



COMITÊ ESTRATÉGICO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO - CETI

Proposta de criação da Superintendência de Tecnologia da Informação STI-UNIFESP

*“A responsabilidade por prover uma boa governança de TI
é da **alta administração** da organização”.*
*(Levantamento de Governança de TI 2012 /
Tribunal de Contas da União - TCU)*

Versão 2.5
Janeiro/2014

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO

COMITÊ ESTRATÉGICO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Reitora

Profa. Dra. Soraya Soubhi Smaili

Vice-Reitora e Presidente do Comitê Estratégico de Tecnologia da Informação

Profa. Dra. Valéria Petri

Coordenador Executivo do Comitê Estratégico de Tecnologia da Informação

Prof. Dr. Luiz Eduardo Galvão Martins

Diretor do Departamento de Tecnologia da Informação da UNIFESP

Sr. Marcello Sampaio Di Pietro

Diretoria do Departamento de Comunicação Institucional

Pró-Reitora de Administração

Profa. Dra. Janine Schirmer

Pró-Reitora de Assuntos Estudantis

Profa. Dra. Andrea Rabinovici

Pró-Reitora de Extensão

Profa. Dra. Florianita Coelho Braga Campos

Pró-Reitora de Graduação

Profa. Dra. Maria Angélica Pedra Minhoto

Pró-Reitor de Planejamento

Prof. Dr. Esper Abrão Cavalheiro

Pró-Reitora de Pós-Graduação e Pesquisa

Profa. Dra. Maria Lucia Oliveira de Souza Formigoni

Diretora da Secretaria de Gestão com Pessoas

Profa. Dra. Rosemarie Andreatza

Diretora do Campus Baixada Santista

Profa. Dra. Regina Célia Spadari

Diretora do Campus Diadema

Profa. Dra. Virgínia Berlanga Campos Junqueira

Diretor do Campus Guarulhos

Prof. Dr. Daniel Arias Vazquez

Diretor do Campus Osasco

Prof. Dr. Murilo Leal Pereira Neto

Diretor do Campus São José dos Campos

Prof. Dr. Luiz Leduíno de Salles Neto

Diretora do Campus São Paulo

Profa. Dra. Rosana Fiorini Puccini

Presidente do Conselho Gestor do Hospital Universitário

Prof. Dr. Álvaro Nagib Atallah

Diretor do Departamento de Tecnologia da Informação do Hospital Universitário

Esp. Orlando Lima Cardoso

Chefe do Departamento de Informática em Saúde (Campus São Paulo)

Prof. Dr. Paulo Bandiera Paiva

Superintendente do Hospital Universitário

Prof. Dr. José Roberto Ferraro

Grupo de trabalho para confecção do projeto de criação da STI da UNIFESP

Prof. Dr. Luiz Eduardo Galvão Martins (CETI)

Marcello Sampaio Di Pietro (DTI)

Me. Fábio Luís Falchi de Magalhães (DTI)

Sumário

1 – Apresentação.....	4
2 – Histórico da TI na UNIFESP	5
3 - Cenário atual da TI na UNIFESP	10
4 - Objetivo	14
5 – Justificativa	15
6 – Atribuições.....	17
7 – Estrutura Organizacional Atual da TI da UNIFESP	18
8 – Estrutura Organizacional Proposta para a TI da UNIFESP	19
9 – Hierarquização e Processo de Trabalho Propostos na Nova Estrutura de TI da UNIFESP	23
10 – Redimensionamento do Quadro de Servidores e Cargos na Nova Estrutura de TI da UNIFESP	25
11 – Cronograma de Implantação da Nova Estrutura de TI da UNIFESP	27
12 – Considerações Finais.....	28

