

# Desenvolvimento de um Conjunto de Processos de Governança de Tecnologia de Informação para uma Instituição de Ensino Superior

Ângela F. Brodbeck<sup>1</sup>, Jussara I. Musse<sup>2</sup>, Denise G. Ewald<sup>3</sup>, Denise L. Bandeira<sup>1</sup>,  
Marcelo Pimenta<sup>4</sup>, Evandro G. Flores<sup>5</sup>

<sup>1</sup>Escola de Administração

<sup>2</sup>Centro de Processamento de Dados

<sup>3</sup>Centro de Super Computação

<sup>4</sup>Instituto de Informática

<sup>5</sup>Pró-Reitoria de Graduação

Universidade Federal do Rio Grande do Sul

[afbrodbeck@ea.ufrgs.br](mailto:afbrodbeck@ea.ufrgs.br); [jussara@cpd.ufrgs.br](mailto:jussara@cpd.ufrgs.br), [Denise@cesup.ufrgs.br](mailto:Denise@cesup.ufrgs.br),  
[dlbandeira@ea.ufrgs.br](mailto:dlbandeira@ea.ufrgs.br), [mpimenta@inf.ufrgs.br](mailto:mpimenta@inf.ufrgs.br), [evandro@prograd.ufrgs.br](mailto:evandro@prograd.ufrgs.br)

**Resumo.** *A área de TI (Tecnologia da Informação) tem um papel fundamental na implementação da estratégia das empresas, pois praticamente todos os seus processos estão informatizados. Aliado a isto há o fato de que a evolução tecnológica está tornando cada vez mais complexo o ambiente de TI a ser gerenciado, fazendo com que aumentem os riscos dos investimentos alocados para a TI, principalmente aqueles de esfera de governos federais. Por isso, neste artigo é apresentado um conjunto de processos de Governança de TI alinhados aos objetivos estratégicos para uma instituição de ensino superior pública de grande porte. Para tanto, foram realizadas entrevistas com os principais gestores da administração permitindo identificar os objetivos de TI apresentados pelo framework Cobit<sup>®</sup>, que mais se encontravam alinhados aos objetivos estratégicos do PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional), classificando-os em ordem de importância. Em paralelo, foram realizadas entrevistas com os gestores da área de TI da instituição permitindo identificar os processos de Governança de TI baseados no framework Cobit<sup>®</sup> que já vinham ocorrendo empiricamente, classificando-os por nível de maturidade. Estes dois conjuntos de necessidades foram cruzados entre si gerando os principais processos de Governança de TI a serem implementados pela instituição, os quais trarão maior retorno ao investimento e à estratégia estabelecida em um curto prazo (aqueles que afetam na não implementação da estratégia de negócio estabelecida), em médio prazo (afetam de forma implícita) e de longo prazo (tangenciam). As principais contribuições desta pesquisa se encontram nos procedimentos de coleta de dados aplicados para identificação dos processos de governança de TI mais adequados, os quais podem servir de guia para outras aplicações práticas; e, na formalização de um conjunto de processos de Governança de TI adequado à instituição estudada.*

**Palavras-chave:** *Governança de Tecnologia de Informação; Processos de Governança de TI; Planejamento Estratégico.*

## Introdução

Dado contexto atual mais complexo em que as organizações estão inseridas, a pressão por eficiência e resultados exercida é crescente, principalmente para as organizações públicas. Para tanto, as áreas de Tecnologia de Informação (TI) apresentam um papel fundamental de suporte na implementação das estratégias organizacionais uma vez que a eficiência está diretamente relacionada à informatização de processos de gestão e da operação. Os órgãos regulamentadores do governo federal estão exigindo cada vez mais que as TIs das organizações federais comprovem o retorno do investimento nos seus projetos e consigam demonstrar de forma clara que tem o controle sobre os seus processos e que conseguem agregar valor para as instituições (Lago, 2009).

