UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, CONTABILIDADE E GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

MARCO REGULATÓRIO DE GOVERNANÇA E GESTÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO PARA PROMOÇÃO DA AMBIDESTRIA ORGANIZACIONAL E ALINHAMENTO À ESTRATÉGIA DE GOVERNO DIGITAL

Rachel Oliveira Corrêa

Brasília
2024

Introdução

Durante o mestrado Profissional em Administração Pública e elaboração da dissertação "Ambidestria organizacional e governo digital: um estudo nas unidades de tecnologia da informação do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos", foi desenvolvido um produto técnico: Marco Regulatório, apresentado na forma de Voto para atualização do marco regulatório de governança e gestão de tecnologia da informação (TI) no Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI), com minuta de Resolução ao Comitê de Governança Digital e Segurança da Informação do MGI. Um segundo produto técnico está em desenvolvimento: curso para formação profissional em estratégias de ambidestria para desenvolvimento de capacidades de governo digital, alinhado à Estratégia de Governo Digital.

O marco regulatório de governança de gestão de TI vigente no MGI é a Resolução CGD/ME Nº 8, de 11 de agosto de 2022, elaborada pelos líderes de TI do Ministério da Economia (ME) e aprovada pelo Comitê de Governança Digital daquele órgão. A Resolução contempla as estruturas organizacionais, princípios e diretrizes, atores envolvidos, papéis e responsabilidades, dentre outros tópicos relevantes contidos na norma.

No contexto do ME, em que diversos órgãos de TI executavam e geriam os processos de tecnologia da informação, fazia-se necessário assegurar a participação destes no alinhamento, na definição e na priorização da estratégia de Governança e Gestão de TI para o alcance dos resultados estratégicos, para que a atuação ocorresse em alinhamento aos objetivos e metas do Ministério da Economia.

O MGI, criado pela Medida Provisória nº 1.154, de 1º de janeiro de 2023, tem como uma de suas principais premissas estratégicas a entrega de valor para a sociedade e para a administração pública, por meio da transformação do Estado e do seu papel a partir da inovação e do fortalecimento das suas capacidades.

O MGI possui entre suas competências a de supervisão e execução de atividades administrativas do Ministério e de outros órgãos e entidades da Administração Pública Federal. De acordo com a Lei 14.600 de 2023, alterada pela Medida Provisória nº 1.187 de 2023, o MGI, por meio da Secretaria de Serviços Compartilhados (SSC), "atenderá às demandas administrativas do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, do Ministério dos Povos Indígenas, do Ministério da Fazenda, do Ministério do

Planejamento e Orçamento, do Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços e do Ministério do Empreendedorismo, da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte". O escopo foi ampliado a partir de janeiro de 2024, pelo Decreto nº 11.837 de 2023, que instituiu o Centro de Serviços Compartilhados – ColaboraGov - e o Comitê Interministerial de Governança de Serviços Compartilhados (CIG-SC), e incluiu 7 novos ministérios a serem atendidos pelo MGI: Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania; Ministério do Esporte; Ministério da Igualdade Racial; o Ministério das Mulheres; Ministério da Previdência Social; Ministério de Portos e Aeroportos; e Ministério do Turismo.

Visto que a tecnologia e a digitalização de serviços são vistas como caminho para solucionar o desafio do MGI de inovar a prestação de serviços enquanto operacionaliza os serviços existentes, é oportuno aprimorar e inovar o marco regulatório e gestão e governança de TI, com o objetivo de que as capacidades para desenvolvimento e manutenção de sistemas e serviços digitais sejam adequadamente distribuídas entre as diversas unidades de TI solicitantes, de modo que os objetivos estratégicos de cada pasta sejam alcançados.

Ademais, tendo em vista que ao CIG-SC compete promover iniciativas de cooperação, integração e compartilhamento de dados, soluções, produtos e tecnologias para o aperfeiçoamento do ColaboraGov, é também oportuno difundir, por meio de oficinas, o conhecimento acerca de ambidestria organizacional, capacidades essenciais de Governo Digital e como promover a ambidestria organizacional para implementação das iniciativas de Governo Digital entre os atores que compõem o CIG-SC e as instâncias de apoio às governanças criadas pela Portaria MGI n° 14/2024 - subcomitê de gestão, e câmaras temáticas de apoio à governança de Serviços Compartilhados.

Estima-se que a aplicação do modelo de avaliação e mobilização das capacidades para governo digital possa auxiliar o diagnóstico e o planejamento de ações de governo digital, a expansão de capacidades e a melhoria do desempenho na APFd e trazer benefícios diretos para o MGI e para os órgãos do ColaboraGov, contribuindo para a tomada de decisão mais qualificada em termos de alocação de recursos e principalmente para entrega de valor público.

No próximo tópico é apresentado o Voto de Encaminhamento ao CGDSI-MGI da minuta de Resolução que adequa o marco regulatório de governança e gestão de TI no MGI.

Produto 1: Marco Regulatório

Voto nº XX/2024/CGDSI-MGI

Brasília, xx de xxxxx de 2024.