1 – Apresentação

“Para iniciar este processo, foi elaborado o debate sobre a mudança da estrutura organizacional de TI da UNIFESP. A estratégia escolhida está em plena consonância com a nossa gestão, que reconhece a **centralidade da TI** (grifos nossos) e que pretende impulsioná-la a partir da nossa própria trajetória, bem como da experiência de outras universidades que estabeleceram planejamentos nesta área. Não pretendemos descartar o acúmulo que certamente temos e também não desejamos copiar um modelo pronto. Por isso, o debate no interior do PETI é a melhor proposta, além de ser um instrumento poderoso de discussão conjunta, de reconhecimento, de alinhamento para a eficiência e da busca contínua da qualidade.”¹

Este documento é um trabalho decorrente do Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação – PETI da Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP) e do Hospital São Paulo (HSP) 2013-2017, em que é apresentada proposta para criação da Superintendência de Tecnologia da Informação (STI)² subordinada à Reitoria. Esta proposta foi aprovada na reunião ordinária do Comitê Estratégico de Tecnologia da Informação – CETI³ em 18/12/2013 e será submetida ao CONSU no início de 2014.

A Superintendência de Tecnologia da Informação pretende promover a ordenação das atividades de tecnologia e informação da UNIFESP e seu Hospital Universitário, compatível com uma universidade multicampus e multidisciplinar de forma a racionalizar o uso de seus recursos humanos, patrimoniais e financeiros.

A dispersão das atividades relacionadas à tecnologia da informação reflete a forma como estas atividades tiveram início na Escola Paulista de Medicina - EPM, Hospital São Paulo – HSP, Pró-Reitorias, e mais tarde nos campi que hoje compõem a UNIFESP. O processo de modernização da estrutura administrativa capitaneado pela atual gestão requer a revisão deste quadro.

¹ Extrato do prefácio escrito pela Magnífica Reitora Profa. Dra. Soraya Soubhi Smaili – **PETI UNIFESP / HSP 2013-2017 - versão 11.1** (versão final e aprovada).

² É preciso ficar claro que não existe intenção desta nova estrutura de TI se tornar uma Pró-Reitoria, como está em andamento em relação à Secretaria de Gestão com Pessoas. Assim, está sendo sugerido como alternativa à nomenclatura “Secretaria” de Tecnologia da Informação, conforme proposta inicial apresentada ao CETI em agosto/2013, a nova terminologia “Superintendência” de Tecnologia da Informação. A definição da nomenclatura a ser adotada é uma decisão de competência da Reitoria.

³ Órgão da Reitoria que possui competência para definir e aprovar as diretrizes gerais e as políticas das tecnologias de informação da Universidade, conforme estabelecido pela Portaria da Reitoria nº 1053/2013 e Artigo 123 do Estatuto e Regimento Geral da UNIFESP.

2 – Histórico da TI na UNIFESP

A prática de atividades associadas à tecnologia da informação na UNIFESP tem sua origem em seus diversos departamentos acadêmicos. Ainda na década de 70, no umbral da popularização dos microcomputadores, docentes da Escola Paulista de Medicina (EPM) identificaram na informatização o potencial para coleta, registro, processamento e análise de dados clínicos.

O Professor Dr. Sílvio Borges, docente do Departamento de Cardiologia, institucionalizou em 1976 a tecnologia da informação na EPM, com a criação do Serviço de Informática. Este setor deu origem ao Centro de Processamento de Dados (CPD) que passou a atender às necessidades de coleta padronizada da informação, o processamento e adequado armazenamento de dados para seus pesquisadores, para a área administrativa, assim como para o Hospital São Paulo, o hospital escola da EPM. A virada da década contou com a intensificação da informatização no meio acadêmico com a participação do Governo Federal, através do Conselho Nacional de Desenvolvimento Tecnológico (CNPq), e do Governo do Estado de São Paulo, através da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP).

Os anos 80 trouxeram os microcomputadores em escala para o campus, docentes adquiriram – essencialmente com recursos próprios - e instalaram os primeiros computadores de uso pessoal em seus laboratórios. Nos anos que se seguiram, recursos de pesquisa levantados pelos docentes financiaram aquisição de computadores – inclusive para uso das áreas administrativas -, impressoras e equipamentos para rede. Este período também foi caracterizado pela estruturação do CPD com a aquisição da máquina ABC Bull, em 1989.