Para que isto ocorra, estas áreas de TIs devem adotar boas práticas de gestão de TI. A Governança de TI deve ajudar as organizações a concretizar os objetivos de governança corporativa através da adoção de comportamentos desejáveis. Assim as organizações que implementarem uma governança eficaz estarão estimulando comportamentos consistentes com a missão, a estratégia, os valores, as normas e a cultura da organização. A Governança de TI tem proporcionado àquelas organizações que investem em TI um retorno 40% maior do que aquelas que não o fazem (Weill & Ross, 2006). Estas organizações com desempenho top buscam de forma proativa valor agregado para o negócio de suas TIs através de clareza das estratégias de negócio e do papel que a TI desempenha no atingimento das mesmas, medidas e gestão dos valores gastos e retornados com a TI, TI adequada ao modelo de operação e às estratégias do negócio e vice-versa (alinhamento), controle sobre as mudanças requeridas pelas novas tecnologias para beneficiar o negócio, e aprendizado de cada implementação, adaptando-se ao compartilhamento e reuso dos ativos de TI (Albertin & Albertin, 2009; Weill & Ross, 2006).

Sendo assim, este artigo busca apresentar um conjunto de processos de Governança de TI desenvolvido para uma instituição de ensino superior de âmbito governamental de grande porte (UFRGS) alinhado aos objetivos estratégicos do PDI 2012-2015. Para tanto, baseando-se no *framework* Cobit<sup>®</sup>, foram identificados pelos gestores da administração da instituição, os objetivos de TI que mais se encontravam alinhados aos objetivos estratégicos e, pelos integrantes da equipe de TI, os processos de Governança de TI que já vinham ocorrendo empiricamente na instituição. Este conjunto de necessidades foi cruzado entre si na busca de um conjunto de processos de Governança de TI mais adequados para a instituição, seja para implementação de um processo inexistente mas necessário. ou para melhoria de processos já implementados.

O *framework* Cobit<sup>®</sup> (ITGI, 2007) foi escolhido por apresentar um caráter mais estratégico que os demais *frameworks* de Governança de TI, tendo sido a escolha de mais de 54% das grandes organizações privadas ou públicas no Brasil (Lunardi *et al.*, 2010; Fusco, 2009) e, por se apresentar como uma ferramenta adequada para o estudo da instituição em questão. O *framework* provê um modelo de processos de referência incorporando um modelo operacional e uma linguagem comum para todas as partes do negócio que estão envolvidas com a TI para revisar e gerenciar as atividades da TI, incluindo elementos tais como objetivos de TI (OTI) que devem atender aos objetivos de negócio (ON) determinados no processo de planejamento estratégico corporativo; **critérios de informação** (eficiência, efetividade, confidencialidade, integridade, disponibilidade, conformidade e confiabilidade) os quais devem ser atendidos pelos **recursos da TI**, principalmente por aqueles aplicativos que representam as regras da operação do negócio (modelo de negócio) e a infraestrutura de suporte destes aplicativos e da organização dos dados para gerar as informações necessárias para a gestão do negócio (Fernandes & Abreu, 2009; Kumar *et al.*, 2008).

Para tanto, os gestores de TI devem implementar processos e atividades dentro de quatro **domínios**: “Planejamento e Organização” (PO) contendo 10 processos para prover a

direção a entrega de soluções e de serviços de TI; “Aquisição e Implementação” (AI) contendo 11 processos que vão desde a identificação até a implementação de soluções de TI, repassando-os para serem entregues na forma de serviços de TI; “Entrega e Suporte” (ES) contendo 7 processos que recebem as soluções e as torna utilizáveis para os usuários; e, “Monitoração e Avaliação” (MA) contendo 4 processos que vão executar o monitoramento de todos os processos anteriores para garantir que a direção desejada esteja sendo seguida. O conjunto de 34 **processos** irão englobar todas as funções de gestão da TI detalhadamente, através de 356 atividades (objetivos de controle) que os compõem.

A necessidade de implementação e de melhoria em cada processo e atividade é verificada através de **níveis de maturidade** do processos/atividade os quais variam de 0 a 5 (detalhes da escala na Seção 3). Vale destacar que quanto mais maduro o processo maior nível de investimento foi requerido para que ele se tornasse otimizado.