Senhores Membros do Comitê,

Trata-se da revisão da Resolução CGD/ME Nº 8, de 11 de agosto de 2022, que dispõe sobre o Modelo de Governança e Gestão de Tecnologia da Informação no âmbito do Ministério da Economia, com o objetivo adequar o marco regulatório de governança e gestão de TI atualmente vigente ao Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI).

2. O Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI), criado pela Medida Provisória nº 1.154, de 1º de janeiro de 2023, tem como uma de suas principais premissas estratégicas a entrega de valor para a sociedade e para a administração pública, por meio da transformação do Estado e do seu papel a partir da inovação e do fortalecimento das suas capacidades. Os desafios relacionados à priorização de projetos devido à escassez de capacidades são relevantes para a Administração Pública, considerado o contexto de Governo Digital e a pauta de transformação de serviços, incrementos na interoperabilidade, consolidação de canais de atendimento aos cidadãos e melhoria da segurança da informação, faz-se relevante a implementação de um processo que melhore alocação de recursos para otimização e inovação.

3. A minuta de Resolução ora proposta anexada a este Voto, visa adequar estruturas, princípios e diretrizes e, ainda, implementar um modelo de avaliação e mobilização das capacidades para Governo Digital para otimizar a alocação de recursos para inovação e sustentação, promovendo a ambidestria organizacional e o alinhamento à Estratégia de Governo Digital.

4. Em seu capítulo II, “dos princípios para a governança de TI” e em seu capítulo III, “das diretrizes para gestão de TI”, a Resolução CGD/ME Nº 8 estabelece princípios e diretrizes a serem seguidos pelas Unidades de TI e pelo Comitê de Governança Digital e Segurança da Informação do MGI. Tais capítulos têm relação com o desenvolvimento de capacidades de governo digital como modo de elevar a fronteira de valor público e com a necessidade de equilibrar demandas conflitantes entre si em termos de recursos e objetivos, para que objetivos estratégicos sejam alcançados.

5. A ambidestria organizacional descreve a habilidade das organizações em desenvolver simultaneamente atividades diferentes e frequentemente conflitantes, como a busca pela eficiência na realização de atividades existentes e a flexibilidade para focar em novas ideias, para inovar. A ambidestria pode ser descrita como a capacidade da organização de gerenciar contradições e múltiplas tensões ao lidar com o presente e o futuro, eficiência e eficácia, alinhamento e adaptação, otimização e inovação, combinando e recombinando ativos e recursos em unidades diferenciadas ou por meio de processos integrados.

6. Em virtude do que a literatura apresenta e tendo em vista que a tecnologia e a digitalização de serviços são vistas como caminho para solucionar o desafio do MGI de inovar a prestação de serviços enquanto operacionaliza os serviços existentes, compreende-se que é oportuno o desenvolvimento de capacidades de ambidestria organizacional em unidades de TI do MGI.

7. Dessa maneira, o presente Voto considera os antecedentes de ambidestria e os princípios da EGD e propõe a inclusão desses componentes na modelagem de governança e gestão vigente no Ministério, visando a promoção da alocação ambidestra das capacidades de Governo Digital. Dessa maneira, pretende-se evoluir o marco regulatório que embasa o relacionamento inter e intraunidades de TI do Ministério e destas com a Alta Administração, conforme as alterações relacionadas nos parágrafos seguintes.

8. Com relação aos princípios para a governança de TI, a Resolução CGD/ME Nº 8 possui a seguinte redação no seu art. 4º:

> Art. 4º A governança e a gestão de TI do ME orientam-se, no que couber, pelas boas práticas preconizadas na legislação vigente e pelos seguintes princípios:
>
> I - Definição formal de autoridade e responsabilidade por decisões e ações;
>
> II - Monitoração e avaliação regular, pela alta administração;
>
> III - Foco nas partes interessadas;
>
> IV - Tecnologia da Informação como ativo estratégico;
>
> V - Gestão por resultados;
>
> VI - Transparência;
>
> VII - Prestação de contas e responsabilização; e
>
> VIII - Conformidade.

9. Embora traga diversos princípios alinhados às legislações pertinentes, não há um princípio expresso que privilegie a alocação de capacidades em exploration ou ambidestria. Dessa maneira, propõem-se as seguintes adequações:

A. alteração de incisos
   a) o inciso III passa de "Foco nas partes interessadas" para "Foco na agregação de valor público", deixando explícito a centralidade do cidadão e das políticas públicas, alinhado ao princípio de Governo Centrado no cidadão da EGD, que requer capacidades alocadas em inovação;
   b) o inciso IV passa de "Tecnologia da Informação como ativo estratégico" para "Tecnologia da Informação como ativo de transformação do Estado", trazendo o foco para mudanças estruturais, alinhado aos princípios de Governo centrado no cidadão, Governo Integrado, Governo Inteligente e Governo confiável;

c) o inciso V passa de “Gestão por resultados” para “gestão baseada em evidências”, incentivando o uso de dados para tomada de decisão, alinhado ao princípio de Governo Inteligente;
d) o inciso VII passa de “Prestação de contas e responsabilização” para “prestação de contas”, retirando o termo responsabilização para maior segurança psicológica, um dos descritores do antecedente de ambidestria “contexto organizacional: cultura e processos”;
e) o inciso VIII passa de “conformidade” para “conformidade e incentivo à inovação”, promovendo valores aparentemente paradoxais (controle e flexibilidade), que também é um dos descritores de “contexto organizacional: cultura e processos”;