Este cenário criou condições para que docentes do Departamento de Nefrologia, engajados no desenvolvimento e aplicação da informática médica no Brasil, dessem início ao que se tornaria o Centro de Informática em Saúde da Escola Paulista de Medicina (CIS-EPM), em 1988, a origem do atual Departamento de Informática em Saúde (DIS).

O desenvolvimento e manutenção de sistemas administrativos da EPM e do Hospital São Paulo teve início no CPD com uma equipe composta por servidores estatutários da EPM e funcionários contratados em regime CLT pela Associação Paulista para o Desenvolvimento da Medicina (SPDM), entidade mantenedora do Hospital São Paulo.

Enquanto isto, o atendimento das demais demandas de TI, tanto de infraestrutura como de desenvolvimento, foram assumidas pelo CIS-EPM. Vale destacar, entre tantos sistemas produzidos

por esta equipe com foco primordialmente acadêmico, o sistema de gerenciamento clínico das atividades assistenciais da Escola Paulista de Medicina. No início dos anos 90, por iniciativa do Prof. Dr. Paulo Paiva, ocorreram os primeiros passos para instalação da internet na Vila Clementino, em esforço financiado pelo governo para conectar o Brasil à rede mundial de computadores, em formação naquele momento.

Em 1993 um conjunto de 40 estações trabalho foi conectado à internet, e no ano seguinte teve início a produção da primeira página em ambiente web da EPM. A adesão ao Projeto *Academic Network at São Paulo* (ANSP), apoiado pela FAPESP, inseriu a UNIFESP na rede mundial de computadores. Mais uma vez os docentes usaram seus recursos de pesquisa para equipar a Universidade com múltiplos servidores para gerenciamento de endereços eletrônicos e conexão à internet.

Com as possibilidades de conexão em rede proporcionadas pela internet, o CPD mobilizou sua equipe para transpor suas aplicações para o ambiente web, o Departamento de Informática em Saúde (DIS) assumiu a rede, o gerenciamento de endereços eletrônicos, o desenho de páginas, as demandas de desenvolvimento, e continuou suas atividades voltadas à informática médica. Nesta fase, as atividades de suporte ao usuário se deram de forma não estruturada por servidores dispersos pelas divisões da Universidade.

O Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras criou uma demanda externa pela produção e difusão de dados institucionais. Considerando os dados institucionais dispersos entre os sistemas administrativos, os sistemas do Hospital São Paulo e o sistema de gerenciamento clínico, em 1994, foi criado o Centro de Avaliação e Integração de Dados Institucionais (CAIDI), instância para consolidar informações institucionais necessárias ao Ministério da Educação para, entre outras finalidades, fazer o cálculo de repasses financeiros à UNIFESP.

De Centro de Processamento de Dados, passou a ser chamado de Departamento de Processamento de Dados – DPD, e até o ano de 2003 foi dirigido pelo Sr. Luiz Tadeu Jorge, técnico-administrativo já aposentado.

Durante esse período foi criada a Coordenadoria de Informações - COINFO, órgão executivo da Reitoria e de representação máxima das Unidades quanto às questões de Informações e de Informática de interesse institucional.

Em 1999, através de decisão da COINFO, foi adquirido o Sistema Hospitalar da empresa Vector, em substituição ao sistema em COBOL, finalizando a implantação dos seus módulos em 2001. Em negociação, a instituição recebeu o código-fonte do Sistema de Informatização Hospitalar da Vector

para sua customização. Desde então os módulos deste sistema passaram a ser implantados em outras unidades hospitalares ligadas à SPDM.