### **Metodologia Adotada para Obtenção dos Processos de Governança de TI da UFRGS**

Este trabalho é um estudo de caso único, pois analisa uma situação real, contemporânea. Para a realização do mesmo foi criado um grupo de trabalho chamado GTAT – Grupo de Trabalho da Área Temática de Governança de TI, o qual realizou 4 reuniões de trabalho nas quais foram adotados os passos metodológicos de uma pesquisa quantitativa (YIN, 2010) para então realizar a pesquisa junto aos gestores da administração e aos gestores do CPD da UFRGS.

Na reunião inicial foi apresentada uma metodologia específica para determinação dos processos de Governança de TI a serem implementados pela área de TI alinhados com os principais objetivos estratégicos (OE) da UFRGS (Anexo 1). Esta metodologia foi desenvolvida pelo Instituto de Governança de TI ([www.isaca.org](http://www.isaca.org)) o que qualifica o processo. O Instituto fornece uma tabela com 28 objetivos de TI (OTI) e quais dos 36 processos de Governança de TI que atendem cada um deles. Um mesmo processo de Governança de TI pode atender a mais de um objetivo de TI.

A sistemática da aplicação da metodologia requer que os executivos de negócio, em mente com os principais objetivos de negócio (OE) do plano de um determinado período de planejamento, identifiquem quais os OTI de maior relacionamento com os OEs e atribuindo um grau de importância a eles. Com este grupo de OTIs identificados, basta utilizar a tabela de Processos de Governança de TI (ITGI, 2007) relacionados para estabelecer quais processos de Governança de TI se encontram mais alinhados aos OE daquele horizonte de planejamento (UFRGS – PDI 2011-2015).

As convergências das respostas em determinado OTI, bem como seu grau de importância define a criticidade do OTI e, conseqüentemente, dos processos de Governança de TI a ele relacionados, permitindo determinar a ordem de importância da implementação ou melhoria do processo de Governança de TI, preservando os investimentos (investe no mais crítico que atende o OE mais crítico na visão dos executivos de negócio).

A metodologia prevê também que, em paralelo, o grupo da TI deve examinar os 36 processos de Governança de TI identificando o nível de maturidade (de 1-não existe até 5-otimizado e gerenciado) em que cada um dos processos de Governança de TI se encontra. O último passo é identificar os processos de Governança de TI prioritários conforme a prioridade estabelecidas para os OTIs. Tendo em mãos os processos de Governança de TI prioritários, estabelece-se o cronograma de implementação dos mesmos, ou seja, o conjunto de processos mais prioritários inicia no ano 1 do horizonte de planejamento, os colocados em segundo lugar de prioridade, iniciam no ano 2 e assim por diante. A implementação de cada processo deve atentar para o nível de maturidade de cada processo de Governança de TI identificado pelos gestores de TI; conforme o nível, maior ou menor investimento na implementação do processo.

Sendo assim, na primeira reunião ficou estabelecido 6 OE subdivididos em 2 grupos – Expansão e Eficiência (Anexo 1); foram distribuídos os trabalhos entre os membros do grupo para a revisão do questionário com os 28 OTIs a serem cruzados com os OEs pelos executivos de negócio (Anexo 1); foi determinado o grupo de executivos respondentes (executivos de topo da UFRGS); que seria criado um site para o questionário e o prazo de aplicação do mesmo; e, que seria realizada uma reunião com os gerentes do CPD para determinação da maturidade dos processo de Governança de TI.

A segunda reunião foi realizada com o grupo de 10 gestores da TI (CPD) para identificar o nível de maturidade de cada um dos 36 processos de Governança de TI. As demais reuniões foram realizadas para consolidar os resultados obtidos da pesquisa de OE relacionados aos OTIs e de atribuição do grau de importância. Ficou determinado que seriam utilizadas apenas as respostas completas retornadas (retorno de 55% em 82 respondentes); os pesos para cálculo da criticidade de cada OTI unindo relacionamento entre OTI e OE e grau de importância seguiriam a regra de 70% para importância Alta e 30% para maior relação entre OTI e OE; e, os pontos de corte para determinar o ano de implementação de cada processo de Governança de TI. Os pontos de corte foram determinados considerando as convergências de respostas para relacionamento e grau de importância, segundo as seguintes regras: Ano 1: média  $\geq 30$ ; Ano 2: média  $\geq 29$ ; Ano 3: média  $\geq 27$ ; Ano 4: média  $\geq 22$ ; e, Ano 5: os processos restantes.

