quanto aos Serviços ãou para que serviços específicos a política foi estabelecida na organização; por exemplo política voltada para instalação de rede local.
 9. Quanto ao Ambiente organizacional ã aqui a política é associada a um cenário de gestão específico, como por exemplo, a gestão de redes que neste caso necessita de políticas específica para manter o bom funcionamento da rede. Isso inclui, dentre outras, política de serviços rodados em servidores, políticas de plataformas, e políticas de recursos humanos.
 10. Quanto as Funções administrativas (segurança, configurações, desempenho, etc.) ã em que cenário de gestão se enquadra a política de configuração que pode ser inserida em diferentes áreas funcionais de gerenciamento; por exemplo, de rede, aplicação ou segurança organizacional.
 11. Quanto à Funcionalidade dos alvos-objeto - ou a que função organizacional ou administrativa se refere: contabilidade, segurança, análise de desempenho, gestão de tráfego, localização de falhas.

O próximo subitem trata do ciclo de vida da política e apresenta a importância de seu entendimento.

2.1.1.2 Ciclo de vida da política

se fala em política, um dos fatores mais importantes (e quase não é realizado pela maioria das organizações) é a gestão do ciclo de vida das políticas. A falta dela cria sérios problemas para organização, como por exemplo, a desatualização e/ou não consonância com as regras de negócios que se alteraram. Para o autor, quatro fases cíclicas devem ser interpretadas para que a eficácia das políticas seja alcançada, dentro de um processo iterativo (RASMUSSEN, 2010); a Figura 3 abaixo identifica essas fases: Criação, Comunicação, Gerenciamento e Manutenção.

Figura 3 - Ciclo de vida da política organizacional



Fonte: Elaborado à partir de Rasmussen (2010).

Cada uma destas fases, incluindo possíveis subfases, será explicada a seguir, tendo como referência a figura 3.

A. Criação essa fase inicial se refere aos estudos necessários e decisões que são tomadas tornar aplicável a política em desenvolvimento. Busca-se resposta aos porquês, como, quem, quando, quantos envolvidos, etc. A fase apresenta as seguintes-subfases, conforme figura 4.



ção de políticas



Fonte: A autora (2014)

- Iniciação é nessa fase que a necessidade de uma política é determinada, por exemplo, uma exigência regulatória para sintetizar um processo dentro da organização necessário para sintetizar a ética da organização ou as melhores práticas estabelecidas pela organização. Nessa fase se faz necessárias pessoas capacitadas para identificar quando uma política precisa ser criada, bem como conduzir uma análise ambiental para observar implicações internas e externas que poderão ocorrer.
- Estabelecimento de responsabilidades é nessa subfase da criação da política que se atribui um responsável pelo seu desenvolvimento. (gestor político), tomando-se o cuidado de escolher alguém com nível hierárquico adequado e/ou a especialização técnica necessária (técnico especialista responsável), e com perfil para supervisionar a sua aplicação e acompanhamento dentro da organização (pelos técnicos operacionais).
- Implementação da política estabelecida com a etapa de redigir de maneira clara e concisa, estilo consistente, formato e linguagem usual estabelecida pela organização.
- Validação é o passo seguinte se faz necessária uma verificação para validar com as partes interessadas se a política encontra-se alinhada às estratégias organizacionais, caso necessite de modificação essa fase é fundamental antes de sua publicação ser aprovada e todos os envolvidos chegam a um acordo da

ganização.

Ressalta-se que a fase de criação é um processo iterativo, com possibilidades de mudanças e intuito de representar a política adequada para a organização.

B. Comunicação- nessa fase torna-se pública a política criada, por sua vez também existem as seguintes subfases:

- Publicação ã concluindo a validação, chaga à hora da política ser publicada. As publicações podem ser impressas ou digitais, lembrando que é fundamental estabelecer um repositório central de consulta das políticas, para favorecer uma boa gestão das políticas e evitar que políticas já não aplicáveis a realidade da organização seja utilizada.
- Treinamento- não basta apenas publicar uma política é necessário que se faça um treinamento com os envolvidos para avaliar se eles entenderam como utilizar a políticas isso pode ser presencial ou on-line.
- Aceitação ã a teoria da aceitação ósegundo a qual os subordinados somente acatarão as ordens se as compreender e se quiserem aceitá-lasô (MOSLEY, MEGGINSON, & JR, 1998, p. 52)ô desse modo depois de treinados e cientes da política impostas é necessário verificar o grau de aceitação dentro da organização. Dependendo do tipo política impostas ela pode ser avaliada anualmente, outras logo após sua implantação, mas há aquelas que não precisa de tempo específico.

C. Gerenciamento ã terminando todos os processos acima cintados, o caminho agora é gerenciar a política comunicada que contém um ciclo as seguir:

- Verificar o cumprimento da política: Envolve monitorar o cumprimento da política dentro da organização, isso envolve verificar se ela está sendo cumprida por todos os usuários sejam eles o alto executivo ao estagiário da organização.
- Gerenciar Exceções ã Uma política tem que ser cumprida, porém, poderá haver uma exceção à política imposta, nesse caso ela também deverá ser gerenciada e documentada, pois o seu tempo e determinado e necessita ter um feedback dos resultados. Existe caso de exceções e isso necessita também ser gerenciadas e documentadas, também deve ser avaliada para verificar o grau de eficiência ou eficácia uma vez que ela desvia a política da

em um tempo curto o que faz com que haja um desvio da política estabelecida.

D. Manutenção - depois de passar por todos os ciclos e ter sido executada essa é a parte final necessária de extrema importância nas melhorias contínuas e atualização da política imposta, que inclui as seguintes fases:

- Revisão que deverá ser feita com no mínimo um ano, nessa fase verifica-se as possibilidades de atualização, caso necessite passará por todo o ciclo aqui explicado.
- Arquivamento toda política e/ou suas versões deveram ser arquivadas para posterior consulta.

As fases são dependentes, iterativas, interativas e incrementais, pois se busca melhoria contínua da política estabelecida, sem esquecer as possíveis alterações relativas às mudanças no ambiente interno e/ou externo à organização.

2.1.1.3 O processo de estabelecimento de políticas

Para elaborar uma política de TIC se faz necessário alinhar as estratégias de negócios da organização; isso implica ter uma clara missão, valores e objetivos a alcançar.

Existem vários meios de criar políticas:

- Aquelas produzidas no topo da estrutura administrativa - nesse caso elas limitam a estratégia da organização; conhecidas como de orientação *óTop-Down* ou de cima para baixo.
- Outras surgem das bases operacionais ou abordagem *óBottom-Up*, isto é, de baixo para cima; mais voltadas a questões operacionais, limitam procedimentos internos ou impostos de fora da organização, estabelecendo, com isso, até limites entre parceiros organizacionais.

Entre as duas, há vantagens e desvantagens: as de topos garantem um alinhamento estratégico, porém levam mais tempo para serem implementadas, pois são mais complexas uma vez que envolvem toda a organização.

Por sua vez, as criadas em níveis mais baixos são mais rápidas de serem implementadas, mas nem sempre se pode dizer que estão alinhadas aos objetivos estratégicos da organização; muitas vezes limitam-se aos limites estruturais e funcionais de um departamento específico. Portanto, se faz necessária uma política geral que oriente as

2.2. POLÍTICA DE TIC, OBJETIVOS E SUA IMPORTÂNCIA

Os ambientes organizacionais sejam eles com ou sem fins lucrativos, públicas ou privadas, estão fazendo o uso dos recursos da tecnologia da informação e comunicação para dar suporte às suas atividades. As novas Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) apresentam-se como emergentes ferramentas de modernização, inovação, transparência, eficiência, eficácia, qualidade e participação (NEVES, 2007).

Nesse sentido, as organizações públicas poderão ter um retorno quantitativo ou qualitativo considerável com o uso racional da TIC, desde que possuam estratégia bem definida alinhada com os recursos existentes ou disponíveis:

As TICs podem contribuir para a ampliação do exercício da cidadania aumentando a interação entre cidadão e governo mediante canais rápidos e menos burocráticos de diálogo. Os meios digitais de divulgação de informações também facilitam o controle social do governo, dando maior transparência à administração pública nos três níveis (PEREIRA & SILVA, 2011, p. 10).

Usa-se TIC em quase todos os segmentos da sociedade, pois os avanços e o barateamento dessas tecnologias e suas políticas adotadas contribuem para que um maior número de pessoas possa a elas ter acesso. De outra forma, a TIC, em sua essência, facilita o trabalho proporcionando uma maior satisfação nas expectativas de diferentes pessoas envolvidas, dentre elas: oferecer melhores respostas e melhores serviços; na esfera pública: tornar o governo mais eficiente, melhorar a qualidade do gasto dos recursos públicos, permitir relacionamento eficaz entre governo e sociedade e identificar as necessidades e grau de transparência das ações de governo (AMARAL & ALBERT, 2013).

Porém, do ponto de vista de Stair e Reynolds (2012, p. 535), a era da informação trouxe problemas potenciais para os funcionários, empresas e à sociedade; e explicam alguns problemas relacionados: erros e desperdícios de computadores, crimes tecnológicos, questões de privacidade, problemas no ambiente de trabalho, questões éticas.

É necessário ter uma estratégia forte de proteção que atenda aos requisitos de disponibilidade, garantia de continuidade, segurança, eficiência, qualidade na entrega e no suporte, controles, conformidade e consistência (HAKIM & GRAEML, 2011). Neste sentido, as empresas estabelecem o desenvolvimento de estratégia de negócio como ponto de partida para a integração do planejamento estratégico corporativo e o de TIC, que necessariamente

Para os autores Reich e Bensabat (1996) *apud* (HAKIM & GRAEML, 2011), missão, objetivos e planos de tecnologia da informação suportam e são suportados pela missão, objetivos e planos de negócios, ou seja, tem que haver o alinhamento do negócio com a TIC. Nesse sentido, ferramentas de gestão devem ser utilizadas para atingir coesão entre o plano estratégico empresarial e o plano estratégico de TIC e uma delas é a elaboração de políticas de TIC.

Percebe-se, então, que esses problemas podem ser minimizados se a organização tiver uma política formal estabelecida de TIC que atenda os objetivos propostos, e que alinhe a estratégia estabelecida. Conforme os autores, todos os profissionais de SI, gerentes de negócios e usuários têm a responsabilidade de certificar-se de que todas as consequências do uso de SI foram totalmente consideradas (STAIR & REYNOLDS, 2012, p. 536).

Como consequência a maioria das empresas implanta políticas rigorosas sobre a aquisição de sistemas e equipamento, incluindo a exigência de uma justificativa formal antes que um equipamento computacional seja adquirido, a definição de plataforma padronização de computadores (sistemas operacionais, tipo de chip para computador, quantidade mínima de RAM) e a utilização de fornecedores preferenciais para todas as aquisições. Porém, aspectos rigorosos não bastam: ainda segundo esses autores para prevenir erros e desperdícios de computador é necessário estabelecer uma política eficiente em relação aquisição eficiente, ao uso e ao descarte dos sistemas e dispositivos (STAIR & REYNOLDS, 2012, p. 537).

A importância da política de TIC envolve tomar decisões em ambiente de alta inovação e velocidade cujos objetivos de adquirir tecnologia ou desenvolver internamente, utilizando recursos próprios ou contratando (terceirização), envolvem custos ou investimentos elevados, além de dirigir o futuro tecnológico da informação na organização. Outro fato importante diz respeito à evolução no uso racional dos recursos de TIC para a boa gestão da função.

O intuito é garantir que as decisões a respeito de adquirir, terceirizar ou desenvolver recursos relacionados à TIC estejam em um documento formal, por exemplo, para evitar que tempo (um recurso não renovável) desnecessário seja despendido na busca de alternativas. Nesse sentido, o usuário deve conhecer a política de TIC existente nas empresas, pois sintetiza o pensamento em comum, orientando pelos objetivos (limitações) que se pretende alcançar.

A utilização das TICs na Administração Pública possui vários objetivos: o alcance e a melhoria contínua da qualidade, o aumento da eficácia e da eficiência, a transparência dos

das ações governamentais e a participação popular no exercício da cidadania, por meio da facilidade de acesso a serviços públicos ofertados na internet (PEREIRA & SILVA, 2011).