A partir do ano de 2010, as Pró-Reitorias de Graduação, de Extensão e de Pós-Graduação e Pesquisa começaram a contratar profissionais de TI, iniciando seus polos de TI. Cada pró-reitoria ficava distante entre si, em imóveis dispersos pelo bairro da Vila Clementino, prejudicando sua interação. Mesmo com a futura mudança para o prédio Octávio de Carvalho, como depois para o atual prédio da reitoria, a integração de suas atividades sempre foi incipiente.

Em 2003 o DPD foi renomeado para Departamento de Informações – DI, e em 2007 passou a ter o atual nome de Departamento de Tecnologia de Informação – DTI. De julho de 2003 até setembro de 2008 teve como diretor o Prof. Dr. Meide Silva Anção.

Com a expansão da UNIFESP, a partir de 2006, foram criados grupos de TI nos diversos campi da universidade: Baixada Santista, Diadema, Guarulhos e São José dos Campos. Paralelamente, devido ao aumento crescente desta demanda, as Pró-Reitorias acadêmicas ampliaram suas equipes de TI. De setembro de 2008 até fevereiro de 2009, em período de gestão pró-tempore, ficou a cargo da Sra. Neide Tomoko Nishidomi Torigoe a direção do DTI.

Em março de 2009, o Departamento foi desmembrado, com a implantação de um segundo Departamento de Tecnologia de Informação para atender as demandas do Hospital Universitário – o Hospital São Paulo (DTI-HSP), tendo o Prof. Dr. Meide Silva Anção como diretor deste novo departamento.

O DTI da UNIFESP, a partir de março de 2009, passou a ser dirigido pelo Prof. Dr. Paulo Bandiera Paiva, cargo que exerceu até fevereiro de 2010. Alguns dos principais trabalhos desenvolvidos nesta gestão foram: a construção do novo Plano Diretor de Tecnologia da Informação da UNIFESP – PDTI para o biênio 2010/2011, e a mudança do Setor de Redes de Computadores – SRC, do DIS para o DTI.

O Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI, construído no 2º semestre/2009, foi o primeiro trabalho colaborativo de planejamento realizado com a participação dos principais *stakeholders* da instituição, tendo representantes das diversas pró-reitorias e dos novos campi, além da equipe de TI do DTI-UNIFESP.

De fevereiro a maio de 2010, o Sr. Jair Marolla esteve na direção interina do DTI-UNIFESP. Seu principal trabalho foi auxiliar na implantação da Divisão de Governança e Planejamento de TI, para

dar continuidade ao trabalho de construção deste planejamento e a partir desta nova divisão, apoiar no processo de mudança da cultura organizacional da TI da UNIFESP.

Nesse período, a antiga COINFO, após dois anos de inatividade, é recriada com o novo nome de Comitê Estratégico de Tecnologia da Informação – CETI, a partir da portaria nº 392 de 01/03/2010, indicando para Presidência o Vice-reitor Prof. Dr. Ricardo Smith, e como coordenadora executiva, a Profa. Dra. Heimar de Fátima Marin.

No mês de maio de 2010, o Prof. Dr. Ivan Torres Pisa é nomeado novo diretor do DTI-UNIFESP. No mês de agosto de 2010, durante sua gestão, o consultor da UERJ Prof. Dr. Eduardo Marques, a pedido do CETI, vem auxiliar a consolidar a Divisão de Planejamento e Governança do DTI, além de auxiliar no processo de profissionalização da governança da TI da UNIFESP. Além disso, foi responsável por organizar internamente a atividade dos setores para aumento de desempenho dos resultados, mostrar aos gestores que a atividade de TI exige prioridade e investimento.

O Prof. Dr. Meide Silva Anção fica como diretor do DTI-HSP até o mês de outubro de 2010, assumindo em seu lugar o Especialista Orlando Lima Cardoso. Simultaneamente à mudança de direção é criado o Comitê de Tecnologia da Informação – CTI do Hospital São Paulo, tendo como presidente o Superintendente do HSP, Prof. Dr. José Roberto Ferraro.