A validação se deu com algumas regras estatísticas e também com a convergência de processos prioritários com as necessidades destacadas pelos 10 outros grupos de trabalho das áreas temáticas do PDTI. Os principais pontos a destacar desta área temática são: comunicação entre as “áreas de negócio” da UFRGS e o CPD; atendimento aos usuários (instalação, mudanças, capacitação, etc.); e, processos (regras de negócio) bem definidos.

As planilhas abaixo apresentam os processos de Governança de TI a serem implementados no período 2012-2015, divididas por período. A primeira e segunda coluna apresentam o ano de implementação dos processos de Governança de TI identificados para esta fase (colunas 5 e 6), a terceira e quarta coluna apresentam o OTI e sua descrição relacionados aos processos de Governança de TI, a quinta e sexta coluna apresentam os processo de Governança de TI relacionados ao OTI prioritário e, a última coluna (7) mostra o nível de maturidade do processo identificado pelos gestores de TI (CPD), indicando o nível de implementação necessário e consequente investimento para o processo. Os processos identificados como implementados nas fases mais avançadas já foram feitos em fases anteriores.

A escala utilizada para identificar o nível de maturidade da cada processo utilizada foi a seguinte:

- ① **Inexistente:** a organização não reconhece a existência de um processo gerenciado.
- ② **Inicial:** a organização reconhece a existência de um processo gerenciado, porém não há um padrão e o gerenciamento é caso a caso.
- ③ **Repetitivo:** os processos são estruturados e procedimentos similares podem ser seguidos; há forte dependência do conhecimento individual e pouca documentação.
- ④ **Definido:** os processos são padronizados, documentados e comunicados; cada indivíduo segue o processo, não havendo certeza de que desvios serão detectados (sem controle).
- ⑤ **Gerenciado:** existe a possibilidade de monitorar e medir a conformidade dos processos; há ações para melhorias e o uso de algumas ferramentas automatizadas.
- ⑥ **Otimizado:** processos são automatizados; há preocupação com melhorias contínuas; TI é vista como integradora.

### Os Processos de Governança de TI a serem implementados

Os quadros (1 a 5) a seguir mostram, por ordem de prioridade de implementação, cada

um dos processos de Governança de TI a ser implementado pela área de TI da UFRGS.

**Quadro 1. Processos de TI a serem implementados na Fase 1, Ano 1 – 2012**

Objetivo de TI	Processos	Descrição	Maturidade
OTI13 – Assegurar o uso apropriado e a performance das aplicações e das soluções tecnológicas			
	PO6	Gerenciar a comunicação entre Negócio e TI	① Inicial
	AI4	Desenvolver e manter procedimentos (normas e regras)	① Inicial
	AI7	Instalar e Homologar Soluções e Mudanças	① Inicial
	ES7	Educar e treinar usuários	② Repetitivo
	ES8	Suportar e orientar clientes (internos e externos)	② Repetitivo

**Quadro 2. Processos de TI a serem implementados na Fase 2, Ano 2 – 2013**

Objetivo de TI	Processos	Descrição	Maturidade
OTI01 – Atender aos OE da UFRGS de forma a alinhar a TI com as estratégias da UFRGS			
	PO1	Definir Plano Estratégico de TI	② Repetitivo
	PO2	Definir arquitetura de informação	② Repetitivo
	PO3	Determinar o direcionamento da TI	① Inicial
	PO10	Utilizar gerenciamento de projetos	① Inicial
	AI1	Identificar soluções de aquisição e implementação	③ Definido
	AI6	Gerenciar mudanças (implementação de novas tecnologias)	① Inicial
	ES1	Definir e gerenciar níveis de serviço (SLA)	① Inicial
	ES3	Gerenciar desempenho e capacidades	① Inicial
	MA1	Monitorar os processos (log)	① Inicial
OTI20 – Assegurar que as transações de ensino, pesquisa e extensão automatizadas e as trocas de informação possam ser confiáveis			
	ES5	Assegurar segurança dos sistemas (acesso monitorado)	③ Definido