B. inserção de incisos
a) inserção do inciso IX “colaboração”, uma das capacidades de Governo Digital, necessária para Governo Integrado, Governo Inteligente e Governo eficiente;
b) inserção do inciso X “tomada de decisões conjunta, com atenção à diversidade e participação de atores internos e externos”, que reforça os antecedentes de ambidestria “comportamento integrativo da alta liderança”, “contexto organizacional: cultura e processos” e “planejamento estratégico”.

10. Quanto às diretrizes para gestão de TI, a Resolução CGD/ME nº 8 possui a seguinte redação no seu art. 5º:

> 5º São diretrizes para a gestão de TI do ME:
>
> I - a gestão de TI no ME será desconcentrada, considerando as estruturas tratadas no Capítulo I desta Resolução e deverá observar o disposto nas políticas, diretrizes e outros instrumentos aprovados pelo CGD, além de prestar contas a esse colegiado quanto aos resultados obtidos, periodicamente;
>
> II - o provimento dos recursos de TI tem por objetivo contribuir para a eficiência, a eficácia e a efetividade dos processos de trabalho no âmbito
> do Ministério da Economia, bem como para o alinhamento das ações de TI às estratégias da organização e à Estratégia de Governo Digital;
>
> III - as soluções tecnológicas produzidas devem agregar valor efetivo às atividades finalísticas;
>
> IV - a racionalização dos recursos financeiros e orçamentários, humanos e tecnológicos deve ser potencializada, visando maior eficiência e economicidade;
>
> V - a possibilidade de reuso e compartilhamento de soluções produzidas pelo órgão setorial ou correlato deve ser observada continuamente;
>
> VI - o desenvolvimento e o compartilhamento de competências e capacidades entre os órgãos de TI do ME;
>
> VII - a interoperabilidade e o uso de padrões tecnológicos e de segurança da informação das soluções produzidas devem ser continuamente aprimorados;
>
> VIII - a colaboração entre os órgãos de TI e a melhoria contínua no desenho de processos, projetos e soluções tecnológicas ofertadas no ME;

IX - a simplificação dos serviços prestados e eliminação, quando possível, de formalidades e exigências desnecessárias ou superpostas;

X - o compartilhamento das ações de capacitação de pessoal por todos os órgãos de TI, sempre que possível; e

XI - os recursos orçamentários especificamente destinados para TI podem ser alocados nos órgãos de TI setorial ou correlatos, que terão gestão sobre os mesmos, com base no direcionamento estratégico dado pelo CGD.

11. Percebe-se que alguns incisos possuem características ou descritores dos antecedentes de ambidestria. Contudo, visando maior alinhamento aos princípios de Governo Digital e a alocação de capacidades em exploration ou ambidestria, propõem-se as seguintes adequações:

A. alteração de incisos
   a) o inciso II passa a ter a seguinte redação: "a alocação dos recursos de TI tem por objetivo contribuir para a inovação e a otimização dos processos de trabalho no âmbito do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, bem como para o alinhamento das ações de TI às estratégias da organização e à Estratégia de Governo Digital", substituindo os termos "eficiência, a eficácia e a efetividade" por "a inovação e a otimização" no texto;
   b) o inciso IV troca o termo "racionalização" por "alocação adequada" e inclui o termo inovação: "a alocação adequada dos recursos financeiros e orçamentários, humanos e tecnológicos deve ser potencializada, visando maior inovação, eficiência e entrega de valor público"
B. Exclusão do inciso III, pela aglutinação com o inciso IV.
C. Inclusão de parágrafo único:
   a) A alocação de recursos de que tratam os incisos II e IV do caput deve ser avaliada periodicamente nas unidades correlatas e setorial de TI do MGI, por meio da matriz de capacidades e princípios de Governo Digital, disposta no anexo I desta Resolução.

12. Pelo exposto, submeto a **minuta de resolução** que dispõe sobre o Modelo de Governança e Gestão de Tecnologia da Informação no âmbito do Ministério Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, na forma do documento anexo, à avaliação dos Senhores membros, recomendando que seja aprovada.

MINUTA DE RESOLUÇÃO CGDSI/MGI Nº , DE DE DE 2024

Dispõe sobre o Modelo de Governança e Gestão de Tecnologia da Informação no âmbito do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos.