O atual diretor de TI, Sr. Orlando Lima Cardoso, também é membro do comitê de TI da SPDM composto por representantes dos Hospitais Afiliados, PABSF e Hospital São Paulo, criado a partir da apresentação do Plano Diretor de TI para organizar a política de TI de assuntos relacionados à tecnologia da SPDM.

Neste ínterim, no mês de junho/2011 é nomeado o Sr. Marcello Di Pietro como novo diretor do DTI-UNIFESP, somando-se a parceria entre os dois Departamentos de Tecnologia da Informação: UNIFESP e HSP. Destaca-se nesta gestão: a modernização dos equipamentos de TI dos novos campi e do campus São Paulo, o início da reestruturação do atual *datacenter*, a ampliação da infraestrutura de rede e telefonia, a ampliação das documentações de projetos em TI seguindo os órgãos de controle, o estudo de implantação do projeto do Sistema SIG-UFRN, e do Escritório de mapeamento de processos, como também a conclusão do Plano Estratégico de TI - PETI para o período de 2013-2017, iniciado na gestão do Prof. Dr. Ivan Torres Pisa em conjunto com o Sr. Orlando Lima Cardoso, diretor do DTI-HSP.

Paralelamente a estes fatos, em 2004 o CAIDI passa a se chamar Departamento de Gestão da Informação (DGI). No período de 2006 a 2012 o DGI volta a se chamar CAIDI, até que ao final de

2012, a Pró-Reitoria de Planejamento (PROPLAN) assume os poucos servidores que estavam lotados no CAIDI. Apesar disso, os serviços do CAIDI, enquanto Pesquisador Institucional (PI), que é o interlocutor oficial da UNIFESP com o MEC, referente ao levantamento dos indicadores e relatórios oficiais de desempenho institucionais, como também, referente ao credenciamento e avaliação externa dos cursos, não foram assumidos pela PROPLAN, e continuam na responsabilidade individual do Sr. Marcello Di Pietro, atual diretor do DTI-UNIFESP.

Em fevereiro de 2013, com a mudança da reitoria da UNIFESP é alterado a composição do Comitê Estratégico de Tecnologia da Informação – CETI, a partir da portaria nº 1053 de 22/04/2013, indicando para Presidência a nova Vice-reitora, Prof. Dra. Valéria Petri, e como coordenador executivo o Prof. Dr. Luiz Eduardo Galvão Martins, a partir da portaria nº 3158 de 30/10/2013.

“Logo nos primórdios deste recém-empossado CETI, deliberações importantes foram tomadas como a decisão da aquisição do sistema de informação SIG da UFRN, entre outras coisas. Ficou também evidenciada a necessidade de realizar um Planejamento Estratégico em TI (PETI) que possibilitasse a **análise e avaliação da estrutura existente e buscasse novos procedimentos e integração** (grifos nossos).⁴”

Em agosto de 2013 é aprovado o Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação – PETI da Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP) e do Hospital São Paulo (HSP), para o período de 2013-2017. Em setembro de 2013 é realizado um amplo debate sobre a Mudança de Estrutura Organizacional de TI da UNIFESP, aberto a toda a comunidade. Nesta oportunidade gestores, profissionais e usuários de TI, a partir da proposição inicial construída pelo CETI, discutiram juntos, com a participação também de gestores de TI de outras duas instituições (Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS e Universidade Federal Fluminense - UFF), um novo modelo de estrutura organizacional de TI para a UNIFESP.

⁴ Extrato do prefácio escrito pela Magnífica Reitora Profa. Dra. Soraya Soubhi Smaili – **PETI UNIFESP / HSP 2013-2017 - versão 11.1** (versão final e aprovada).