Com esses objetivos a alcançar, uma política de TIC se faz necessário para minimizar comportamentos individuais que possam prejudicar os objetivos propostos no que diz respeito aos serviços prestados à população, e que estão vinculados aos princípios de economicidade, produtividade e qualidade.

A seguir, apresentam-se três políticas de TIC em organização pública: uma da cidade de São Paulo e outras dos Estados de Minas Gerais e Rio Grande do Sul, que serão objeto de análise superficial para verificar se há aderência relativa quanto aos conceitos apresentados no referencial teórico mencionado.

2.3. TEORIA E REALIDADE: A TIC NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A utilização das TICs na Administração Pública possui vários objetivos: o alcance e a melhoria contínua da qualidade, o aumento da eficácia e da eficiência, a transparência dos atos administrativos, a fiscalização das ações governamentais e a participação popular no exercício da cidadania, por meio da facilidade de acesso a serviços públicos ofertados na internet (PEREIRA & SILVA, 2011).

Com esses objetivos a alcançar, uma política de TIC se faz necessário para minimizar comportamentos individuais que possam prejudicar os objetivos propostos no que diz respeito aos serviços prestados à população, e que estão vinculados aos princípios de economicidade, produtividade e qualidade.

A seguir, apresentam-se três políticas de TIC em organização pública: uma da cidade de São Paulo e outras dos Estados de Minas Gerais e Rio Grande do Sul, que serão objeto de análise superficial para verificar se há aderência relativa quanto aos conceitos apresentados no referencial teórico mencionado, em especial, na classificação desenvolvida por Rasmussen (2010) e adaptada para a comparação pretendida.

2.3.1. Política de TIC da Prefeitura Municipal de São Paulo

A cidade de São Paulo, por meio da Secretaria Municipal de Gestão, atualizou suas diretrizes instituindo a política municipal de governança de tecnologia da informação e

organizou o sistema central de tecnologia da informação vigente, bem como a coordenadoria de modernização e tecnologia da informação e comunicação - COMTIC, da Secretaria Municipal de Planejamento, Orçamento e Gestão.

A política foi desenvolvida a partir dos seguintes princípios norteadores (MUNICÍPIO DE SÃO PAULO, 2014, p. Art 2º):

- I. Planejamento de tecnologia da informação e comunicação: por meio da elaboração de planejamento estratégico geral e setorial de tecnologia da informação e comunicação, que reflita as necessidades e recursos tecnológicos necessários para dar suporte ao ato de governar, estabelecendo prioridades sobre objetivos a serem alcançados, bem como indicadores para mensurar o seu cumprimento e os projetos que suportarão o alcance das metas;
- II. Descentralização: os órgãos e entidades que compõem a APM possuem autonomia para formular, organizar, executar e implementar os projetos e ações estabelecidos em seu planejamento setorial de tecnologia da informação e comunicação, efetuados por meio do Plano Diretor Setorial de Tecnologia da Informação e Comunicação.
- III. Inovação: explorar o potencial da inovação tecnológica para criar novas oportunidades de gestão e de prestação de serviços, identificando iniciativas necessárias para melhorar a qualidade dos serviços e processos da APM;
- IV. Transparência e participação social: o planejamento de tecnologia da informação e comunicação pode ser permeável à participação da sociedade civil, por meio de mecanismos de transparência e de recebimento de contribuições.

Suas diretrizes estratégicas e gerais devem orientar (MUNICÍPIO DE SÃO PAULO, 2014, p. Art 3º):

- I. A proposição de ações com foco na modernização, relativas ao uso geral e estratégico de tecnologia da informação e comunicação, bem como a normatização e estabelecimento de padrões técnicos a serem implantados pelos órgãos e entidades da APM;
- II. A implementação da governança de tecnologia da informação e comunicação que permita o planejamento, a organização, a integração e o monitoramento das ações no âmbito da APM;

tecnologia da Informação e Comunicação - PGTIC, e dos

Planos Diretores Setoriais de Tecnologia da Informação e Comunicação, constituídos somente dos projetos e das ações com previsão de recursos orçamentários, alinhados e aderentes ao Plano Plurianual - PPA, Programa de Metas e Lei Orçamentária Anual - LOA, a serem executados pelos órgãos e entidades da APM, podendo ser revistos em decorrência de inclusão ou supressão de projetos nos instrumentos acima mencionados ou pela falta de disponibilidade orçamentária;

- IV. O acompanhamento, a proposição e o desenvolvimento de modelos para o gerenciamento e integração das bases de dados municipais e sistemas de informação e comunicação dos órgãos e entidades da APM;
- V. A promoção do uso de novas tecnologias, por meio de estudos técnicos e visando fomentar processos de inovação, em especial aqueles que reflitam na melhoria, ampliação e democratização do acesso da população aos serviços oferecidos pela APM.

O Decreto instituiu o Sistema Municipal de Tecnologia da Informação e Comunicação, com as seguintes atribuições (MUNICÍPIO DE SÃO PAULO, 2014, p. Art 7º):

I - Apresentar a política, as diretrizes gerais e estratégicas e as normas e padrões de tecnologia da informação e comunicação, para análise e aprovação do Conselho Municipal de Tecnologia da Informação e Comunicação;

II - Coordenar a Política Municipal de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação;

III - Orientar e coordenar o processo de planejamento estratégico e de governança da tecnologia da informação e comunicação;

IV - Constituir o Plano Geral de Tecnologia da Informação e Comunicação, contendo os projetos e ações corporativos, estruturantes, estratégicos e de interesse geral;

V - Normatizar a aquisição de bens e a contratação de serviços em tecnologia da informação e comunicação;

VI - Promover a elaboração de planos de formação, desenvolvimento e capacitação técnica dos recursos humanos, no âmbito do Sistema Municipal de Tecnologia da Informação e Comunicação;

VII - Orientar e acompanhar as atividades da Empresa de Tecnologia da Informação e Comunicação do Município de São Paulo - PRODAM na prestação de serviços à Administração Pública Municipal.

Para atender essa política, foi estabelecida estrutura organizacional que abrange:

ia Municipal de Planejamento, Orçamento e Gestão -

SEMPLA;

II - Órgãos e Entidades Setoriais: unidades responsáveis pelas atividades de tecnologia da informação e comunicação nas secretarias, empresas públicas e sociedades de economia mista diretamente vinculadas ao Prefeito;

III - Órgãos e Entidades Seccionais: unidades responsáveis pelas atividades de tecnologia da informação e comunicação nas subprefeituras, autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista, vinculadas às Secretarias;

IV - Órgão Colegiado: Conselho Municipal de Tecnologia da Informação e Comunicação - CMTIC;

V - Órgão Consultivo e de Participação Social: Câmara Consultiva de Inovação de Tecnologia da Informação e Comunicação para a Gestão Pública - CITIP;

VI - Entidade Técnica e integradora estratégica de soluções de tecnologia da informação e comunicação: Empresa de Tecnologia da Informação e Comunicação do Município de São Paulo - PRODAM.

Finalmente, foi instituído o Conselho Municipal de Tecnologia da Informação e Comunicação (CMTIC), composto por representantes de diferentes órgãos e entidades, com a atribuição maior por definir e decidir as políticas, diretrizes e normas de tecnologia da informação e comunicação, bem como aprovar, controlar e monitorar os projetos e ações de tecnologia da informação e comunicação da APM (BRASIL, MUNICÍPIO SÃO PAULO, 2014, p. Art. 10).

2.3.2. Política de TIC do Estado do Rio Grande do Sul

O Governo do Estado do Rio Grande do Sul (2011), quando instituiu uma política de recursos de TIC, tinha a finalidade de ampliar a aplicação de recursos para melhorar a prestação de serviços público aos cidadãos. Para isso estabeleceu-se um planejamento de médio e longo prazo com metas e ações de TIC alinhada aos objetivos estratégicos do governo prezando a eficiência, a padronização, a segurança da informação e o compartilhamento das estruturas, com vista ao uso racional e coordenado dos ativos da TIC. Foi designado um comitê responsável pela definição e a orientação das políticas, estratégias e diretrizes de TIC, composta por sete órgãos que atentarão sempre para os princípios norteadores instituídos pelo Governo apresentados a seguir:

ordenado dos ativos da tecnologia da informação e comunicação;

- Ações de serviços eletrônicos com foco no cidadão;
- Alinhamento da infraestrutura, dos processos e do uso dos ativos da tecnologia da Informação e comunicação aos serviços públicos prestados e à estratégia do Governo;
- Promoção da inovação no Governo por meio do uso intensivo da tecnologia da Informação e comunicação;
- Incentivo à formação de redes de colaboração voltadas à difusão e à manutenção dos conhecimentos em tecnologia da informação e comunicação;
- Consistência, confiabilidade e segurança dos dados e informações;
- Padronização técnica dos serviços, processos, aplicações e dados;
- Qualificação dos recursos humanos para atuação na gestão da tecnologia da informação e comunicação;
- Integração e interoperabilidade dos serviços, processos de trabalho, bases de dados e sistemas executados pela Administração Pública Estadual;
- Utilização da tecnologia da informação e comunicação como instrumento de transparência e controle pela sociedade;
- Utilização de padrões abertos de interoperabilidade;
- Promoção do uso, desenvolvimento e difusão de programas de código aberto;
- Democratização do acesso às informações sociais e de governo;
- Apoio à inclusão digital nos Municípios do Rio Grande do Sul;
- Promoção da comunicação digital entre governo e sociedade;
- Promoção da sustentabilidade ambiental na produção, gerenciamento e descarte dos equipamentos eletrônicos nos processos de aquisição de produtos necessários para a Tecnologia da Informação e Comunicação;
- Qualificação do Suporte de Rede de Computadores e Telecomunicações;
- Compartilhamento de recursos entre os entes da Administração Pública Estadual; e
- Colaboração no desenvolvimento de sistemas abertos de interesse público e fim social.

Finalmente, apresentamos as diretrizes mineiras com respeito às suas políticas de TIC.

Governo do Estado de Minas Gerais

O Governo do Estado de Minas Gerais (2009) instituiu, através do Decreto nº 44.998, uma política de TIC tendo como objetivo promover: os serviços aos cidadãos por meio digital; transparência das ações; controle de gastos; eficácia e a eficiência da Gestão Pública. Em seu texto, houve a preocupação de estabelecer conceitos: princípios de TIC, Prospecção Tecnológica, modelo de serviços e de processos de arquiteturas de TIC, infraestrutura de TIC, aplicações e segurança da informação.

Na política, os princípios que nortearão o uso da TIC serão: integração com as estratégias do Governo; transparência, controle, participação; foco no cidadão; programas e projetos que impulsionem o avanço tecnológico.

As diretrizes para esta política são: prospecção, padrões e plataformas tecnológicas; infraestrutura; aplicações e arquiteturas; orçamento; segurança da Informação; compras e contratos; Governança de TIC; e Recursos Humanos.

2.3.4. Análise comparativa entre o Modelo de Rasmussen

O

Quadro 3 apresenta o grau de aderência das três políticas apresentadas com os elementos mencionados por Rasmussen (2010). Para se realizar a comparação, se estabeleceu o seguinte critério: para cada fator encontrado na política, se deu o peso 1 (fatores não encontrados receberam o peso 0 ã não aplicável). Considerou-se como o grau de aderência aos fundamentos do modelo mencionado, cuja soma de comparação deveria atingir 11, o número mais próximo a esse padrão, ou seja, quanto mais distante da soma 11, tanto menos aderente ao modelo.

Quadro 3 - Estudo comparativo das políticas públicas à luz de referencial teórico

Fator comparativo	Principal característica	PD*	SP	RS	MG
Destinatário		1	1	1	1
Gatilho		1	1	1	1
Tempo de Vida		1	1	0	0
Âmbito Geográfico		1	1	1	1
Organizacional		1	1	1	1
Atividade principal		1	1	1	1
Modo		1	1	1	1
Serviço		1	1	1	1

		1	1	1	1
Organizacional					
Função Administrativa		1	1	1	1
Alvos		1	1	1	1
	Soma	11	11	10	10

Fonte: Autora (2014)* Padrão de comparação

A política que apresentou maior grau de aderência ao modelo de Wies (1994) foi a do Município de São Paulo, pois de acordo com o padrão de comparação ela computou a máxima pontuação possível, diferentemente das políticas de TIC dos Estados de Minas Gerais e Rio Grande do Sul que não estabeleceram o tempo de vida. O Quadro 4 apresenta os elementos comparativos observados.