**Quadro 3. Processos de TI a serem implementados na Fase3, Ano 3 – 2014**

Objetivo de TI	Processos	Descrição	Maturidade
OTI09 – Adquirir e manter qualificações das pessoas e da tecnologia que respondem à estratégia de TI			
	PO7-p	Gerenciar recursos humanos de TI – permanente	① Inicial
	PO7-t	Gerenciar recursos humanos de TI – temporários	③ Definido
	AI5	Instalar e homologar sistemas	① Inicial
OTI08 – Adquirir e manter infraestrutura de TI integrada e padronizada			
	AI3	Adquirir e manter infraestrutura tecnológica	② Repetitivo
OTI04 – Otimizar o uso da informação			
	ES11	Gerenciar as instalações físicas	① Inicial
OTI05 – Criar agilidade para a TI			
	PO4	Definir a organização e o relacionamento das TI	① Inicial
OTI21 – Assegurar que os serviços e infraestrutura de TI possam resistir apropriadamente e recuperar-se de falhas decorrentes de erro, ataque deliberado ou desastre			
	ES4	Garantir continuidade dos serviços (7x24)	② Repetitivo
	ES12	Gerenciar problemas e incidentes (paradas, quebras)	② Repetitivo
	ES13	Gerenciar as operações da TI	① Inicial

	MA2	Avaliar a adequação dos controles internos (uso)	① Inicial
OTI03 – Garantir a satisfação do usuário final com o serviço oferecido e com o nível de serviço			
	PO8	Assegurar conformidade de processos (do negócio com SI)	① Inexistente
	ES2	Gerenciar terceiros (contratos)	③ Definido

#### Quadro 4. Processos de TI a serem implementados na Fase 4, Ano 4 – 2015

Objetivo de TI	Processos	Descrição	Maturidade
OTI15 – Otimizar a infraestrutura, os recursos e a capacidade de TI			
	ES9	Gerenciar configurações (de web, de grupos, etc.)	① Inicial
OTI02 – Responder aos requisitos de governança corporativa alinhado à alta direção (em conformidade com exigências externas)			
	MA4	Prover auditorias independentes	① Inicial
OTI07 – Adquirir e manter sistemas aplicativos integrados e padronizados			
	AI2	Adquirir e manter software básico e aplicações	② Repetitivo
OTI19 – Assegurar que as informações críticas e confidenciais estejam ocultas para aqueles que não devem ter acesso a elas			
	PO5	Gerenciar investimentos de TI	① Inexistente
<b>OTIs classificados nesta fase com Processos já implementados anteriormente</b>			
OTI22 – Assegurar o mínimo impacto nas atividades fim e meio da UFRGS em função da interrupção do serviço ou de mudança na infraestrutura de TI			
OTI26 – Manter a integridade da informação e da infraestrutura dos processos			
OTI11 – Assegurar a integração transparente das aplicações com os processos e atividades meio da UFRGS (sem pontos de manipulação ou inseguros)			
OTI16 – Reduzir os defeitos e retrabalhos na entrega de serviços e soluções			
OTI06 – Definir como os requisitos funcionais e de controle das atividades da UFRGS são transformados em efetivas e eficientes soluções automatizadas			
OTI23 – Certificar-se de que os serviços de TI estão disponíveis como requeridos			
OTI25 – Entregar projetos no prazo e no orçamento, mantendo padrões de qualidade adequados			

#### Quadro 5. Processos de TI a serem implementados na Fase 5, Ano 5 – 2016 (próximo PDTI)

Objetivo de TI	Processos	Descrição	Maturidade
OTI17 – Proteger e garantir a realização dos OTI			
	PO9	Realizar gerenciamento de riscos	① Inicial
OTI27 – Assegurar a conformidade da TI com leis, regulações e contratos			
	MA3	Obter garantias de independência na segurança	① Inicial
OTI28 – Garantir que a TI demonstre a qualidade do serviço a um custo adequado e uma melhoria contínua para as mudanças no futuro			
	ES6	Identificar e alocar custos	① Inexistente
<b>OTIs classificados nesta fase com Processos já implementados anteriormente</b>			
OTI24 – Promover a eficiência em custos da TI e a sua contribuição para a execução das atividades da UFRGS			
OTI14 – Prestar contas e proteger todos os ativos da TI			
OTI12 – Assegurar a transparência e o entendimento sobre os custos de TI, benefícios, estratégias e níveis de serviços			

