



Relatório Técnico Tecnológico

Protocolo de Ações da UFS para Integração da Transformação Digital (UFS IntraDigital)

www.posgraduacao.ufs.br/profiap

São Cristóvão, SE

2023

Autores

Gustavo Torres de Brito Daier¹ e Maria Conceição Melo Silva Luft²

1: Mestrando em Administração Pública (PROFIAP) pela Universidade Federal de Sergipe; graduado em Gestão Pública pela Universidade Estácio de Sá. Atualmente é Assistente em Administração na Universidade Federal de Sergipe. São Cristóvão, Sergipe, Brasil. E-mail: gdaier@academico.ufs.br.

2: Orientadora da Pesquisa. Graduação em Administração pela Universidade Federal de Sergipe; Mestrado em Administração pela Universidade Federal de Alagoas; e Doutorado em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco. Professora Titular do Departamento de Administração da Universidade Federal de Sergipe.

www.posgraduacao.ufs.br/profiap

São Cristóvão, SE

2023



Na Universidade Federal de Sergipe (UFS) se encontra em desenvolvimento uma estruturação de políticas e planos de governança que permitem a realização de boas práticas em seus processos para integração em prol da Transformação Digital. Ante o cenário exposto, este relatório técnico pretende apresentar, com base nos resultados de pesquisa sobre a estrutura de processos de Governança Eletrônica da UFS frente a normas e regimentos federais, um diagrama para implementação da integração de ações em Transformação Digital de processos de trabalho em quatro estágios: Digitalização, Engajamento Digital, Transformação Digital, e *Commons* Digitais. Isso permitiria a perenização de uma cultura de integração dessas práticas em todos os níveis organizacionais.

At the Federal University of Sergipe (UFS), there is a development underway for structuring governance policies and plans that enable the implementation of best practices in its processes for the sake of Digital Transformation integration. Given the outlined scenario, this technical report aims to present, based on research results concerning the structure of Electronic Governance processes at UFS in relation to federal norms and regulations, a diagram for the implementation of integrated actions in Digital Transformation of work processes across four stages: Digitization, Digital Engagement, Digital Transformation, and Digital Commons. This would allow for the perpetuation of a culture of integrating these practices at all organizational levels.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



GUSTAVO TORRES DE BRITO DAIER

PROTOCOLO DE AÇÕES DA UFS PARA INTEGRAÇÃO DA TRANSFORMAÇÃO
DIGITAL (UFS INTRADIGITAL)

Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional
PROFIAP/UFS

RELATÓRIO TÉCNICO TECNOLÓGICO

Título: Protocolo de Ações da UFS para Integração da Transformação Digital – UFS IntraDigital.

Resumo: O presente relatório técnico foi elaborado com base nos resultados de pesquisa, que propõem um conjunto de ações para aprimorar a integração dos processos de Transformação Digital (TD) da administração geral da Universidade Federal de Sergipe, com base nas normas e regimentos federais vigentes, para aplicação dentro de um modelo em quatro estágios: Digitalização, Engajamento Digital, Transformação Digital, e *Commons* Digitais.

Instituição / Setor: Universidade Federal de Sergipe / Comitê Institucional de Governança (CIG)

Público-Alvo da Iniciativa: Ocupantes de cargos de direção da alta administração geral da Instituição.

Descrição da situação-problema: Propositura de um conjunto de ações para aprimorar a integração dos processos de transformação digital da administração geral da Universidade Federal de Sergipe de acordo com seus planos e suas políticas, visando obediência à Lei de Governo Digital (LGD), às normas e regimentos do Executivo Federal, além das estratégias federais de Governo Digital (EGD) e de Transformação Digital (E-Digital).

Objetivos: Aplicação de modelagem escalonada de processos que otimizem a efetivação da Transformação Digital na Instituição.

Análise/Diagnóstico da Situação-problema: Constatou-se, ao longo do estudo, necessidades de aprimoramento no alinhamento da governança institucional já existente às boas práticas de governo digital sugeridas em guias federais, bem como na LGD, EGD e E-Digital, de modo a otimizar efeitos do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e favorecer ações estratégicas de inovação e transformação digital, permitindo a perenização de uma cultura de integração dessas práticas em todos os níveis organizacionais.

Recomendações de intervenção: Protocolizar este documento na Secretaria de Governança Institucional do Comitê Institucional de Governança da UFS para que seja apreciado e deliberado como considerarem necessário.