Quadro 4- Critérios de classificação da política de TIC do Município de São Paulo

Critérios	Espelhos na política de TIC Município de São Paulo
Destinatário	Gestores de TIC do Órgão e Entidades da APM
Funcionalidade do Alvo	Gestão organizacional
Tempo de Vida	4 anos (revisão anual)
Gatilho	Periódico (anual)
Ambiente Organizacional	Órgãos e Entidades da APM
Critérios Geográficos	Município de São Paulo
Modo	Obrigaçao
Função Administrativa	Configuração
Atividade	Implementação de modelos e referências
Critérios organizacionais	Política Geral
Serviços	Melhorar os serviços públicos e Maturidade no emprego dos recursos de TIC da APM

Fonte: Baseado em (MUNICÍPIO DE SÃO PAULO, 2014)

Essa política foi um meio de comunicação objetiva entre os gestores de TIC e os administradores da prefeitura, orientando estes últimos no que se deseja alcançar com o uso da TIC. Algumas de suas estruturas não se aplicarão à contribuição proposta por fugirem ao foco, uma vez que esta abrange diferentes setores com diferentes responsabilidades, que não é o caso da autarquia objeto desta pesquisa. De outra forma, a política paulista existente nas declarações dos princípios e diretrizes e ao apresentar um mapeamento básico dos *stakeholders* (partes interessadas) na autarquia em estudo.

Não obstante, o tempo de vida foi considerado um fator inviável por se tratar de uma administração pública (onde o gestor eleito passa quatro anos no cargo e nada garante que sua política de governo se efetive como política de estado), nesta perspectiva, se fossem estabelecidos por um período de três anos seria possível desvincular as ações internas ao setor de TIC dos pleitos eleitorais.

o mineiro utilizado, o destinatário não ficou explícito na declaração da política, o que só pode ser inferido com as delegações das responsabilidades. Outro fator negativo foi a ausência do tempo de vida, o que pode acarretar o uso de uma política ultrapassada que não atenda aos requisitos do negócio além de não determinar um tempo para sua revisão.

Quadro 5 - Critérios comparados com a política do estado de Minas Gerais

Critérios	Espelhos na política de TIC mineira
Destinatário	Secretarias do Estado
Funcionalidade do Alvo	Promover a cidadania digital e a eficácia e eficiência da gestão pública do estado
Tempo de Vida	-----
Gatilho	Assíncrona
Ambiente Organizacional	Órgãos e Entidades da Administração Pública
Critérios Geográficos	Estado de Minas Gerais
Modo	Obrigaçao
Função Administrativa	Configuração
Atividade	Implantação
Critérios organizacionais	Política Geral
Serviços	Recursos de TIC

Fonte: Baseado em (ESTADO DE MINAS GERAIS, 2009)

Para a elaboração da política objeto deste trabalho, a política mineira colaborou na elaboração das diretrizes gerais, princípios norteadores, nas definições dos conceitos. A abrangência desta política a torna muito superficial para os problemas enfrentados na SEMOB, portanto, é necessário ter discernimento ao se adaptar aquela na realidade desta administração.

Finalmente, tendo em vista a pouca expressividade da política gaúcha de TIC, essa não foi utilizada como roteiro ou exemplo a ser seguido.

Quadro 6 - Critérios de classificação da política de TIC de Rio Grande do Sul

Critérios	Espelhos na política de TIC Estado de RGS
Destinatário	Gestores de Tecnológica da Informação
Funcionalidade do Alvo	Desenvolvimento da área de TIC no Estado
Tempo de Vida	
Gatilho	Continua
Ambiente Organizacional	Órgãos de toda Administração Pública direta e indireta do Estado
Critérios Geográficos	Estado do Rio Grande do Sul
Modo	Obrigaçao e permissao
Função Administrativa	Gerenciar
Atividade	Implantação
Critérios organizacionais	Política geral
Serviços	Desenvolvimento da área de TIC no Estado



PDF
Complete

*Your complimentary
use period has ended.
Thank you for using
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

ANDE DO SUL, 2011)

Com a comparação encerra-se o levantamento do referencial teórico, que não se limita ao apresentado, mas apenas o necessário para a realização deste trabalho; o próximo capítulo abordará os elementos metodológicos, que incluíram a comparação recém-apresentada.



PDF
Complete

*Your complimentary
use period has ended.
Thank you for using
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

5. METODOLOGIA

Este trabalho se fundamenta como pesquisa qualitativa, de natureza exploratória, com ênfase em revisão bibliográfica e posterior comparação entre empresas públicas com suas políticas de TIC disponíveis na internet, e pauta em estudo de caso.

A pesquisa exploratória é aquela que tenta aproximar o problema tornando mais compreensível ou construindo hipóteses tendo como procedimento o levantamento bibliográfico. A pesquisa realizada apresenta esta característica, pois teve como intenção conhecer, qual a importância da boa gestão em TIC, qual o significado de política organizacional, sua tipologia e campo de ação, e quais critérios poderão ser utilizados para poder comparar políticas de TIC disponíveis por empresas públicas.

A exploração foi conduzida a partir da leitura de textos contendo o assunto, em livros, artigos em periódicos científicos, fontes eletrônicas na internet. Em seguida, foram exploradas, na internet, empresas públicas que implantaram políticas de TIC e como são apresentadas; posteriormente foi analisado seu conteúdo respectivo para constatar aderência (ou não) com o referencial teórico levantado e não apresentado anteriormente.

O trabalho também se caracteriza como de natureza aplicada, pois tem como finalidade ser objetiva e gerar conhecimentos para aplicação, prática, dirigida à solução de problemas específicos (FREITAS & PRODANOV, 2013, p. 51). O trabalho apresenta a característica porque procura conhecer como elaborar políticas fundamentando-se em padrões e aplicações existentes, e como é o processo de estabelecer a política de TIC em empresas públicas.

Por fim, atualmente a pesquisa qualitativa ocupa um reconhecido lugar entre as várias possibilidades de estudar fenômenos que envolva os seres humanos e suas intrincadas relações sociais, estabelecidas em diversos ambientes (SCHMIDT, 1995). Um dos métodos mais utilizados é o estudo de caso que tem sido descrito como um termo guarda-chuva para uma família de métodos de pesquisa cujo principal preocupação é a interação entre fatores e eventos (BELL, 1989).

Assim, na sequência, foi realizado um estudo de caso da organização objeto, respeitando-se o protocolo usual para esse tipo de pesquisa, porém aplicando flexibilidade suficiente para compreensão do fenômeno estudado. O objeto do estudo de caso, como informado anteriormente, foi a SEMOB, uma empresa pública.

ção foi realizada no Departamento de Recursos Humanos, documentos internos e internet; além disso, foi elaborado um roteiro de perguntas para que entrevistados escolhidos por sua influência administrativa retornassem com pontos importantes sobre o estado na SEMOB; porém, nenhum entrevistado respondeu à consulta com relevância. Em complemento, a pesquisa foi tornada possível porque a pesquisadora é parte do quadro de servidores do órgão, e com, isso, através de diálogos informais com funcionários do departamento de tecnologia da informação e diretores da SEMOB, Diretor de Planejamento, conseguiu montar a situação por onde se encontra o departamento de TIC da autarquia.

Finalmente, após verificação dos principais elementos que comportam uma boa política, foi elaborada uma contribuição para o desenvolvimento de uma política de TIC para a empresa-objeto.

4. PESQUISA DE CAMPO

4.1. A empresa

4.1.1. Histórico da SEMOB

As atividades da SEMOB surgiram na década de 80; na época, conhecida como AGLURB/JP (Aglomerado Urbano) tinha como principal objetivo a gestão de transportes públicos das cidades de João Pessoa, Bayeux, Santa Rita, Cabedelo e Conde e seguia as diretrizes da Empresa Brasileira de Transportes Urbanos - EBTU criada pelo Ministério dos Transportes no governo de Ernesto Geisel, em 14 de novembro de 1975.

A AGLURB/JP foi criada pelo decreto governamental Nº 10.159, de 7 de fevereiro de 1984 e, no mesmo ano, foi criado o Núcleo de Transportes Públicos ã NTP, o qual serviu de base para os estudos e desenvolvimento dos planos e estratégias, tanto técnicas como institucionais. A estrutura foi alterada pela Lei 4.601 de 26 de dezembro de 1984, que criou a Superintendência de Transportes Públicos ã STP, substituindo o núcleo, consolidando o principal objetivo do projeto do AGLURB/JP, ou seja, a implantação do órgão gestor de Transportes Públicos. Na época, a STP foi constituída sob a forma de autarquia municipal, com personalidade jurídica, autonomia administrativa e financeira e patrimônio próprio, competindo-lhe:

- Coordenar, promover e executar a política nacional de transportes públicos de passageiros, no município de João Pessoa;
- Disciplinar, conceder, operar e fiscalizar a operação e a exploração dos serviços rodoviários de transportes públicos em geral, no âmbito do município;
- Decidir sobre planejamento urbano e planejamento de transportes urbanos de João Pessoa;
- Detalhar operacionalmente o sistema de transportes públicos de passageiros, fixando itinerários, frequências, horários, lotação, equipamentos, turnos de trabalho, integração intermodal, locais e tempos de parada e critérios para atendimentos especiais;
- Estabelecer os esquemas operacionais e fiscalizar os serviços de táxi, transportes coletivos do município;

ção de estudos, programas e projetos relacionados com o sistema viário e o sistema de circulação do município;

- Manter o Sistema de Informação de Transportes Públicos, coletando, processando, analisando e fornecendo dados e informações referentes ao assunto.

Para fornecer informações precisas, eram designadas pessoas de outros setores da administração pública municipal com o objetivo de fiscalizarem as operações referentes aos transportes públicos que circulavam na capital (quantidades de passageiros, modalidade de pagamentos de suas passagens, cumprimento de horários e de itinerários), sempre à paisana para não serem identificados.

As informações eram registradas em formulários preestabelecidos, tendo como únicos recursos: o papel e caneta. Segundo o atual gerente de compras, que à época atuava como um supervisor de informações, os dados obtidos eram coletados pelos fiscais e no final do expediente esses formulários eram recolhidos e entregue no setor da administração que tinham uma equipe responsável por contabilizá-los em uma planilha, através de uma máquina datilográfica.

Além dos dados coletados pelos fiscais, as empresas de ônibus forneciam informações a respeito de gastos com manutenção, funcionários e combustíveis, quilometragem percorrida entre a origem e o destino de cada linha. Com base nesses dados, eram elaboradas as planilhas tarifárias, que continha informações confiáveis que davam suporte para tomadas de decisões. Além disto, por exigência do Ministério dos Transportes, estabelecia-se o índice de passageiros por quilômetros rodados ã IPK que resultaria da quantidade de passageiros que utilizavam os transportes, quanto ao tipo de pagamento (Vale-Transporte, Passe-Estudantil ou gratuidade), as manutenções que as empresas realizavam em suas frotas, a quantidade de combustível utilizado.

Com a popularização dos computadores de mesa, a administração pública passou a adotá-los para dinamizar seus processos. Nesta autarquia, não foi diferente. O primeiro computador adquirido foi o modelo Cobra 510, que, na época, eram top de linha, fazendo com que as tarefas fossem automatizadas. Foi quando surgiu o primeiro programa computacional, o INPACTO responsável pelo gerenciamento de transporte de ônibus. Este foi desenvolvido no ano de 1984, por técnicos da, então, Superintendência de Transportes Públicos ã STP, com a finalidade de armazenar dados. Este sistema foi programado na linguagem Pascal, as principais funcionalidades deste sistema é gerar relatório de ordem de serviço que as empresas

entes de mobilidade fiscalizavam se eram realizados em conformidade com a ordem de serviço, o sistema também gera relatório de informação para saber a quilometragem, tempo que leva uma viagem, quantos anos têm o ônibus, dentre outras informações.