O COMITÊ DE GOVERNANÇA DIGITAL E SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO, no uso das atribuições que lhe foram conferidas pelo art. 2º da Portaria/MGI nº 3.844, de 28 de julho de 2023, e

considerando a importância da Governança e Gestão de Tecnologia da Informação (TI) para o alcance dos objetivos estratégicos do Ministério da Gestão e da

Inovação em Serviços Públicos e para a transformação e aumento da eficiência e efetividade dos processos de trabalho e da forma de atuação do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos; e

considerando a necessidade de assegurar a participação dos órgãos de TI no alinhamento, na definição e na priorização da estratégia de Governança e Gestão de TI para o alcance dos resultados estratégicos do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos,

RESOLVE:

Art. 1º Dispor sobre o Modelo de Governança de Tecnologia da Informação no âmbito do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI).

Art. 2º Para os efeitos do disposto nesta Resolução, considera-se:

I - colaborador: todas as pessoas envolvidas com o desenvolvimento de atividades no Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos de caráter permanente, continuado ou eventual, incluindo autoridades, servidores, prestadores de serviço, consultores e estagiários;

II - Estratégia de Governo Digital (EGD): conjunto de princípios, objetivos e iniciativas que nortearão a transformação do governo por meio do uso de tecnologias digitais, com a promoção da efetividade das políticas e da qualidade dos serviços públicos;

III - gestão de TI: conjunto de ações relacionadas ao planejamento, desenvolvimento, execução e monitoramento das atividades de TI, em linha com a direção definida pela função de governança, a fim de atingir os objetivos institucionais;

IV - governança de TI: sistema pelo qual o uso atual e futuro da TI é dirigido e controlado, mediante avaliação e direcionamento, para atender às necessidades prioritárias e estratégicas da organização e monitorar sua efetividade por meio de planos, incluída a estratégia e as políticas de uso de TI no âmbito da organização;

V - internalização de soluções de TI: transferência de solução de TI desenvolvida externamente para o ambiente tecnológico do ME;

VI - migração de serviços de TI: transferência de serviços de um órgão de TI para outro;

VII - nível de serviço: meta de desempenho ou de qualidade definida para a solução de TI, como: horário de funcionamento, tempo máximo de resposta, quantidade mínima de transações a processar e nível mínimo de disponibilidade;

VIII - órgão central: Secretaria de Governo Digital da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos;

IX - órgão correlato: unidades desconcentradas e formalmente constituídas de administração dos recursos de tecnologia da informação nos Órgãos Setoriais e Seccionais;

X - órgão setorial: unidade de tecnologia da informação vinculada à Secretaria de Serviços Compartilhados, responsável por prover serviços de tecnologia da informação no âmbito do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos;

XI - Plano de Transformação Digital (PTD): instrumento de planejamento que dispõe sobre ações de transformação digital de serviços, unificação de canais digitais e interoperabilidade de sistemas;

XII - provimento de solução de TI: ações e responsabilidades requeridas para fornecimento, sustentação e suporte ao uso de solução de tecnologia da informação

colocado à disposição para atendimento às necessidades de negócio, realizadas pela área gestora de tecnologia da informação;

XIII - SISP: Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação;

XIV - solução de TI: conjunto de bens e/ou serviços que apoiam processos de negócio, mediante a conjugação de recursos, processos e técnicas utilizados para obter, processar, armazenar, disseminar e fazer uso de informações;

XV - Tecnologia da Informação (TI): ativo estratégico que suporta processos de negócios institucionais, mediante a conjugação de recursos, processos e técnicas utilizados para obter, processar, armazenar, disseminar e fazer uso de informações;

XVI - transformação digital: processo de aprimoramento do desempenho da administração pública, por meio do uso da tecnologia, trazendo serviços mais acessíveis, modernos e menos onerosos ao cidadão, bem como promovendo maior transparência aos dados públicos; e

XVII - unidade de negócio: unidade do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, em qualquer nível organizacional, responsável pela definição de processos de trabalho, requisitos, regras de negócio e níveis de serviço aplicáveis à solução de TI.

CAPÍTULO I
DAS ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS

Art. 3º As estruturas organizacionais de tecnologia da informação do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos são as seguintes:

I - Coordenação-geral de Gestão da Informação de Estatais (CGINF) da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais, como órgão correlato;

II - Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação (COTIN), do Arquivo Nacional, como órgão correlato;

II - Departamento de Modernização e Inovação (DEMIN) da Secretaria de Coordenação e Governança do Patrimônio da União, como órgão correlato;

XIV - Departamento de Soluções Digitais e Informações Gerenciais (DESIN) da Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal, como órgão correlato;

XV - Secretaria de Gestão e Inovação (SEGES), como órgão correlato;

XVI - Secretaria de Governo Digital (SGD), como órgão central; e

XVII - Secretaria de Serviços Compartilhados (SSC), como órgão setorial.