### Conclusão e Considerações finais

O objetivo deste artigo foi apresentar um conjunto de processos de Governança de TI alinhado aos objetivos estratégicos de negócio vigentes para uma instituição de ensino superior. Apesar de o foco não estar na maturidade dos processos de Governança de TI, o

conhecimento da situação de cada processo possibilitou uma melhor distribuição dos investimentos na implementação dos processos críticos para os 5 períodos de planejamento.

Como maiores diferenciais encontrados nestes resultados pode-se citar o conjunto de processos totalmente alinhados às estratégias deliberadas para o período de planejamento estratégico vigente e, com isso, garantindo o correto e necessário investimento com TI; e, o método de obtenção dos processos alinhados com os objetivos de negócio inserindo em todo o processo os gestores da administração como forma de obtenção de comprometimento dos mesmos com as implementações e investimentos necessários por parte da TI.

Uma das principais contribuições deste trabalho encontra-se na aplicação de um método sistemático aplicado na realidade de uma organização para obtenção de melhores práticas de gestão (no caso, de gestão de TI). Isto só foi possível porque a instituição estudada permitiu que os membros do grupo de trabalho se inserissem no contexto disponibilizando o acesso aos seus principais gestores. Vale destacar o interesse demonstrado por estes gestores em auxiliar com os procedimentos e a conduta exata da pesquisa, visando resultados confiáveis e válidos para o contexto em si. A contribuição para esta instituição é óbvia, uma vez que foi possível chegar a um conjunto de processos de TI alinhados com suas estratégias futuras permitindo uma melhor aplicação de seus investimentos.

### Referências

ALBERTIN, A.L. & ALBERTIN, R. M. M. Tecnologia da Informação e Desempenho Empresarial: As Dimensões de seu Uso e sua Relação com os Benefícios de Negócios, Ed. Atlas, São Paulo, SP, Brasil, 2009, 170p.

FERNANDES, A. A. & ABREU, V. F. DE. Implantando Governança de TI. Da Estratégia à Gestão de Processos e Serviços. São Paulo: Brasport, 2009.

FUSCO, C.; Governança de TI é prioridade para as empresas brasileiras até 2008. Disponível em: <http://computerworld.uol.com.br/gestao/2007/08/29/idgnoticia.2007-08-29.3294816102>. Acesso em 29 mar 2009.

ITGI. *Cobit 4.0: Control objectives Management Guidelines Maturity Models*. Rolling Meadows/EUA: IT Governance Institute, 2007.

KUMAR, R., AJJAN, H. e NIU, Y. Information technology Portfolio Management: literature review, framework, and research issues. **Information Resource Management Journal**, v. 21, nº 3, p. 64-87, 2008.

LAGO, C. E. P. Planejamento Estratégico e Governança de TI. Disponível em: <<http://www.itweb.com.br/noticias/index.asp?cod=18818>>. Acessado em 29 mar 2009.

LUNARDI, G. L.; BECKER, J. L.; MAÇADA, A. C. G. IT Governance in Brazil: does it matter? Performance, Londres, p. 22-27, 2010.

WEILL, P. & ROSS, J. W. Governança de TI, Tecnologia da Informação. Como as empresas com melhor desempenho administram os direitos decisórios de TI na busca por resultados superiores. São Paulo: Makron Books, 2006.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Ed. Bookman, 2005.