O sistema provê informações mais precisa e em tempo hábil já que os dados são armazenados não mais no papel. João Pessoa foi pioneira na implementação deste sistema, atendendo às solicitações do Ministério dos Transportes tanto que foi vendido para outras cidades do mesmo porte. Devido à falta de manutenção, o sistema foi se tornando obsoleto, porém até os dias atuais é de grande utilidade segundo os servidores do Órgão.

O principal problema deste sistema é que não foi evoluindo conforme as mudanças dos negócios e não houve melhorias das funcionalidades, pois existem algumas delas que só podem ser visualizadas quando imprimir, gerando desperdício de papel, não podem ser enviados por e-mail ou outros meios digitais, pois os mesmos só podem ser compartilhados mediante malote de papéis por funcionários da autarquia. A impressora utilizada é uma Epson FX 2180.

Outro problema ocorre com as mudanças de funcionalidades que passar a ser subutilizada e por não existir equipe técnica que ofereça manutenção. A coleta de dados era proveniente dos despachantes (funcionário) da empresa de ônibus que enviavam para a autarquia e está passava a limpo e outros alimentavam o sistema (digitador).

Nesta época, considerando os anos 90, os Vales-Transportes e os Passes-Estudantis eram comprados em cartelas com 30 unidades na Associação das Empresas de Transportes Coletivos de João Pessoa ã AETC-JP. Os passes-estudantis eram facilmente comercializados em alguns pontos da cidade, confundindo completamente a quantidade de passagens inteiras, passagens de estudantes e gratuidades, posto que adultos não estudantes obtinham estes passes em mercado paralelo. As passagens eram coladas em grandes cartelas que contabilizavam os usuários de cada viagem. Como a prática era rudimentar, não possuía confiança nenhuma.

Com a Lei Nº 9.503 (BRASIL, 1997), criando um Sistema Nacional de Trânsito formado pela União, Distrito Federal, Estado e Municípios, surgiu, então, a Superintendência de Transportes e Trânsito de João Pessoa ã STTrans, sendo uma autarquia municipal de regime especial, vinculada à Secretaria de Planejamento, tendo por finalidade básica executar as políticas de transporte e trânsito do município de João Pessoa, posteriormente renomeada como SEMOB. Conforme o Art.21 da respectiva lei no âmbito de sua circunscrição são suas atribuições:

legislação e as normas de trânsito, no âmbito de suas

atribuições;

II - planejar, projetar, regulamentar e operar o trânsito de veículos, de pedestres e de animais, e promover o desenvolvimento da circulação e da segurança de ciclistas;

III - implantar, manter e operar o sistema de sinalização, os dispositivos e os equipamentos de controle viário;

IV - coletar dados e elaborar estudos sobre os acidentes de trânsito e suas causas;

V - estabelecer, em conjunto com os órgãos de policiamento ostensivo de trânsito, as respectivas diretrizes para o policiamento ostensivo de trânsito;

VI - executar a fiscalização de trânsito, autuar, aplicar as penalidades de advertência, por escrito, e ainda as multas e medidas administrativas cabíveis, notificando os infratores e arrecadando as multas que aplicar;

VII - arrecadar valores provenientes de estada e remoção de veículos e objetos, e escolta de veículos de cargas superdimensionadas ou perigosas;

VIII - fiscalizar, autuar, aplicar as penalidades e medidas administrativas cabíveis, relativas a infrações por excesso de peso, dimensões e lotação dos veículos, bem como notificar e arrecadar as multas que aplicar;

IX - fiscalizar o cumprimento da norma contida no art. 95, aplicando as penalidades e arrecadando as multas nele previstas;

X - implementar as medidas da Política Nacional de Trânsito e do Programa Nacional de Trânsito;

XI - promover e participar de projetos e programas de educação e segurança, de acordo com as diretrizes estabelecidas pelo CONTRAN;

XII - integrar-se a outros órgãos e entidades do Sistema Nacional de Trânsito para fins de arrecadação e compensação de multas impostas na área de sua competência, com vistas à unificação do licenciamento, à simplificação e à celeridade das transferências de veículos e de prontuários de condutores de uma para outra unidade da Federação;

XIII - fiscalizar o nível de emissão de poluentes e ruído produzidos pelos veículos automotores ou pela sua carga, de acordo com o estabelecido no art. 66, além de dar apoio às ações específicas dos órgãos ambientais locais, quando solicitado;

XIV - vistoriar veículos que necessitem de autorização especial para transitar e estabelecer os requisitos técnicos a serem observados para a circulação desses veículos.

estão do Prefeito Ricardo Coutinho em cem dias de seu governo foi criado o Terminal de Integração de João Pessoa, próximo à rodoviária, onde tem um posto da SEMOB, e atualmente conta segurança (Polícia Militar e Guarda Municipal) e um posto da AETC-JP, a ideia era lançar o projeto óIntegra Bemô que possibilitava a população pessoense utilizar o serviço de um segundo transporte coletivo pagando uma única passagem.

Porém a coleta de dados não sofreu uma mudança tão significativa pois a quantidade de passageiros que utilizava o terminal de Integração ainda era uma incógnita, pois as pessoas pegavam o ônibus em qualquer parte da cidade e o seu desembarque era no Terminal de Integração onde era possível que eles pegassem outro ônibus sem qualquer registro devido ser beneficiado com o programa e sua entrada ser pela porta dianteira não passando pela catraca. Mas a fiscalização dos horários dos ônibus ficou mais confiável devido ao acesso de entrada e saída ficarem sob controle da STTrans.

Em 2006 foi lançado a bilhetagem eletrônicas, óa ideia consiste em substituir os convencionais Vale-Transporte e Passe Estudantil impressos por um cartão eletrônico sem contato, que contém em seu interior todas as informações de seu usuárioô (AETC-JP, s.d.). Com esse sistema, óa Administração Pública, tem-se um controle sobre o sistema rápido e preciso, facilitando a fiscalização das operaçõesô (AETC-JP, s.d.). Contudo não se pode alegar que o sistema foi uma evolução do INPACTO, pois o primeiro partiu da empresa que é responsável pelo gerenciamento e vendas das passagens. Com este novo modelo de passagem as informações passaram a ser transmitida em tempo real possibilitando a fiscalização e o controle com mais eficiência.

No ano de 2007 foi implantado a primeira intranet na sede da STTrans que foi desenvolvida por um estagiário possibilitando um novo meio de comunicação entre os gestores e os servidores. O acesso era irrestrito em qualquer terminal bastava configurar o navegador da máquina já que existiam apenas dois tipos de usuários cadastrados, o do setor e o administrador.

Neste mesmo ano foi criado o projeto para substituir o talão de multas dos agentes de trânsito que eram em papel e passaria a ser automatizado com uma utilização de palms o aplicativo seria desenvolvido na linguagem Java entretanto o responsável pelo projeto só desenvolvia em Delphi, os equipamentos necessários para testes foram adquiridos, mas nunca foram testados. Porém devido ao fracasso do projeto, atualmente os agentes continuam a utilizar o talão.

neiro servidor de domínio, possibilitando que o acesso às máquinas fosse feito de forma individual com login e senha, ou seja, cada servidor teria sua própria conta. Recentemente a intranet ganhou nova interface e novas funcionalidades e alguns aplicativos são acessados, mas seu acesso ainda se limita geograficamente na sede.

No final do ano de 2010, para atender à resolução 303 e 304 de 2008 imposta pelo Conselho Nacional de Trânsito - CONTRAN, onde a primeira dispõe sobre o estacionamento para pessoa idosa e a segunda para pessoas com necessidades de locomoção. A SEMOB implantou o programa chamado de óEstacionamento Especialô, com o objetivo de emitir uma credencial para a identificação das pessoas que utilizam as vagas. O processo poderia ser executado em dez minutos, caso realizado na sede da autarquia. Existe outros postos que o cidadão poderá solicitá-la, mas como o processo é centralizado ã todas as informações são criadas, manipuladas, gerenciadas e controladas ã e concentrada ã as partes importantes deste processo são executadas apenas em um lugar ã na sede da STTrans, pode demorar até cinco dias. As etapas deste processo que poderiam ser descartadas são: a cópia do documento de identificação, a foto, comprovante de residência e o laudo médico em papel para as pessoas com dificuldade de locomoção. Estas etapas são desnecessárias por já serem digitalizados, tornando suas cópias em papel obsoletas.

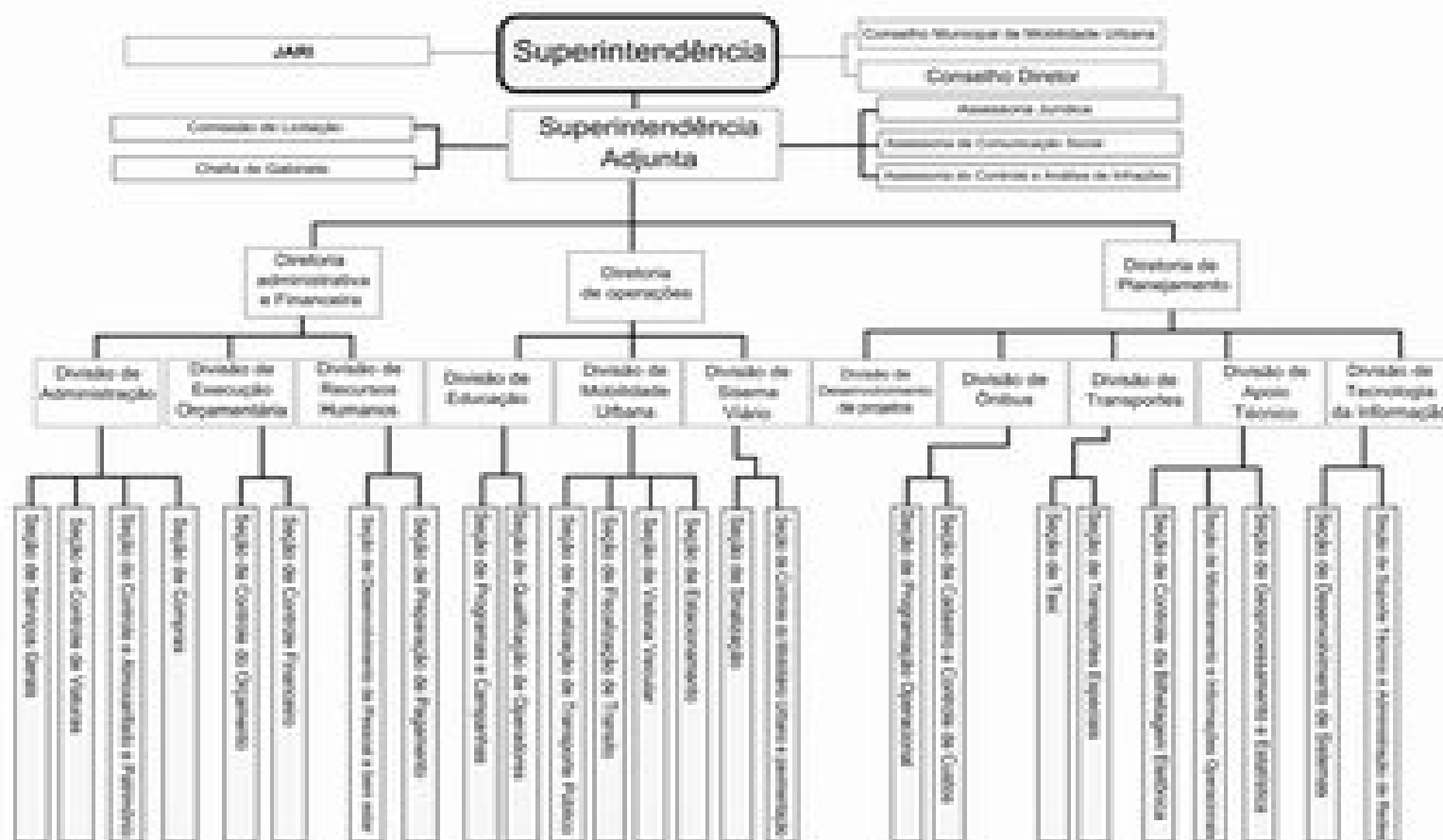
A STTrans passou por uma reestruturação no ano de 2012, onde passou a ser chamada de SEMOB, a qual ganhou um novo organograma. Conforme esta lei, ficou estabelecido que no quadro de pessoal da SEMOB existiriam para provimento através de concursos público cinco vagas de Analista de Sistemas e dois de Administradores de Redes de Computador, mas até a conclusão deste trabalho não existia se quer a abertura de um edital para preenchimento dessas vagas, e também foi instituído o Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração, sendo concretizado através da valorização de seus servidores, padrão de qualidade nas gestão de transporte e trânsito, com o estabelecimento de cargos provido por concurso público, incentivando-os a se aperfeiçoarem continuamente de acordo com as necessidades do Órgão.