CAPÍTULO II
DOS PRINCÍPIOS PARA GOVERNANÇA DE TI

Art. 4º A governança e a gestão de TI do MGI orientam-se, no que couber, pelas boas práticas preconizadas na legislação vigente e pelos seguintes princípios:

I - Definição formal de autoridade e responsabilidade por decisões e ações;

II - Monitoração e avaliação regular, pela alta administração;

III - Foco na agregação de valor público;

IV - Tecnologia da Informação como ativo de transformação do Estado;

V - Gestão baseada em evidências;

VI - Transparência;

VII - Prestação de contas;

VIII - Conformidade e incentivo à inovação;

XI - Colaboração; e

X - Tomada de decisões conjunta, com atenção à diversidade e participação de atores internos e externos.

CAPÍTULO III
DAS DIRETRIZES PARA GESTÃO DE TI

Art. 5º São diretrizes para a gestão de TI do ME:

I - a gestão de TI no MGI será desconcentrada, considerando as estruturas tratadas no Capítulo I desta Resolução e deverá observar o disposto nas políticas, diretrizes e outros instrumentos aprovados pelo CGDSI, além de prestar contas a esse colegiado quanto aos resultados obtidos, periodicamente;

II - a alocação dos recursos de TI tem por objetivo contribuir para a inovação e a otimização dos processos de trabalho no âmbito do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, bem como para o alinhamento das ações de TI às estratégias da organização e à Estratégia de Governo Digital;

III - a alocação adequada dos recursos financeiros e orçamentários, humanos e tecnológicos deve ser potencializada, visando maior inovação, eficiência e entrega de valor público;

V - a possibilidade de reuso e compartilhamento de soluções produzidas pelo órgão setorial ou correlato deve ser observada continuamente;

VI - o desenvolvimento e o compartilhamento de competências e capacidades entre os órgãos de TI do ME;

VII - a interoperabilidade e o uso de padrões tecnológicos e de segurança da informação das soluções produzidas devem ser continuamente aprimorados;

VIII - a colaboração entre os órgãos de TI e a melhoria contínua no desenho de processos, projetos e soluções tecnológicas ofertadas no ME;

IX - a simplificação dos serviços prestados e eliminação, quando possível, de formalidades e exigências desnecessárias ou superpostas;

X - o compartilhamento das ações de capacitação de pessoal por todos os órgãos de TI, sempre que possível; e

XI - os recursos orçamentários especificamente destinados para TI podem ser alocados nos órgãos de TI setorial ou correlatos, com base no direcionamento estratégico dado pelo CGDSI.

Parágrafo único. A alocação de recursos de que tratam os incisos II e IV do caput deve ser avaliada periodicamente nas unidades correlatas e setorial de TI do MGI, por meio da matriz de capacidades e princípios de Governo Digital, disposta no anexo I desta Resolução.

CAPÍTULO IV
DOS ATORES ENVOLVIDOS NA GOVERNANÇA E GESTÃO DE TI

Art. 6º São atores envolvidos na governança de tecnologia da informação no Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos:

I - titular do órgão setorial do SISP do Ministério, conforme Decreto que aprova estrutura regimental do Ministério;

II - titular do órgão central do SISP;

III - titulares dos órgãos correlatos do SISP no âmbito do Ministério, representado pelos chefes das unidades desconcentradas e formalmente constituídas de administração dos recursos de tecnologia da informação nos órgãos setoriais e seccionais;

IV - membros do Comitê de Governança Digital e Segurança da Informação, conforme Portaria específica;

V - gestores demandantes das áreas de negócio que são titulares das unidades, ocupantes de cargo em comissão de, no mínimo, CCE 13 ou equivalente, aprovadores da execução de soluções de TIC necessárias ao desenvolvimento de suas atribuições;

VI - ponto focal para atividades de relacionamento, designado pela unidade de negócio do Ministério para tratar das demandas da área;

VII - unidade de relacionamento de TI, representante da estrutura do órgão setorial do SISP para recepção e tratamento de demandas;

VIII - unidades técnicas de TI, áreas especializadas nos diversos temas técnicos de TIC, subordinadas a órgão do SISP;

IX - responsável da área de negócio pelo produto, indicado pela área de negócio para compor a equipe de desenvolvimento ágil das soluções de TI;

X - gestor de transformação digital, designado pelo CGDSI e indicado por cada Secretaria para a elaboração e o monitoramento das ações de transformação digital no seu âmbito;

XIII - gestor(es) do portfólio de serviços digitais do MGI cadastrados no portal gov.br, designado pelo CGDSI;

XV - gestor do serviço digital, exercido pelo titular da unidade organizacional, responsável pela coordenação do processo executado para a prestação do serviço;

XVI - patrocinador de projetos de transformação digital, exercido por autoridade de nível mínimo de CCE 15 ou equivalente; e

XVII - gerente de projeto, exercido por servidor que gerencia projeto finalístico ou estruturante do portfólio de projetos dos programas de transformação digital.

CAPÍTULO V
DOS PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

Art. 7º A governança e a gestão de TI serão tratadas de acordo com as estruturas organizacionais de TI, conforme Capítulo I desta Resolução, visando a atuação integrada e coordenada no âmbito do ME.