Responsáveis: Gustavo Torres de Brito Daier (discente) e Prof.^a Dr.^a Maria Conceição Silva Melo Luft (orientadora).

Contato: gdaier@academico.ufs.br.

Data da realização do relatório: 20/08/2023.

Referência:

DAIER, Gustavo T. de B. **UFS INTRADIGITAL: ANÁLISE DA GOVERNANÇA ELETRÔNICA PARA CONCEPÇÃO DE UM PROTOCOLO PARA INTEGRAÇÃO DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL**. Dissertação. Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional em Administração Pública. Fundação Universidade Federal de Sergipe (UFS). São Cristóvão/SE.

SUMÁRIO

2. INTRODUÇÃO	8
3. SUGESTÕES EM AÇÕES E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	9
4. O PROTOCOLO UFS INTRADIGITAL	13

1. INTRODUÇÃO

A Administração Pública Federal (APF) vem implementando e aperfeiçoando processos de Governança Eletrônica, com ferramentas como o Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP) – em busca da efetivação da Estratégia de Governo Digital Federal (EGD) 2020-2023 – e o Sistema Nacional para a Transformação Digital – que cuida da Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (E-Digital) 2022-2026. A Lei do Governo Digital (LGD) também chega com principiologia extensa e diretrizes para os três Poderes.

Na Universidade Federal de Sergipe (UFS) se encontra em desenvolvimento uma estruturação de sua política de governança que possibilitaria o desenvolvimento de boas práticas em Governança Eletrônica na Instituição, buscando a Transformação Digital (TD) em seus processos.

Ante o cenário exposto, este Relatório Técnico pretende apresentar, dentro da estrutura de processos organizacionais da UFS e frente a normas e regimentos federais, um rol de sugestões em ações e objetivos estratégicos, além de propor o Protocolo UFS Intradigital: um diagrama baseado em modelo para integração de ações estratégicas em Transformação Digital com implementação em quatro estágios: Digitalização, Engajamento Digital, Transformação Digital, e Commons Digitais. Tal modelo foi testado inicialmente com algumas ações descritas em dissertação que possibilitou a concepção do presente Relatório.

O Protocolo sugere a integração de ações dos seguintes atores: 1) Rede UFS de Governança; 2) Secretaria de Governança Institucional (SGI), 3) Comitê Institucional de Governança (CIG); 4) Comitê de Governança Digital (CCT); e 5) Comitê de Comunicação e Transparência (CCT).

Isso permitiria a perenização de uma cultura de integração dessas práticas em todos os níveis organizacionais, podendo resultar também em agregação de valor organizacional fundamental para que outros órgãos da APF, legisladores, o próprio Governo Federal ou até atores do setor privado pactuem com a UFS pelo envio de maiores volumes de recursos em troca de apoio no cumprimento de interesses estratégicos do Governo e Estado brasileiros, mais especificamente aqueles contidos em estratégias de Governo e Transformação Digital.

2. SUGESTÕES EM AÇÕES E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Segundo Daier (2023), planos e políticas organizacionais não tratam unicamente de protocolos legais, mas também são uma vitrine institucional a se manter atualizada quanto à oferta de seus produtos, como portfólios de programas, projetos e/ou produtos universitários para atrair consumidores interessados.

Nesse sentido, a **primeira sugestão** vem da necessidade de manifestações sobre convergência dos planos e políticas institucionais da UFS para atendimento a propósitos da Estratégia Brasileira para Transformação Digital (E-Digital), haja vista que é um importante documento estratégico do Estado brasileiro e segue critérios nacionais e internacionais sobre temas que constam em documentos da UFS, como dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU).

Sobre a estrutura de missão, visão, macroprocessos e valores organizacionais constante no Plano de Desenvolvimento Institucional, é demonstrado forte comprometimento institucional com seu cumprimento, mas são reconhecidas fragilidades a serem corrigidas em curto e médio prazo. Com isso, a **segunda sugestão** é de impulsionar a abrangência do reconhecimento de interesses estratégicos em todos os níveis organizacionais – operacional, tático e estratégico, dando mais apoio ao Escritório de Processos Organizacionais (EPO) nesse sentido de fortalecer cada vez mais o entendimento do uso da plataforma ForPDI como peça fundamental para o resultado.