Porém, os sistemas de informação não sofreram grandes alterações, outros foram descontinuados, por exemplo, o SisCartucho não é mais utilizado e foi substituído por um novo sistema de cadastro de computadores, impressoras e demais ativos; o SisEstoque e Requisição de Material também foram descartados, pois utiliza-se agora o sistema da PMJP. Finalmente, o SisCerin foi todo refeito e agora está escrito em Python. A descrição destes sistemas encontra-se no Relatório dos Sistemas do Órgão, em anexo.

dro existente na SEMOB é multidisciplinar, ou seja, há pessoas com formações em áreas distintas (administração, economia, pedagogia, secretariado, mecânica, assistentes sociais e outras), embora algumas não exerçam funções específicas em suas áreas do conhecimento. De outra forma, por não haver profissionais do conhecimento concursados nas áreas específicas relacionadas ao gerenciamento de mobilidade urbana, como, por exemplo, engenheiros de trânsito, de comunicação, técnicos de TIC, de geoprocessamento e advocacia, essas lacunas são preenchidas por pessoal comissionado ou contratado por excepcional interesse público, e esses contratos dependem do grau de confiança entre os gestores em atividades.

Atualmente a SEMOB apresenta o seguinte organograma:

ORGANOGRAMA DA SEMOB



Fonte: RH SEMOB (2012)

entral, porém a Diretoria de Planejamento, que abrange a
ção, está sujeita ao superintendente adjunto. Não há
continuidade na gestão, pois a cada quatro anos se renovam os cargos comissionados.

A maioria dos servidores ocupa o cargo de Agente de Mobilidade Urbana que são responsáveis por fiscalizar o trânsito e os transportes públicos, através deles são lavrados os autos de infração de jurisprudência do município de João Pessoa, os autos de infração ainda são feitos com o uso de um talão distribuído a cada agente.

Quadro 7 - Categorias e quantidade de servidores - SEMOB

Categorias de Servidores	Quantidade
Efetivo	319
Comissionado	8
Contratação por excepcional interesse público	67

Fonte: <http://sagres.tce.pb.gov.br> atualizado em 04/2013

Porém, de acordo com a Lei Complementar nº 67 (JOÃO PESSOA, 2011) ficou estabelecido que para atender a população nos serviços ofertados pelo órgão seriam necessários 496 servidores dos quais seriam distribuídos para as atividades que se referem ao campo (fiscalização do trânsito e transportes) do qual correspondem aproximadamente 60% da força de trabalho, e nos processos administrativos da SEMOB (contabilidade, RH, engenharia, comunicação, tecnologia, e outros), mas que até a conclusão deste trabalho não foi aberto o concurso para atender essa demanda. Abaixo detalhe e quantidade de servidores estabelecido para SEMOB de acordo com o cargo que ocupa, considerando sua formação, conhecimento, habilidade, competência.

SEMOB

Servidor	Quantidade
Analista de Sistemas	5
Técnico em Geoprocessamento	2
Administrador de Redes de computadores	2
Estatístico	1
Economista	1
Advogados	5
Psicólogo	2
Assistente Social	1
Técnico em comunicação Social	3
Administrador	3
Arquivista	1
Pedagogo	1
Auxiliar Técnico	35
Mecânico veicular	10
Desenhista	10
Agente de Mobilidade urbana	350
Secretaria	6
Auxiliar administrativo Digitador	30
Recepcionista	2
Motorista	8
Auxiliar de serviços gerais	15
Vigilantes	3

Fonte: RH-SEMOB (2013)

4.1.2. Visão, missão e valores

Segundo Tavares (1991, p. 88), a missão consiste na razão de existência da organização e na delimitação de suas atividades dentro do espaço que se deseja ocupar em relação às oportunidades de negócio. A missão da SEMOB é assegurar à população mobilidade, acessibilidade, segurança, fluidez e conforto nos sistemas de transporte e trânsito respaldado na competência, satisfação profissional e nos avanços tecnológicos, contribuindo para a qualidade de vida no município.

Visão é uma imagem mental poderosa do que queremos criar no futuro. Ela reflete aquilo com que nos preocupamos mais, representa uma expressão de como será nossa Missão e está em harmonia com nossos valores e propósito (SCOTT, JAFFE, & TOBE, 1998, p. 73). Para a SEMOB a visão é ser uma organização cidadã, reconhecida pela sociedade na gestão de políticas de transportes e trânsito.

m (1996, p. 63), são princípios ou crenças, organizados em comportamentos desejáveis para orientar a vida da empresa e estão a serviço de interesses individuais, coletivos ou mistos. Os valores da SEMOB são:

- Compromisso com o interesse público
- Prioridade e comprometimento com a coletividade. O interesse coletivo prevalecendo sobre o individual.
- Transparência e confiança
- Relacionamentos e comunicação abertos, transparentes e apoiados na confiança mútua.
- Lealdade e ética
- Plena consciência dos deveres e do respeito aos direitos do ser humano, com atuação íntegra e profissional nos serviços prestados.
- Humanização e qualidade de vida
- Prestação de serviço humanizado, considerando a qualidade de vida como o objetivo maior de todo esforço empreendido.
- Excelência e qualidade
- Qualidade permanente na postura, atos e atitudes, voltados à melhoria contínua e a excelência no cumprimento da missão.

4.1.3. Equipe de TIC

A equipe de TIC da SEMOB é uma equipe multidisciplinar composta por sete funcionários que estão distribuídos nas seguintes áreas:

- Administração de Redes - são responsáveis por criar e manter os servidores, controle dos usuários que utilizam a rede dentre outros.
- Desenvolvimento de Sistemas - suas principais atribuições consistem em planejar, coordenar, executar e fazer manutenção em software de aplicação para a SEMOB; e
- Suporte ao Usuário - sua principal atribuição é deixar o ambiente computacional em ordem para que os usuários que deles precise estejam sempre disponíveis.

Toda equipe se concentra em uma sala na própria sede da SEMOB, no horário comercial.

delega de solucionar os problemas que afetam a rotina de trabalho ou na infraestrutura da rede. Sua composição e funções são respectivamente:

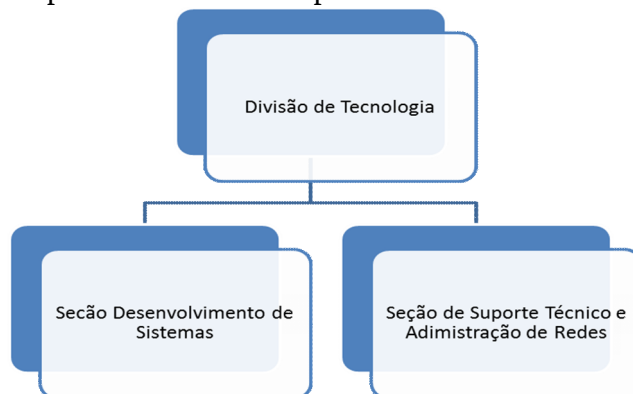
- Uma secretária com formação técnica em secretariado, cuja responsabilidade é atender e repassar as chamadas telefônicas;
- Dois funcionários, com formação superior em Redes de Computadores e Sistemas de Informação dão suporte presencial, configuram e fazem manutenção dos equipamentos; também são responsáveis por administrarem a rede da SEMOB. Para que os usuários internos solicitem serviços basta ligar ou formalizar os chamados através da intranet.

A Seção de desenvolvimento de software, área encarregada de administrar o banco de dados e desenvolver aplicações que darão suporte aos serviços oferecidos pela SEMOB, é formada por três membros, sendo dois com curso superior em Análise de Desenvolvimento, e o terceiro, que ainda é graduando, é o responsável pela interface gráfica das aplicações web. Toda equipe é gerenciada pelo diretor de TIC, que possui graduação em Telemática pelo Centro Federal de Educação Tecnológica da Paraíba, e possui cursos de especialização na área; entrou na autarquia no ano de 2013 por decisão política.

O clima setorial é harmonioso de acordo com membros da equipe o gestor é liberal democrático, ou seja, delega as tarefas, mas não estabelece metas, ficando aos executores o planejamento do tempo. Com relação à gratificação por desempenho, não existe qualquer tipo de bônus em função do desempenho alcançado, bem como não tem cobranças sobre os resultados de seus trabalhos.

A Figura 6 mostra o organograma do setor de TI da SEMOB com a hierarquia do pessoal citado acima.

Figura 6 - Organograma parcial da SEMOB apresentando divisão de TIC



Fonte: RH SEMOB (2012).

TIC

A infraestrutura da SEMOB possui servidores de internet, de arquivos, de domínios e de antivírus. Os sistemas operacionais usados nos servidores são: Debian, Ubuntu, Windows Server 2003.

As estações de trabalho da rede de computadores da SEMOB na maioria são adquiridas genericamente, mas há informalmente uma perspectiva que as máquinas sejam adquiridas do fabricante da marca HP. Atualmente existem 110 (cento e dez) estações de trabalho, 40 (quarenta) impressoras de diversas tecnologias como laser colorida, monocromática, plotter e jato de tinta que são distribuídos nos setores existentes no órgão. A conexão à rede existente é híbrida, ou seja, cabeado e wifi; para isso são disponibilizados 7 (sete) Switches.

Na empresa não existe uma política instituída como:

- Uso de impressão permitido por cada usuário;
- Uso das estações de trabalho;
- Linguagem de programação definida;
- Padronização nas especificações dos equipamentos.

Encerrada a descrição do objeto de estudo, com finalidade de contextualização fundamental, o próximo capítulo apresentará os tópicos mais importantes que precisam ser discutidos para o desenvolvimento de uma política de TIC na SEMOB.

DESENVOLVIMENTO DA POLÍTICA DE TIC

Com base na fundamentação teórica e nos exemplos supracitados, a proposta da política de TIC a seguir para a SEMOB considera o contexto e as dificuldades encontradas nas ações referentes aos recursos de TIC.

A motivação para uma elaboração de uma política de TIC se faz necessário devido à falta de planejamento quanto aos recursos de TIC da SEMOB dos quais podemos destacar com base na pesquisa de campo: não existem planejamento quanto a aquisição e/ou implementação de aplicações que darão apoio nos processos internos; falta capacitação dos recursos humanos; não existe um modelo de framework específico para a área de TIC; os equipamentos não possuem as mesmas configurações e o uso ineficiente dos materiais de TIC por parte dos *stakeholders*.

A seguir, apresentam-se os pontos cruciais que deverão estar contidos na proposta da política de TIC para SEMOB; para tanto, os critérios levantados por Wies (1994) foram utilizados como orientação e critérios de controle. Cada um dos critérios apresentará o esboço de texto da contribuição à política de TIC pretendida.

5.1 Quanto ao Ambiente Organizacional, local de aplicação e destinatários

A política de Tecnologia da Informação e comunicação é direcionada aos gestores de TIC, servidores públicos, funcionários contratados, fornecedores, dentre outros participantes, e tem como finalidade mapear e padronizar as ações de TIC da SEMOB, na cidade de João Pessoa (PB), junto aos demais setores do Órgão. Para tanto, está fundamentada nos seguintes padrões internacionais de gestão, legislação e normas vigentes:

- NBR ISSO/IEC 27002:2007
- NBR ISSO/IEC 27005:2008
- Lei Complementar 067 de 26 de dezembro de 2011
- Norma Complementar 03/IN01/DSIC/GSIPR 30-06-2009

5.2 Quanto à atividade principal

- Esta norma tem caráter de fazer cumprir o objetivo a que se propõe.

5.3 Quanto ao tempo de vida e ao gatilho

- Esta política deve ser contínua e renovada no prazo máximo de três anos.

mento entrará em vigor na data de sua publicação.