Art. 8º A governança de TI é responsabilidade do CGDSI, em âmbito ministerial.

Parágrafo único. Nos órgãos correlatos que possuem Comitê próprio de TI, a governança de TI é de responsabilidade do correspondente Comitê, seguindo as diretrizes do CGDSI.

Art. 9º Os órgãos de TI, setorial ou correlatos, são responsáveis pela gestão de TI em seu âmbito de atuação, em conjunto com as estruturas organizacionais e atores envolvidos descritos nesta Resolução.

§1º Não há subordinação hierárquica entre os órgãos de TI.

§2º Todos os órgãos de TI do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos participam do processo de construção da estratégia e das normas ministeriais relativas a TI.

Art. 10. É responsabilidade do órgão setorial, sem prejuízo de outras tratadas em instrumentos institucionais específicos:

I - coordenar, planejar e articular com os órgãos correlatos as ações relativas aos recursos de tecnologia da informação, de modo a subsidiar a tomada de decisão pelo CGDSI, no que concerne à governança de TI;

II - cumprir e fazer cumprir, por meio de políticas, diretrizes, normas e projetos setoriais, as políticas, diretrizes e normas gerais emanadas do órgão central do SISP;

III - consolidar informações relativas à gestão de TI para subsidiar as instâncias de governança e demais autoridades, bem como órgãos de controle; e

IV - representar os demais órgãos de TI do MGI em colegiados e eventos específicos.

Art. 11. É competência dos órgãos correlatos, sem prejuízo de outras tratadas em instrumentos institucionais específicos:

I - coordenar, planejar, articular e controlar as ações relativas aos recursos de tecnologia da informação, no âmbito da unidade específica que atende;

II - apoiar o órgão setorial no cumprimento das políticas, diretrizes e normas gerais relativas ao SISP;

III - subsidiar o órgão setorial na elaboração de políticas, diretrizes, normas e projetos setoriais;

IV - disponibilizar ao órgão setorial informações de gestão para compor a visão institucional da TI do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos;

V - prestar consultoria técnica às áreas de negócio no seu âmbito de atuação;

VI - realizar o planejamento, desenvolvimento, execução e monitoramento das demandas aprovadas e priorizadas;

VII - realizar a especificação de recursos, a implementação, a disseminação e o incentivo ao uso de soluções de tecnologia;

VIII - prestar a orientação e o suporte aos usuários na utilização de sistemas, aplicativos e serviços na área de tecnologia;

IX - realizar o desenvolvimento , a contratação e a manutenção de soluções de tecnologia;

X - atuar para resolver ou escalar problemas e/ou ações para mitigação de riscos que impactem a qualidade ou o cumprimento dos prazos acordados das demandas em tratamento, informando à unidade de relacionamento de TI a respeito de questões que fujam da sua alçada de atuação; e

XI - monitorar e avaliar continuamente a execução dos planejamentos de TI.

Art. 12. É responsabilidade das unidades demandantes de soluções de TI:

I - fornecer informações ao órgãos setorial ou correlatos, de modo a viabilizar as ações de planejamento, priorização e execução das iniciativas de TI;

II - acompanhar a execução das ações e homologar as soluções demandadas, com a dedicação necessária para viabilizar a entrega dentro dos prazos acordados; e

III - avaliar se os resultados almejados com a entrega da solução foram efetivamente alcançados e reportar à unidade de TI responsável.

CAPÍTULO VI
DA ESTRATÉGIA E PLANOS DE TI

Art. 13. O Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos contará com, no mínimo, os seguintes instrumentos que nortearão os programas, projetos, serviços, sistemas e operação de TI:

I - Estratégia Integrada de Tecnologia da Informação (EITI), que faz parte da Estratégia Ministerial e está alinhada à Cadeia de Valor, ao Mapa Estratégico do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos e à EGD, sendo importante

instrumento de alinhamento e integração, com o objetivo de tornar os planos táticos e operacionais, produzidos pelos órgãos de TI, mais aderentes à estratégia do ME;

II - Plano Diretor de Tecnologia da Informação do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (PDTI-MGI), elaborado em harmonia com a EITI ou os demais planos institucionais, pelo órgão setorial e correlatos, abrangendo suas respectivas áreas de atuação; e

III - Portfólio de Execução de Projetos e Produtos de TI (PAEP-TI), que engloba a consolidação dos produtos e projetos de TI a serem executados pela Diretoria de Tecnologia da Informação da SSC (DTI/SSC) ou pelos órgãos correlatos abrangidos pelo PDTI-MGI, incluindo os de transformação digital e considerando as prioridades estabelecidas pelas Secretarias e aprovadas pelo CGDSI, em alinhamento à EITI e aos objetivos estratégicos da Pasta, sendo parte integrante do PDTI do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos.

§ 1º Os planos de TI serão elaborados com ampla participação das áreas finalísticas do MGI, no que couber.

§ 2º Os planos de TI serão aprovados pelo CGDSI e deverão ser publicados, monitorados e avaliados.