## Anexo1

Objetivos Estratégicos (OE) do PDI 2011-2015																					
<b>Relacionados a expansão</b>																					
OE1	ensino de graduação (aumento de vagas e de cursos o que implica em infraestrutura)																				
OE2	ensino de pós-graduação (aumento de vagas e de cursos o que implica em infraestrutura)																				
OE3	atividades de pesquisa (aumento da demanda por PAD – Processamento de Auto Desempenho)																				
OE4	atividades de extensão (cursos, projetos, etc.)																				
<b>Relacionados a excelência</b>																					
OE5	dos cursos de graduação (conceito 5)																				
OE6	dos cursos de pós-graduação e pesquisa (conceito 7)																				
<p>Considerando que todos estes Objetivos Estratégicos (OE) da UFRGS tenham um nível de criticidade Alto, tenha em mente os mesmos ao buscar identificar quais dos Objetivos de TI (OTI) se encontram relacionados com todos ou com alguns dos OE acima listados, ou seja, quais OE necessitam que um determinado OTI seja realizado para que o OE esteja suportado para ser executado? Exemplificando temos:</p> <p>Se OE1 é aumentar número de vagas em graduação; será que o OTI 7 - Adquirir e manter infraestrutura de TI integrada e padronizada não é crucial para que o OE seja executado?</p>																					
Núm	Objetivos de TI (OTI) que atendem os princípios de Governança de TI que necessitamos saber para o PDTI	OE do PDI relacionados a este OTI										Importância deste OTI para o atendimento dos OE									
É objetivo da área de Tecnologia de Informação (TI) da UFRGS:		Coloque o número do OE (1, 2, etc.)										para o atendimento dos OE (B-Baixo; M-Médio; A-Alto)									
OTI1	Atender aos objetivos estratégicos da UFRGS de forma a alinhar a TI com as estratégias da UFRGS																				
OTI2	Responder aos requisitos de governança corporativa alinhado a alta direção (em conformidade com exigências externas)																				
OTI3	Garantir a satisfação do usuário final com o serviço oferecido e o nível de serviço																				
OTI4	Otimizar o uso da informação																				
OTI5	Cria agilidade para a TI																				
OTI6	Definir como os requisitos funcionais e de controle do negócio são transformados em efetivas e eficientes soluções automatizadas																				
OTI7	Adquirir e manter sistemas aplicativos integrados e padronizados																				
OTI8	Adquirir e manter infraestrutura de TI integrada e padronizada																				
OTI9	Adquirir e manter habilidades das pessoas e da tecnologia que respondem a estratégia de TI																				
OTI10	Assegurar a satisfação mútua no relacionamento com terceiros (contratos de fornecedores, RNP, etc.)																				
OTI11	Assegurar a integração sem costura das aplicações com os processos de negócio (sem pontos de manipulação ou inseguros)																				
OTI12	Assegurar a transparência e o entendimento sobre os custos de TI, benefícios, estratégias e níveis de serviços																				
OTI13	Assegurar o uso apropriado e a performance das aplicações e das soluções tecnológicas (não trancar ou cair a Internet)																				
OTI14	Prestar contas e proteger todos os valores da TI																				
OTI15	Otimizar a infraestrutura de TI, os recursos e a capacidade																				
OTI16	Reduzir os defeitos e retrabalhos na entrega de serviços e soluções																				
OTI17	Proteger e garantir a realização dos objetivos da TI																				
OTI18	Estabelecer claramente o impacto nos negócios dos riscos inerentes aos objetivos e recursos da TI																				
OTI19	Assegurar que as informações críticas e confidenciais estejam ocultas para aqueles que não devem ter acesso às telas																				
OTI20	Assegurar que as transações de negócio automatizadas e as trocas de informação possam ser confiáveis																				
OTI21	ataque deliberado ou desastre																				
OTI22	Assegurar o mínimo impacto nos negócios em função da interrupção do serviço de TI ou de mudança																				
OTI23	Certificar-se de que os serviços de TI estão disponíveis como requeridos																				
OTI24	Promover a eficiência em custos da TI e a sua contribuição para a lucratividade dos negócios																				
OTI25	Entregar projetos no prazo e no orçamento, reunindo padrões de qualidade																				
OTI26	Manter a integridade da informação e da infra-estrutura dos processos																				
OTI27	Assegurar a conformidade da TI com leis, regulações e contratos																				
OTI28	Garantir que a TI demonstre a qualidade do serviço a um custo adequado e uma melhoria contínua para as mudanças no futuro																				