Política deverá ser elaborada, analisada e aprovada antes de
findar a versão atual.

5.4 Quanto à funcionalidade dos alvos

A Política de Tecnologia e Comunicação para SEMOB possui os seguintes Objetivos

- Promover a eficiência e eficácia na Gestão de TIC;
- Comprometer a alta gestão com o planejamento e desenvolvimento da TIC na SEMOB;
- Focar os recursos de TIC no cidadão e servidores.

5.5 Quanto à função(ões) administrativa(s)

- A Gestão da TIC na SEMOB será exercida através de Comitês, a saber:
 - Comitê Gestor de TIC - O Comitê de Política de TIC (CPTIC) será composto pelo Conselho Municipal de Mobilidade Urbana e o Gerente de Divisão de Tecnologia da Informação. Terá como missão formular, definir, e orientar as políticas e suas diretrizes de TIC, alinhada aos serviços oferecidos pela SEMOB e as leis que as rege.
 - O Comitê Executivo de TIC (CETIC) será composto pelo gerente da Divisão de Tecnologia da Informação, pelos chefes das Seções de Desenvolvimento de Sistemas e de Suporte Técnico e Administração de Redes. Terá, como missão, planejar as ações necessárias à implementação, execução e controle de todas as etapas da política bem como dar os feedbacks.

5.6 Quanto aos serviços

- A Política de Tecnologia da Informação e Comunicação para SEMOB terá as seguintes diretrizes gerais:
 - Aquisição e desenvolvimento de aplicação e Aquisição de hardware
 - Recursos humanos
 - Segurança da informação
 - Suporte técnico
 - Planejamento estratégico

com o uso de TIC na SEMOB estão obrigados a conhecer, seguir e apontar o mau uso da infraestrutura ou finalidade viciada, bem como zelar por ela.

- O não cumprimento dos requisitos previstos nesta Política de TIC acarretará violação às regras internas da instituição e sujeitará o gestor às medidas administrativas e legais cabíveis.

5.8 Quanto aos conceitos e definições envolvidas

- Planejamento estratégico de TIC é o conjunto de ações necessário para que a TIC seja efetivada na SEMOB pautada na sua missão, proporcionando meios que garantam a concretização da visão, respeitando seus valores. Os objetivos propostos neste planejamento serão de responsabilidade dos gestores de TIC e toda organização deve trabalhar em sinergia.
- Aquisição e implementação de aplicações e hardware: é o processo responsável por capturar as necessidades de negócios da SEMOB aos requisitos necessários de TIC para prover por meios deles serviços aos usuários sejam eles dentro da organização, parceiros ou população.
- Segurança da Informação: São mecanismos para garantir a consistência, a confiabilidade, a integridade e a autenticidade da informação digital.
- Suportes Técnicos: Grupo capacitado de pessoas a dar suporte aos usuários quanto aos problemas computacionais que afetam a execução de suas atividades.

A contribuição proposta neste trabalho encontra-se no Apêndice

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o levantamento bibliográfico, percebeu-se que as organizações fazem uso de planejamento estratégico em busca de formalizar os caminhos até seus objetivos e como maneira transparente e segura de comunicar aos *stakeholders* quais são seus deveres e papéis. Isso não significa que a implantação deste plano torne as organizações imunes ao insucesso, apenas que as que fazem uso dele tenham controle nos seus processos organizacionais permitindo um acompanhamento e avaliações em curto, médio e longo prazo, reduzindo seus riscos.

Com base no Quadro 3, observa-se que os critérios de políticas de TIC dos exemplos utilizados neste trabalho (Governo do Estado do Rio Grande do Sul, Administração Pública Municipal de São Paulo e Governo do Estado de Minas Gerais), apresentados por René Wies (1994), são válidos e consistentes.

Considerando as necessidades da SEMOB em relação às suas práticas de TICs, seu funcionamento e promoção de um serviço público eficiente, esta contribuição para a política de TIC pretende auxiliar no planejamento e consolidar as rotinas referentes aos gestores de TICs, que acarretarão em mudanças na cultura organizacional, nas práticas de seus subordinados e na implantação de novas práticas.

Espera-se que a aplicação desta contribuição modernize e potencialize os recursos existentes, modifique a visão da organização quanto à importância deste setor e que se fomente a boa comunicação entre todos os setores. Em função do que a teoria exposta apresenta sobre o tema; os casos apresentados nesta monografia; o empenho na construção desta proposta; a padronização das ações, das aplicações, do suporte, dos serviços; a redução de desperdícios com materiais, tempo e pessoal; o relacionamento e a comunicação entre a autarquia e o público; a constante vigília destes fatores, a correção das falhas e a melhoria no desempenho geral de TIC proporcionará, sem dúvida, redução de custos, otimização na aquisição e uso de recursos de TICs, concentração de aplicações e possível expansão para outros dispositivos.

Este trabalho, pelo seu caráter contributivo, não se aprofunda na metodologia de estudo de caso, pois não se atém em investigar junto a poucas pessoas que não responderam as perguntas formuladas pelo roteiro, quer por desinformação, quer por questões pessoais, apresenta-se limitado por causa da falta de organização nas informações cedidas.



PDF
Complete

*Your complimentary
use period has ended.
Thank you for using
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

uturos, aprofundar os questionamentos e envolver seletos
envolver a política inexistente, porém fundamentada nos
aspectos levantados pela bibliografia consultada.

7. REFERÊNCIAS

- AETC-JP. (s.d.). <http://passelegal.com.br/>. Acesso em 16 de 08 de 2014, disponível em Passe Legal: http://www.passelegal.com.br/passe_legal.htm
- AMARAL, P. S., & ALBERT, R. M. (2013). A Nova Política de Tecnologia da Informação e Comunicação do Estado do Espírito Santo.
- Aristóteles. (2007). *A Política*. São Paulo: Icone.
- BELL, J. (1989). *Doing Your Reserarch Project: A Guide for the first-time researchers in education and social science* (Vol. 2 reimp). Milton Kynes: England: Open University Press.
- BETHLEM, A. S. (1981). *Política e Estratégia de Empresas*. Rio de Janeiro: Guanabara Dois.
- BRASIL. (23 de setembro de 1997). Lei Nº 9.503, de 23 de setembro de 1997. (C. Civil, Ed.) Brasília, Brasil. Fonte: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9503.htm
- BRASIL. (s.d.). *Gov.br - Programa de Governo Eletrônico Brasileiro - Sítio Oficial*. Acesso em 23 de 02 de 2014, disponível em Governo Eletrônico Brasileiro: <http://www.governoeletronico.gov.br/o-gov.br>
- BUSKIRK, R. H. (1971). *Business and Administrative Policy: text, cases, incidents and readings*. New York: Wiley.
- Dicionário do Aurélio Online - Versão Beta*. (2014). Acesso em 15 de 05 de 2014, disponível em Dicionário do Aurélio: <http://www.dicionariodoaurelio.com/Politica.html>
- ESTADO DE MINAS GERAIS. (06 de janeiro de 2009). Decreto nº 44.998, 30 de dezembro de 2008 . (D. d. Executivo, Ed.) Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil. Fonte: <http://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=DEC&num=44998&comp=&ano=2008>
- ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. (2011). Decreto nº 48.048, de 20 de Maio de 2011. (G. d. Legislativa, Ed.) Rio Grande do Sul, Brasil. Acesso em 22 de março de 2014, disponível em http://www.softwarepublico.gov.br/file/55020197/DEC_48.048_-

FREITAS, E. C., & PRODANOV, C. C. (2013). *Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas do Trabalho Científico* (Vol. 2 Edição). Novo Hamburgo: Universidade Feevale.

GOMES, E. G. (2009). *Gestão por Resultados e eficiência na Administração Pública*:. FGV/EAESP, Pós graduação em Administração Pública e Governo, São Paulo.

HAKIM , H. T., & GRAEML, A. R. (jan./fev./mar de 2011). Governança de tecnologia da informação: um panorama da adoção de modelos de melhores práticas por empresas brasileiras usuárias. *Revista de Administração*(46). Fonte: Revista de Administração USP.

IBGC. (2009). Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa. Em I. B. Corporativa. S.Paulo: IBGC.

IBGE. (2012). *Pesquisa sobre o uso das tecnologias de informação e comunicação no Brasil : TIC Domicílios e TIC Empresas 2011*. São Paulo: Comitê Gestor da Internet no Brasil.

INC, P. M. (2004). *Um Guia do conjunto de Conhecimentos em Geral de Oprojetos*. Pennsylvania: Corporativo.

JOÃO PESSOA. (2011). Lei complementar nº 67, de 26 de dezembro de 2011. Institui o Plano de Cargos, Carreira e Remuneração dos Servidores da Administração Indireta, Integrantes da Superintendência Executiva da Mobilidade Urbana de João Pessoa - SEMOB e dá outras providências. (1302). João Pessoa: Semanário Oficial.

MAXIMINIANO, A. C. (2007). *Administratação para Empreendedores*. São Paulo: Pearson Prentice.

MOSLEY, D. C., MEGGINSON, L. C., & JR, P. H. (1998). *Administração Conceitos e aplicações*. São Paulo: Hrabra Ltda.

MUNICÍPIO DE SÃO PAULO. (23 de Janeiro de 2014). Dec. no. 54785. SP, Brasil. Acesso em 23 de Julho de 2014, disponível em Prefeitura de São Paulo: http://www3.prefeitura.sp.gov.br/cadlem/secretarias/negocios_juridicos/cadlem/integr

de Maio de 2012). Decreto-Lei n.º 107/2012. Lisboa,

- RIBEIRO NETO, G. L. (1999). Os impactos da tecnologia de informação nas organizações: uma visão política. *Revista UNIFENAS*, 5, pp. 95-101.
- ROBBINS, S. P. (2002). *Administração: mudanças e perspectivas*. São Paulo: Saraiva.
- ROGERS, D. (2003). Política. Em C. COOPER, & C. ARGYRIS, *Dicionário enciclopédico de Administração* (L. M. ESTEVES, , & C. A. RIMOLI,, Trads., p. 1455). São Paulo, S.Paulo: Editora Atlas.
- SCHMIDT, A. G. (1995). *Pesquisa Qualitativa Tipos Fundamentais*.
- SCOTT, C. D., JAFFE, D. T., & TOBE, G. R. (1998). *Visão, Valores e Missão Organizacional: construindo a organização do futuro*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- SPIES, L. G., & DE PAULA, I. C. (2012). políticas corporativas: um estudo exploratório em política de gestão de frota. Acesso em 25 de 01 de 2014, disponível em <http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/65649>
- STAIR, R. M., & REYNOLDS, G. W. (2012). *Princípios de Sistemas de Informação* (11 ed.). Stanford, USA: Cengage.
- STEINER, G. A., & MINER, J. B. (1981). *Políticas e Estratégias*. Rio de Janeiro: Editora Interciência Ltda.
- STONER, J. A. (1982). *Administração*. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil Ltda.
- STTrans - JP. (2007). Planos de Metas e Ações para STTrans. João Pessoa.
- TAMAYO, A., & GONDIM, M. (abr./jun. de 1996). Escala de Valores Organizacionais. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, 31(2), 62-72.
- TAVARES, M. C. (1991). Planejamento Estratégico. A opção entre sucesso e fracasso empresarial. São Paulo: Harbra.
- TEIXEIRA, A. (2004). *O Uso das Novas Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) e a Transparência na Gestão Pública Municipal no Ceará*. Fundação Konrad Adenauer. Fortaleza: Fundação Konrad Adenauer.

R. E. (2005). *Tecnologia da Informação- Teória e*
ro: Elsevier.

UMEDA, G. M. (2004). Possíveis definições para as Políticas Empresariais: Um estudo Bibliográfico.

VINHAS, L. P., MANSO, F. V., & DA SILVA, M. C. (2012). As tecnologias da informação e comunicação como ferramentas de modernização da gestão do Rio de Janeiro. V Congresso CONSAD de Administração Pública, (p. 31). Brasília.

WIES, R. (1994). Policy definition and classification: aspects, criteria and examples. *IFIP/IEEE International Workshop on distributed systems: Operations & Management*. Toulouse - França: IEEE.