CAPÍTULO VII
DAS AQUISIÇÕES DE BENS E CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS DE TI

Art. 14. As aquisições de TI observarão as seguintes diretrizes específicas:

I - aquisições devem ser justificadas e embasadas, após análise apropriada e continuada e com decisões claras e transparentes, promovendo o equilíbrio adequado entre os benefícios, oportunidades, custos e riscos, tanto a curto como a médio e longo prazos;

II - integração e alinhamento das aquisições de TI às estratégias, planos e prioridades institucionais, considerando a alocação orçamentária necessária à realização das iniciativas planejadas e ao custeio dos contratos vigentes de serviços de natureza continuada;

III - estabelecimento, nos contratos com fornecedores, de cláusula de previsão de pagamento condicionado aos resultados verificáveis e baseado em níveis mínimos de serviços; e

IV - preservação dos direitos de propriedade intelectual do Ministério sobre códigos, documentos e outros elementos integrantes de aplicações que sejam desenvolvidas especificamente para a instituição, com recursos próprios ou de terceiros.

Art. 15. Antes de proceder com a efetiva aquisição ou contratação, os órgãos de TI deverão compartilhar as informações com a Secretaria de Serviços Compartilhados, de modo a agregar sinergia ao processo e, se possível, realizar contratações conjuntas.

Art. 16. As aquisições e contratações de TI observarão o disposto na legislação vigente e nos normativos específicos emanados pelo órgão central do SISP.

Parágrafo único. As unidades de negócio do MGI não estão autorizadas a adquirir, contratar ou firmar acordos de cooperação técnica ou qualquer outro instrumento similar que tenha por objeto soluções de TI, sem aval do órgão setorial ou correlato de TI.

CAPÍTULO VIII
DA EXECUÇÃO DE SERVIÇOS COM RECURSOS COMPARTILHADOS ENTRE OS ÓRGÃOS DE TI

Art. 17. A execução de serviços de forma compartilhada deve ser estabelecida entre os órgãos de TI envolvidos, por meio de um Plano Personalizado de Prestação de Serviços, estabelecendo minimamente:

I - identificação dos órgãos de TI envolvidos;

II - papéis e responsabilidades das partes;

III - escopo dos serviços; e

IV - forma de alocação dos recursos necessários:

Orçamentário;

Contratual;

Pessoas; e

Infraestrutura tecnológica.

V - modo de prestação de contas ao CGDSI.

Parágrafo único. O plano a que se refere o caput tem por objetivo a alocação otimizada de recursos, em alinhamento à estratégia do Ministério a Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, considerando as especificidades de cada órgão de TI.

Art. 18. No âmbito do órgão setorial, o plano observará os seguintes critérios:

I - contratos de TI:

a) nos planejamentos das contratações em que os órgãos correlatos participem, deverá haver indicação de integrante técnico para compor a equipe de planejamento da contratação, quando solicitado pelo órgão setorial; e

b) o órgão correlato deverá designar fiscal requisitante e fiscal técnico para demandarem e atestarem os serviços, além de informar orçamento para inclusão dos serviços no respectivo contrato e observar os limites definidos para a utilização.

II - pessoas:

a) o colaborador de um órgão de TI poderá ser alocado para a execução de um projeto em outro órgão de TI, independentemente de movimentação funcional, mediante acordo entre os órgãos envolvidos.

III - infraestrutura tecnológica

a) qualquer solução desenvolvida pelo órgão correlato que tenha possibilidade de uso da rede ou de hospedagem no ambiente tecnológico do órgão setorial, deve ser comunicada previamente para análise técnica de viabilidade e aprovação, inclusive com o encaminhamento das informações sobre a necessidade do recurso a ser utilizado; e

b) o órgão correlato que solicitar a gestão de recursos de infraestrutura providos pela DTI/SSC, deverá observar todos os padrões e requisitos de Segurança da Informação estabelecidos pelo órgão setorial, sendo de sua estrita responsabilidade o tratamento de qualquer incidente.

IV - migração de serviços para o órgão setorial:

a) os serviços a serem migrados para o órgão setorial devem, previamente, ser avaliados pelo órgão setorial de forma a se constatar a sua conformidade aos processos e tecnologias em uso e à capacidade da DTI/SSC e as condições a serem atendidas de forma a viabilizar tal migração;

b) a migração de serviços deve ser planejada e validada previamente pela DTI/SSC e, posteriormente, ser submetida ao CGDSI para conhecimento; e

c) no caso da migração de serviços, o órgão correlato deverá compartilhar os recursos necessários para o desenvolvimento das atividades.

CAPÍTULO IX
DO PROVIMENTO DESCENTRALIZADO DE SOLUÇÕES DE TI PELAS UNIDADES DE NEGÓCIO

Art. 19. O provimento descentralizado de soluções de TI por unidades de negócio sem competência regimental para gestão de TI ocorrerá excepcionalmente quando do cumprimento dos seguintes requisitos:

I - alinhamento ao planejamento estratégico ministerial, ao Plano Diretor de Tecnologia da Informação, e seguir os padrões estabelecidos;

II - formalização de um Plano Personalizado de Prestação de Serviços, conforme estabelece o art. 17, com o respectivo órgão de TI; e

III - priorização pelo comitê de TI responsável, quando aplicável.