A Política de Governança Digital da UFS conversa adequadamente com o PDI e trata da elaboração dos instrumentos que atendam à Estratégia de Governo Digital – Comitê de Governança Digital (CGD), Plano Diretor de TIC (PDTIC), Plano de Dados Abertos (PDA) e Plano de Transformação Digital (PTD). Contudo, há documentos requeridos pela PGDigital que não foram encontrados no PDI ou nos portais de Governança e da Superintendência de Tecnologia da Informação: o Plano Estratégico de TIC (PETIC), o Relatório Anual de Gestão de TIC e o Plano de Ação de Segurança da Informação. Daí, a **terceira sugestão** vem da necessidade de elaborar um cronograma de ações para elaboração desses documentos restantes.

A **quarta sugestão** vem da necessidade de atenção para integração de serviços com outros órgãos e acesso universal a dados – uma aparente fragilidade para usuários que são pessoas com deficiência.

O estímulo a ações educativas pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP) para servidores é crescente via plataforma Capacite-se, mas o fomento da inclusão digital da comunidade por meio de ações da Pró-Reitoria de Extensão (PROEX), da importância de suas

ações durante a pandemia, não tem apresentado uma agenda de continuidade nesse sentido. Então, a **quinta sugestão** é construir uma agenda de fortalecimento contínuo dessas ações com a STI.

A **sexta sugestão** deste Relatório vem da necessidade de ajustes no alinhamento do Guia de Governança de TIC do Sisp com a Política de Governança Digital da UFS, que já demonstra um nível avançado (DAIER, 2023), restando apenas o cumprimento pela UFS de sete itens:

1. Criação de regimento interno do Comitê de Governança Digital;
2. Publicação de Política de Gestão de Riscos de TIC;
3. Publicação de Portfólio de projetos de TIC e Relatórios de desempenho de projetos de TIC;
4. Relatórios de conformidade;
5. Relatórios de desempenho de TIC;
6. Plano de capacidade de TIC; e
7. Relatórios de avaliação de uso da TIC.

Em Daier (2023) também é exibido um quadro que sintetiza objetivos e ações estratégicas da edição 2023 do Plano Estratégico Institucional (PEI) mais próximas dos propósitos da Governança Eletrônica universitária, dado que não há PETIC publicado nesse sentido. Isso ensejou a **sétima sugestão**, em sete itens de ajustes nos objetivos e ações relacionados:

1. O objetivo ‘Incentivar a inovação tecnológica e o empreendedorismo’ tem responsabilidade do *Campus* de Lagarto, que é voltado para cursos da área de saúde, não para Ciências Sociais Aplicadas ou Ciências Exatas e Tecnológicas, o que destoa seu propósito. Assim, a sugestão é de migrar sua responsabilidade para a Pró-Reitoria de Extensão, que possui a *expertise* e os recursos humanos e de planejamento necessários para prospectar por outros atores de forma a projetar o sucesso do objetivo estratégico. É possível manter o *Campus* de Lagarto e enaltecer seu pioneirismo na ação, mas sob a luz da PROEX para continuidade.
2. Sobre o objetivo ‘Ampliar a participação da comunidade acadêmica nas atividades de extensão’, de responsabilidade da PROEX, a sugestão é de fomentar ações voltadas para as temáticas de inclusão digital, acesso universal a serviços digitais e necessidades de pessoas com deficiência, com alcance para a comunidade acadêmica e extramuros.
3. Sobre o objetivo ‘Aprimorar procedimentos para alcance da máxima eficiência e efetividade nos processos administrativos’, sob responsabilidade da PROPLAN, se sugere atualizar suas ações para, ao menos, iniciar com atendimento à própria Pró-Reitoria como ação piloto e estender o escopo de cumprimento, até 2025, para toda a instituição. Também é sugerido adicionar mais indicadores com responsabilidades de atores como STI e PROGEP, por

exemplo, dadas as necessidades de uso de sistemas eletrônicos e de capacitação permanente e atualizada dos servidores da UFS para seu uso.