OBRAS CITADAS

- AETC-JP. (s.d.). <http://passelegal.com.br/>. Acesso em 16 de 08 de 2014, disponível em Passe Legal: http://www.passelegal.com.br/passe_legal.htm
- AMARAL, P. S., & ALBERT, R. M. (2013). A Nova Política de Tecnologia da Informação e Comunicação do Estado do Espírito Santo.
- Aristóteles. (2007). *A Política*. São Paulo: Icone.
- BELL, J. (1989). *Doing Your Reserarch Project: A Guide for the first-time researchers in education and social science* (Vol. 2 reimp). Milton Kynes: England: Open University Press.
- BRASIL, MUNICÍPIO SÃO PAULO. (23 de Janeiro de 2014). Dec. no. 54785. SP, Brasil. Acesso em 23 de Julho de 2014, disponível em Prefeitura de São Paulo: http://www3.prefeitura.sp.gov.br/cadlem/secretarias/negocios_juridicos/cadlem/integr_a.asp?alt=24012014D%20547850000%20%20%20%20%20%20%20%20%20%20%20%20%20&secr=5&depto=0&descr_tipo=DECRETO
- BUSKIRK, R. H. (1971). *Business and Administrative Policy: text, cases, incidents and readings*. New York: Wiley.
- Dicionário do Aurélio Online - Versão Beta*. (2014). Acesso em 15 de 05 de 2014, disponível em Dicionário do Aurélio: <http://www.dicionariodoaurelio.com/Politica.html>
- FREITAS, E. C., & PRODANOV, C. C. (2013). *Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas do Trabalho Científico* (Vol. 2 Edição). Novo Hamburgo: Universidade Feevale.
- GOMES, E. G. (2009). *Gestão por Resultados e eficiência na Administração Pública*:. FGV/EAESP, Pós graduação em Administração Pública e Governo, São Paulo.
- HAKIM , H. T., & GRAEML, A. R. (jan./fev./mar de 2011). Governança de tecnologia da informação: um panorama da adoção de modelos de melhores práticas por empresas brasileiras usuárias. *Revista de Administração*(46). Fonte: Revista de Administração USP.

- IBGE. (2012). *Pesquisa sobre o uso das tecnologias de informação e comunicação no Brasil : TIC Domicílios e TIC Empresas 2011*. São Paulo: Comitê Gestor da Internet no Brasil.
- INC, P. M. (2004). *Um Guia do conjunto de Conhecimentos em Geral de Oprojetos*. Pennsylvania: Corporativo.
- JOÃO PESSOA. (2011). Lei complementar nº 67, de 26 de dezembro de 2011. Institui o Plano de Cargos, Carreira e Remuneração dos Servidores da Administração Indireta, Integrantes da Superintendência Executiva da Mobilidade Urbana de João Pessoa - SEMOB e dá outras providências. (1302). João Pessoa: Semanário Oficial.
- MAXIMINIANO, A. C. (2007). *Administração para Empreendedores*. São Paulo: Pearson Prentice.
- MOSLEY, D. C., MEGGINSON, L. C., & JR, P. H. (1998). *Administração Conceitos e aplicações*. São Paulo: Hrabra Ltda.
- NASCIMENTO NETO, E. F., & REIS, L. C. (2013). *Risk IT based on COBIT: Uma visão sistêmica para a auditoria de TI*. Acesso em 15 de 05 de 2014, disponível em CNASI - Congresso de segurança da Informação, Auditoria e Governança TIC: <http://www.cnasi.com.br/risk-it-based-on-cobit-uma-visao-sistemica-para-a-auditoria-de-ti/>
- NEVES, B. B. (2007). Inovação, Modernização e Competitividade na Administração Pública: O exemplo do Governo Electrónico em Portugal, Espanha e Irlanda. In: *CONGRESSO INTERNACIONAL DEL CLAD XII, 2007, Santo Domingo. Anais...* Santo Domingo: CLAD, 2007, p.25-67.
- PEREIRA, D. M., & SILVA, G. S. (2011). As Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) como aliadas para o desenvolvimento. Fonte: <http://periodicos.uesb.br/index.php/cadernosdeciencias/article/viewFile/884/891>
- Prefeitura Municipal de São Paulo. (s.d.). <http://www.prefeitura.sp.gov.br>. Acesso em 09 de 05 de 2014, disponível em

br/cidade/secretarias/upload/Pref_de_Sao%20Paulo-597032.pdf

- PRODANOV, C. C., & CESAR, E. F. (2013). *metodologia do Trabalho Científico[recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*. Novo Hamburgo: Feevale.
- RASMUSSEN, M. (14 de fevereiro de 2010). *Defining a policy management Lifecycle*. Acesso em 20 de julho de 2014, disponível em The GRC Pundit Blog: <http://www.grc2020.com/index.php/grc-pundit-blog/73-98defining-a-policy-management-lifecycle>
- REICH, B. H., & BENBASAT, I. (1996). Measuring the linkage between business and information technology objectives. *MIS Quarterly*(20), pp. 5-81.
- REPÚBLICA PORTUGUESA. (18 de Maio de 2012). Decreto-Lei n.º 107/2012. Lisboa, Portugal.
- RIBEIRO NETO, G. L. (1999). Os impactos da tecnologia de informação nas organizações: uma visão política. *Revista UNIFENAS*, 5, pp. 95-101.
- ROBBINS, S. P. (2002). *Administração: mudanças e perspectivas*. São Paulo: Saraiva.
- ROGERS, D. (2003). Política. In: C. COOPER, & C. ARGYRIS, *Dicionário enciclopédico de Administração* (L. M. ESTEVES, , & C. A. RIMOLI, Trads., p. 1455). São Paulo, S.Paulo: Editora Atlas.
- SCHMIDT, A. G. (1995). *Pesquisa Qualitativa Tipos Fundamentais*.
- SCOTT, C. D., JAFFE, D. T., & TOBE, G. R. (1998). *Visão, Valores e Missão Organizacional: construindo a organizaçãodo futuro*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- SEMOB-JP. (2007). *Planos de Metas e Ações para STTrans*. João Pessoa.
- SPIES, L. G., & DE PAULA, I. C. (2012). políticas corporativas: um estudo exploratório em política de gestão de frota. Acesso em 25 de 01 de 2014, disponível em <http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/65649>
- STAIR, R. M., & REYNOLDS, G. W. (2012). *Princípios de Sistemas de Informação* (11 ed.). Stanford, USA: Cengage.

- (1981). *Políticas e Estratégias*. Rio de Janeiro: Editora
- STONER, J. A. (1982). *Administração*. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil Ltda.
- TAMAYO, A., & GONDIM, M. (abr./jun. de 1996). Escala de Valores Organizacionais. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, 31(2), 62-72.
- TAVARES, M. C. (1991). Planejamento Estratégico. A opção entre sucesso e fracasso empresarial. São Paulo: Harbra.
- TEIXEIRA, A. (2004). *O Uso das Novas Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) e a Transparência na Gestão Pública Municipal no Ceará*. Fundação Konrad Adenauer. Fortaleza: Fundação Konrad Adenauer.
- TURBAN, E., R, K. J., & POTTER, R. E. (2005). *Tecnologia da Informação- Teória e Prática* (8a ed.). Rio de Janeiro: Elsevier.
- UMEDA, G. M. (2004). Possíveis definições para as Políticas Empresariais: Um estudo Bibliográfico.
- VINHAS, L. P., MANSO, F. V., & DA SILVA, M. C. (2012). As tecnologias da informação e comunicação como ferramentas de modernização da gestão do Rio de Janeiro. V Congresso CONSAD de Administração Pública, (p. 31). Brasília.
- WIES, R. (1994). Policy definition and classification: aspects, criteria and examples. *IFIP/IEEE International Workshop on distributed systems: Operations & Management*. Toulouse - França: IEEE.
- VA, M. C. (2012). As tecnologias da informação e comunicação como ferramentas de modernização da gestão do Rio de Janeiro. V Congresso CONSAD de Administração Pública, (p. 31). Brasília.

9. ANEXO

DITI - Divisão de Tecnologia da Informação

RELATÓRIO DOS SISTEMAS DO ÓRGÃO

João Pessoa - Janeiro/2013

➤ **Sistemas WEB Internos**

▪ **SisAtendimento**

Sistema utilizado principalmente pelo setor de **Atendimento** e pelo setor do órgão na **Subprefeitura** para realização do atendimento ao usuário. Dentre todas as suas funcionalidades encontram-se: Consulta de infrações, parcelamentos e veículos com a possibilidade de impressão de diversos documentos como, por exemplo, a segunda via de um auto de infração; criação de parcelamento; cadastramento de processos; entre outras funcionalidades.

▪ **SisTE (Sistema de Transportes Especiais)**

Sistema utilizado pela **DITES** (Divisão de Transportes Especiais) para o gerenciamento de toda a frota de transportes especiais de João Pessoa (Táxi, Transporte Escolar e Transporte Turístico). Nesse sistema os usuários mantêm o cadastro da frota, emitem uma gama de documentos, geram boleto de taxas, entre outras funcionalidades.

▪ **SisAcidentes (Sistema de Acidentes)**

Sistema utilizado pela **APLAN** (Assessoria de Planejamento) para geração de diversos dados estatísticos, referentes aos acidentes que ocorrem em João Pessoa-PB. Nele os usuários inserem os dados de acidentes que vêm de diversos órgãos, cruzando informações, com o objetivo de restringir ao máximo a repetição do mesmo acidente no banco de dados, gerando relatórios mais precisos.

▪ **SisEes (Sistema de Estacionamento Especial)**

Sistema utilizado pelo setor **Atendimento**, pelo setor do órgão na **Subprefeitura** e pela **DIERG** (Divisão de Estacionamento e Registro) com objetivo de cadastrar e controlar a geração da credencial, tanto para idosos quanto para deficientes, que dá a gratuidade na Zona Azul.

▪ **SisCartucho**

Sistema utilizado pela **DINFO** (Divisão de informática) para controlar a

artuchos e tonners tanto para os setores quanto para a

- **Requisição de material**

Sistema utilizado por todos os setores do órgão para que possam gerar uma requisição de material. Em um momento posterior a requisição, os servidores dirigem-se ao Almoxarifado, para que lá, eles dêem baixa no **SisEstoque** do requisitado e entreguem os materiais desejados.

- **SisCerin (Sistema de Reclamações e Informações)**

Sistema utilizado por todo o órgão para o encaminhamento e tramitação das demandas da população. As ocorrências são abertas na **Cerin**, podendo também ser abertas na Cabine (Terminal de integração), que por sua vez são encaminhadas aos setores competentes e por fim retornam a Cerin para que ele envie uma resposta ao usuário (cidadão). No caso da Cabine, o sistema está em fase de implantação, devido a recente instalação do link de internet na cabine.

➤ **Sistemas WEB Externos**

- **Portal**

Novo portal do órgão que será disponibilizado para a população contendo diversas informações como notícias, campanhas, alterações no trânsito, entre outras. Sessão de "fale conosco" para a comunicação direta com órgão com objetivo de a população expor suas reclamações, sugestões e informações. Conterá também informações inerentes ao órgão tanto na parte de trânsito como na de transporte e também todos os serviços web que são disponibilizados pelo órgão (câmeras em tempo real, consulta de infrações e consulta de itinerários de ônibus). O portal será também nossa intranet. Para acessar informações internas do órgão e acessar sistemas internos basta apenas o usuário fazer seu login. Na intranet também terá um chat entre os gestores do órgão respeitando a hierarquia de coordenadores, gerentes, diretores e superintendentes.

- **Consulta de infrações**

Sistema de consulta de infrações disponível para população onde o usuário basta apenas inserir o RENAVAM e a placa do veículo para realizar a consulta desejada. Também será possível imprimir a notificação de autuação ou penalidade dependendo da situação do auto de infração.

- **Câmeras em tempo real**

Sistema que disponibiliza para a população a visualização em tempo real, no formato de vídeo, das vinte e duas câmeras que estão distribuídas na capital.

Consulta de Itinerários

Sistema que permite a população consultar itinerários de ônibus pelo número da linha ou pelo endereço desejado. Possibilita também a impressão do itinerário desejado.