Parágrafo único. Na hipótese em que a unidade de negócio realize apenas o desenvolvimento da solução, a internalização ou sustentação deverá ser previamente acordada no Plano Personalizado de Prestação de Serviços e deverá observar os padrões estabelecidos pelo respectivo órgão de TI.

CAPÍTULO X
DAS DIRETRIZES PARA A GESTÃO DE RISCOS DE TI

Art. 20. As atividades de gestão de riscos de TI devem considerar os riscos organizacionais, de tecnologia e ambiente, e observar as seguintes diretrizes específicas:

I - fomentar a cultura de gestão de riscos como fator essencial para implantar as estratégias e planos de TI, tomada de decisões e cumprimento dos objetivos relacionados à TI;

II - os riscos de TI devem ser identificados, analisados, avaliados, tratados e monitorados de forma contínua.

CAPÍTULO XI
DA PRESTAÇÃO DE CONTAS AO CGDSI

Art. 21. Caberá aos órgãos de TI do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos realizar suas entregas em linha com as especificações das áreas finalísticas e apurar os resultados obtidos, reportando-os ao Órgão Setorial do SISP no MGI.

Art. 22. O órgão setorial, prestará contas a esse colegiado quanto aos resultados obtidos pelos órgãos de TI do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, incluindo a priorização de projetos e iniciativas, sempre que as circunstâncias exigirem.

CAPÍTULO XII
DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 23. Os casos omissos deverão ser submetidos ao CGDSI.

Art. 24. Esta resolução entra em vigor em XX de XXXXX de 2024.

XXXXXX

Presidente do Comitê de Governança Digital e Segurança da Informação

Anexo I

Matriz de capacidades e princípios de Governo Digital

			Princípios da EGD					
			Governo integrado	Governo centrado no cidadão	Governo inteligente	Governo confiável	Governo transparente e aberto	Governo eficiente
capacidade	Unid.	alocação	modo alocação adequada					
abertura de dados	1		ambidestria		inovação ou ambidestria		otimização ou ambidestria	
	2							
	3							
	...							
	n							
adaptativa	1			inovação ou ambidestria				
	2							
	3							
	...							
	n							
aprendizagem	1			inovação ou ambidestria	inovação ou ambidestria			otimização ou ambidestria
	2							
	3							
	...							
	n							
colaborativa	1			inovação ou ambidestria				otimização ou ambidestria
	2							
	3							
	...							
	n							
estratégica e gerencial	1		ambidestria	inovação ou ambidestria	inovação ou ambidestria	otimização ou ambidestria	otimização ou ambidestria	otimização ou ambidestria
	2							
	3							
	...							
	n							
inovação do setor público	1			inovação ou ambidestria	inovação ou ambidestria			
	2							
	3							
	...							
	n							
integração tecnológica	1		ambidestria		inovação ou ambidestria			otimização ou ambidestria
	2							
	3							
	...							
	n							
preditiva	1				inovação ou ambidestria			
	2							
	3							
	...							
	n							
simplificação	1							

	2	ambidestria	inovação ou ambidestria				otimização ou ambidestria
	3						
	...						
	n						
tecnológica	1	ambidestria	inovação ou ambidestria	inovação ou ambidestria	otimização ou ambidestria	otimização ou ambidestria	otimização ou ambidestria
	2						
	3						
	...						
	n						

Produto 2: Curso de formação profissional (em desenvolvimento)

Neste tópico é apresentado o planejamento de capacitação em estratégias de ambidestria para desenvolvimento de capacidades de governo digital, alinhado à Estratégia de Governo Digital.

O desenvolvimento do material para a condução dos utilizará o referencial teórico e os resultados da dissertação para três grupos de público-alvo, conforme detalhamento a seguir:

Nível	Formato	Conteúdo	Duração	Prazo
CGDSI-MGI; CIG-SC; e Subcomitê de Gestão do ColaboraGov	Pauta de reunião ordinária, sendo uma reunião para cada colegiado	Apresentação executiva dos principais conceitos e importância da ambidestria dinâmica para avanço das iniciativas de governo digital	30 min, cada reunião	Jul/24
Câmara Temática de Tecnologia da Informação e líderes das unidades de TI do MGI.	Aula expositiva e Oficina	Apresentação dos conceitos e desenvolvimento de estratégias conjuntas para promoção da ambidestria e desenvolvimento das capacidades de governo digital em cada unidade.	16 horas	Jul/24
Equipe da Diretoria de Tecnologia da Informação da SSC	Aula expositiva e Oficina	Apresentação dos conceitos e dos resultados da oficina em nível tático para desenvolvimento conjunto de planos de ação e revisão do Plano Diretor de Tecnologia da Informação.	30 horas	Out/24