4. No objetivo ‘Aprimorar a gestão organizacional com participação da comunidade acadêmica no Campus’, atualmente sob responsabilidade do *Campus* de Itabaiana, a sugestão é de seu escopo passar a tratar de governança e gestão institucional, sob responsabilidade da SGI, utilizando os atores da Rede UFS de Governança como multiplicadores dos resultados de suas ações. Tal qual a situação da primeira sugestão, os membros do *Campus* de Itabaiana poderiam até receber o reconhecimento por sua ação piloto, mas sob o novo comando do Comitê Institucional de Governança, por meio de sua Secretaria, que detém o *know-how* dos assuntos em foco. O referido *Campus* não possui uma cadeira no CIG, por exemplo.
5. A sugestão sobre o objetivo ‘Potencializar os veículos de comunicação da UFS’ é de incluir em suas ações as redes oficiais e Portal *web* da UFS, que também são veículos de comunicação digital, além dos tradicionais, como TV e Rádio, demonstrando essa Transformação Digital do setor.
6. Outra importante sugestão é sobre objetivos estratégicos institucionais, que devem ter foco macro nas responsabilidades da administração geral e partilhar responsabilidades com outros setores. Um exemplo vem do objetivo ‘Capacitar e desenvolver pessoas’, de responsabilidade da PROGEP, em que se sugere a fusão com os objetivos ‘Otimizar os recursos humanos para atender as demandas da UFS’, de responsabilidade da STI, e ‘Fomentar ações de capacitação / sensibilização em governança’, com a SGI como responsável, tudo de forma a manter as responsabilidades já existentes para cada indicador das ações, pois se trata de algo do escopo macro da PROGEP – dados os interesses de padronização e metodologias de uso de sua plataforma Capacite-se, além de compartilhar esforços e saberes com os outros autores na otimização de recursos em prol de governança e Transformação Digital, inclusive em outras instâncias federais como as citadas na descrição do objetivo de responsabilidade da SGI (CGU, Enap etc).
7. Por fim, sugere-se a criação de objetivos com ações partilhadas entre STI, PROEX, Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa (POSGRAP) e diretores de departamentos de cursos como Administração, Computação e Sistemas de Informação para a) fomentar eventos que envolvam a comunidade interna e externa nos temas ligados à transformação digital, ou que envolvessem pesquisas nas áreas de Ciências Sociais Aplicadas e/ou Ciências Exatas e Tecnológicas para desenvolvimento de recursos de TIC nas temáticas de Transformação Digital ou evolução do gerenciamento por processos institucionais; ou b) desenvolver

capacidades intraempreendedoras de servidores, pesquisadores e/ou alunos de mestrados e doutorados da UFS nesses temas, o que aproximaria os interesses institucionais com eixos da Estratégia Brasileira de Transformação Digital, por exemplo.

É importante trazer, ao final desse rol de sugestões, que a Universidade Federal de Sergipe apresentou uma estrutura de Governança Organizacional em curso que, em poucos anos, atingiu um alinhamento avançado às normas, regimentos e guias federais, sendo exemplo em alguns campos. Contudo, é costumeira a existência de pendências a serem cumpridas para o sucesso de sua missão atual e consequente atualização de sua visão de futuro e das estratégias organizacionais em curso, como foi aqui apresentado.

3. O PROTOCOLO UFS INTRADIGITAL

Antes da apresentação do Protocolo, há **três observações** importantes:

1. O propósito do início pela Rede UFS de Governança se dá pela alta ramificação desta, atingindo ao máximo possível o organograma dos subsistemas de Administração geral e acadêmica. Seria necessária a realização de uma oficina preparatória para capacitá-los na identificação desses processos, com parâmetros a serem definidos pela STI e EPO, setores com a expertise necessária para seu sucesso;
2. Da deliberação do CIG sobre o uso de processos identificados pela Rede nos planos institucionais, após a confirmação de seu alinhamento a objetivo estratégico neles constante, a concretização da digitalização do processo, bem como passo de inclusão do processo em portfólio tem validade para publicidade do porte de processos digitais de serviços da UFS, fortalecendo a possibilidade de atração de recursos em maior porte para as TIC da UFS;
3. As solicitações de capacitações da PROGEP para servidores, bem como de ações de extensão da PROEX para inclusão digital da comunidade acadêmica com orientações acerca desses novos serviços, cumprem diretrizes da Política de Governança Digital da UFS.

Assim, este Relatório Técnico disponibiliza para as senhoras e os senhores gestores da UFS o Protocolo UFS Intradigital, pedindo sua análise e deliberações que considerarem pertinentes para o progresso de suas estratégias em Governança Eletrônica e Transformação Digital.