➤ Sistemas em Delphi

▪ **SisAP (Sistema de Acompanhamento de Processos)**

Sistema utilizado pela **COMJUGA** e pela **JARI**, possuindo as seguintes características :

- Inclusão de Processos em todas as instâncias;
- Inclusão de Recorrentes;
- Julgamento de Processos em todas as instâncias;
- Emissão de Comunicados/Resultados de Recursos impetrados junto a STTrans/JARI;

▪ **SisAIT (Sistema de Autos de Infração de Trânsito)**

Sistema utilizado pela **ASCAI** (Assessoria de Controle e Análise de Infrações) para gerenciar a emissão dos Autos de Infração de Trânsito bem como exportar/importar informações do DETRAN-PB, com a finalidade de emitir os autos de infração e lançá-los no DETRAN, as principais características são:

- Importação de Autos de Infrações provenientes de equipamentos eletrônicos;
- Pré-Validação dos Autos de Infração;
- Baixa de Autos Pagos;
- Validação de AIT;
- Geração e impressão de Notificações de Autuação e Penalidade;
- Emissão de Relatórios diversos;

▪ **SisDetran (Sistema de Consulta de Veículos)**

Sistema utilizado para consultar dados de veículos do estado da Paraíba, sua base de dados é atualizada periodicamente por dados obtidos junto ao DETRAN-PB.

▪ **SisEstoque (Sistema de Estoque)**

Sistema voltado para o controle administrativo do **Almoxarifado**

de saída de materiais e emitindo relatórios gerenciais para a tomada de decisão.

- **SisPatrimônio (Sistema de Patrimônio)**
Sistema utilizado para o controle administrativo dos bens do órgão.
- **Estacionamento (Sistema de Controle de Estacionamento)**
Sistema utilizado pela empresa **Millenium** (concessionária), para gerenciar a entrada e saída de veículos dos estacionamentos Lagoa I e Lagoa II no centro de João Pessoa;
- **Ponto Biométrico (Sistema de Controle de Ponto)**
Sistema utilizado no controle de Ponto dos funcionários, lançando mão de Biometria na identificação dos funcionários, além de produzir relatórios gerenciais sobre a frequência dos funcionários.
- **SisTrânsito (Sistema de Gestão de Autos de Infração de Trânsito)**
Sistema utilizado para controlar os autos de infração de trânsito e emissão de Relatórios Gerenciais.
- **SisTransportes (Sistema de Gestão de Transportes)**
Sistema que possui a finalidade de auxiliar na administração da Diretoria de Transportes, fornecendo informações para tomada de decisões.
- **SisTaxas (Sistemas de Taxas de Eventos)**
Sistema utilizado para controlar e emitir boletos para realização de eventos na cidade que necessitam da intervenção dos agentes de trânsito.
- **SisRenomeia (Sistema de Renomeação de Arquivos)**
Sistema utilizado para renomear os arquivos provenientes do Banco do Brasil, arquivos esses que possuem informações de pagamentos de Autos de Infração de Trânsito, Autos de Infração de Transportes e Taxas.
- **SisImportação (Sistema de Importação)**
Sistema utilizado para importação dos arquivos do Banco do Brasil e Inserir/Validar tais informações na base de Dados do Transporte.
- **SisTrânsito (Sistema de Trânsito)**
Sistema utilizado para cadastrar diversas informações inerentes aos autos de infrações como (Cadastro de Lombadas Eletrônicas, Cadastro de Ruas e etc.).

10. APÊNDICE

A seguir, apresenta-se a proposta da política de TIC para Semob:

São princípios que nortearão a criação da política de TIC da Semob

- Transparência nas informações
- Máxima eficiência e qualidade no atendimento
- Foco no cidadão e usuário final
- Padronização das técnicas de serviços, processos e aplicações e banco de dados
- Aperfeiçoamento dos recursos de TIC em conformidade com as necessidades da Semob
- Aquisição legal de recursos de TIC.
- Integração e interoperabilidade dos serviços, processos de trabalho, bases de dados e sistemas executados pela Semob;

O Comitê de Política de TIC (CPTIC) será composta pelo Conselho Municipal de Mobilidade Urbana e o Gerente de Divisão de Tecnologia da Informação. Ele terá como missão formular, definir, e orientar as políticas e suas diretrizes de TIC, alinhada aos serviços oferecidos pela Semob e as leis que as rege.

O Comitê Executivo de TIC (CETIC), composto pelo gerente da Divisão de Tecnologia da Informação, pelos chefes das Seções de Desenvolvimento de Sistemas e de Suporte Técnico e Administração de Redes. Ele terá a missão de planejar as ações necessárias à implementação, execução e controle de todas as etapas da política bem como dar os feedbacks.

As diretrizes que serão usadas para formular a proposta da política de TIC da Semob obedecerão as seguintes direções:

- Planejamento estratégico
- Aquisição e desenvolvimento de aplicação e Aquisição de hardware
- Recursos humanos
- Segurança da informação
- Suporte técnico

Planejamento estratégico

é usado como ferramenta indispensável para uma de suas ações, pois garante os objetivos estabelecidos e formalizados, além de traçar o que se deseja em médio e longos prazos. O processo de planejamento estratégico traçará plano contendo objetivos alinhados com o propósito da SEMOB. O objetivo deste processo é determinar o que se pode ser feito com os recursos de TIC de acordo com o ambiente externo e interno. Para que sejam executados, estabelecer-se-á o orçamento necessário para cada objetivo almejado.

O trâmite burocrático atual pode ser virtual, eliminando o excesso de papel, por causa das tecnologias eletrônicas que além de permitirem economia de espaço para armazenagem, e de tempo para produção e localização de documentos, consequentemente ajudaria nas repostas em pouco tempo, permitindo obter informações precisas, confiáveis e disponíveis em qualquer parte do mundo. Primeiramente será necessário prover uma infraestrutura (pessoas qualificadas, banco de dados consistente, hardware, canal de comunicação) que possibilite a comunicação visando o menor tempo de resposta.

O acesso aos serviços oferecidos pela SEMOB seria mais acessível à população sendo criado um portal de serviços pela internet. Para isso, deve se criar um portal que possibilite a sociedade meios de obter os serviços oferecidos pela Semob (defesa de autuação, solicitação de agentes para eventos, reclamações referentes aos serviços de transportes urbanos, sugestões, elogios, acompanhamento de projetos estabelecidos pela Semob, solicitação das diferentes sinalizações, horários de ônibus). Implantação de GPS em toda frota de ônibus, para possibilitar o melhor controle quanto à localização, itinerário para então oferecer a população informação mais precisa

Para virtualizar os processos criado no âmbito da Semob, deverá:

- Criar um mapeamento dos fluxos dos processos, que permita ter uma visão de todo o fluxo do processo até o seu arquivamento
- Criar assinaturas digitais, para autenticar eletronicamente os documentos

Os princípios estabelecidos quanto ao planejamento estratégico de TIC para Semob serão:

- Melhorar as aplicações existentes de modo que haja uma comunicação entre elas e se estabeleça um sistema
- Criar mecanismos que garanta o maior número possível de serviços oferecidos a população por meios eletrônicos.

garantam a avaliação dos projetos estabelecidos, desde o caso de eventos indesejados, uma reavaliação daquele ponto se faz necessário para estabelecer uma possível alteração do plano.

Aquisição e implementação de aplicações e hardware:

Neste processo serão capturadas as necessidades de negócios da SEMOB aos requisitos necessários de TIC para prover por meios deles serviços aos usuários sejam eles dentro da organização, parceiros ou população. O objetivo é garantir um parque tecnológico de acordo com a realidade dos serviços prestados pela SEMOB com excelência na qualidade de serviços.

Os princípios estabelecidos quanto Aquisição e implementação de aplicações para SEMOB serão:

- Estabelecer uma estrutura que possibilite o gerenciamento das aplicações legadas e as que futuramente forem desenvolvidas
- Estabelecer um banco de dados centralizado
- Garantir uma linguagem padrão para o desenvolvimento das aplicações
- Garantir os requisitos mínimos hardware

Recursos Humanos

O quadro de servidores precisa estar motivado, pois é o agente que executa as ações necessárias para atingir os objetivos propostos. Para estabelecer os critérios para manter a equipe motivada numa política de TIC, é fundamental que se conheça os profissionais e suas habilidades, onde podem contribuir para o melhoramento dos projetos desempenhados pela organização e, na ausência disto, valorizar o profissional para que esteja sempre apto ao serviço com qualidade. Desta forma, serão apresentadas palestras de inclusão nos projetos, de modo a que o quadro de servidores tenha pertencimento às ações a serem desempenhadas, participem com sugestões, opiniões e críticas que aperfeiçoem as práticas e tenham espaço para contribuírem constantemente.

Além da motivação, é importante que os recursos humanos estejam habilitados a tratarem com a tecnologia mais avançada na prestação do serviço público. Para tanto, deve-se haver treinamentos sistemáticos que possibilitem o uso das novas tecnologias no cotidiano

netbooks, tablets, PDAs ou outros dispositivos que o executado por eles. O conhecimento no uso das novas tecnologias e bom uso destes recursos poderão retroalimentar a rotina de modo a tornar-se cada vez mais eficiente e produtiva.

Não bastando o treinamento destas novas tecnologias, as aplicações utilizadas pela organização necessitam de profissionais que realmente conheçam como e o motivo de serem utilizadas e compreendam como estas auxiliarão em seu cotidiano. Sendo assim, deve-se haver um programa de capacitação constante em que o uso destas aplicações seja transmitido, as experiências profissionais sejam divulgadas e debatidas para agilizar a familiaridade com estas aplicações. Estas capacitações devem se estender a todos os profissionais que trabalharão diretamente com estas aplicações, mas podem, de acordo com a demanda, necessidade e possibilidade, ser aberto a quem utilizá-la-ás indiretamente, a título de conhecimento.

Segurança da Informação

A informação por meios digitais é abrangente e pode ser facilmente modificada, cair em mãos não autorizadas, ser interceptada através dos canais de transmissão. Para garantir a consistência, a confiabilidade e segurança da informação são necessários um planejamento adequado quanto a segurança física da informação. Mas nada adianta prover barreiras físicas se os usuários autorizados não tiverem consciência do seu papel em evitar comportamentos que põe em risco a segurança da informação. Os princípios estabelecidos quanto a política Segurança da Informação para Semob serão:

- Garantir normas e padrões que assegurem a integridade, confidencialidade, disponibilidade, autenticidade, e legalidade das informações de TIC
- Estabelecer um plano de continuidade dos negócios
- Implantar campanhas e conscientizar os usuários quanto às falhas de comportamento e atitudes que comprometam a Segurança da Informação
- Favorecer uma estrutura física que proteja os recursos que abrigam ou transmitam as informações

Suportes Técnicos

...a dar suporte aos usuários quanto aos problemas de execução de suas atividades. É responsável por instalar, configurar e fazer as manutenções dos equipamentos de hardware, tais como computador de mesa, impressoras, switches, notebooks, cabo de rede, além de implantar, configurar e corrigir aplicativos e os utilitários necessários à sua execução.

As técnicas utilizadas quanto ao contato do usuário com essa equipe poderá ser: Presencial, quando o técnico vai até o local que apresente mal funcionamento nos recursos de TIC; telefônicos, neste caso orientando os usuários quanto às ações necessárias; caso sejam mais complexas e o usuário não acompanhe o raciocínio do técnico; acesso remoto, mediante autorização do usuário, através de uma ferramenta padrão para solucionar o problema apresentado; ou pela internet, que deverá ser através de tutorial disponibilizado na intranet da SEMOB.

Todo problema deverá ser registrado através de uma aplicação disponível no site da intranet como uma forma de controle e avaliação dos recursos de TIC. Cabe ao suporte monitorar o recebimento dos chamados. Diante do tipo do problema caberá ao responsável pelo atendimento escolher a técnica mais adequada para solução do mesmo. Os princípios estabelecidos quanto a política de Suporte para SEMOB serão:

- Estar atento aos usuários quanto a suas solicitações
- Alimentar um banco de conhecimento quanto a soluções de problemas
- Responder por recursos de TIC que estejam sob sua guarda
- Garantir apoio aos usuários final quanto ao ambiente favorável a execução das suas atividades dependentes dos recursos da TIC