3 - Cenário atual da TI na UNIFESP

O DTI, mesmo com nomenclaturas anteriores DI, DPD e CPD (conforme apresentado no capítulo anterior), sempre houve um único departamento atendendo tanto a UNIFESP quanto ao HSP, desde sua estruturação. O DTI foi desmembrado em março/2009, com a implantação de um segundo Departamento de Tecnologia de Informação para atender as demandas do Hospital Universitário – o Hospital São Paulo (DTI-HSP), tendo na época, dois cargos de direção CD-4 para o DTI, sobrando apenas uma novamente após a penúltima reitoria ter assumido.

Porém, na prática, apenas uma única divisão interna do DTI foi realmente desmembrada, esta foi a Divisão de Sistemas, uma atendendo à UNIFESP e outra ao HSP, como sendo duas divisões de Sistemas independentes. Enquanto era uma única equipe havia muita sinergia e troca de experiências, com um constante compartilhamento dos recursos humanos.

As outras Divisões, como as de Governança e Planejamento de TI, Contratações de TI, Banco de Dados, Administração de Redes e Sistemas – SARS e a Central de Serviços em TI – CSTI compartilham servidores e celetistas em suas equipes, continuam a atender a ambas as estruturas (UNIFESP e HSP).

Em julho de 2011, com a mudança de apenas uma parte da equipe de TI que atendia a estrutura institucional, sendo remanejada para o prédio da reitoria, o atual DTI-UNIFESP ficou efetivamente reduzido a quatro divisões: 1 - Planejamento e Governança de TI, 2 - Contratações de TI e 3 – Sistemas UNIFESP e 4 - Banco de Dados.

Atualmente, existem mais de quinze polos de TI na UNIFESP, totalmente desconexos, no qual o DTI-UNIFESP engloba menos de um quarto do total de servidores de TI da instituição. Até o momento, este departamento não tem uma portaria que rege sua estrutura com suas reais atribuições.

Em 14/03/2012 é publicada a Portaria 523/2012 que criou a divisão de TI do Campus São Paulo, em que esta deixa de estar hierarquicamente subordinada a estrutura central de TI (DTI-UNIFESP). A criação deste novo cenário ocasionou que servidores ou celetistas de TI, tanto da equipe de Administração de Redes e Sistemas – SARS, como também da Central de Serviços em TI – CSTI, responsáveis pela estrutura central de serviços de rede, suporte e de *datacenter* (todos atendendo demandas institucionais), ficassem com duplo ou até triplo comando. O mesmo colaborador acaba respondendo tanto para o chefe da divisão de TI do Campus São Paulo, outras vezes para o diretor de TI do Hospital São Paulo, e eventualmente ao diretor do DTI-UNIFESP.

Em complemento, segundo essa mesma portaria, todos os campi ficaram subordinados ao Departamento Administrativo de seu próprio campus, tornando a estrutura de TI da UNIFESP ainda mais fragmentada.

Outro fato foram as recentes nomeações de servidores de TI em departamentos acadêmicos no Campus São Paulo. Se todas as áreas alocarem profissionais de TI, o número de servidores de TI sempre será insuficiente. É preciso compreender que o MEC dificilmente irá liberar novas vagas de TI para a UNIFESP se continuar este fracionamento.

Estes são apenas alguns exemplos dos problemas enfrentados na atual estrutura organizacional de TI da UNIFESP, pois como o DTI-UNIFESP não tem ascendência funcional sobre as demais divisões de TI, este encontra grande dificuldade em realizar atividades essenciais de maneira plena e integrada.

Outro exemplo de dificuldades encontradas com a fragmentação da TI é o projeto de reformulação do Portal institucional da UNIFESP, atendendo todos os campi. Atualmente os campi tentam desenvolver e manter os seus sites. Como alguns campi não têm profissionais com competência para este tipo de atividade, eles ficam aguardando que os profissionais de TI aprendam sozinhos para tentar fazer o site funcionar, colocando em risco a Segurança da Informação Institucional, por falta de padronização e atualizações, prejudicando a imagem da Instituição. Como a equipe do DTI-UNIFESP é pequena, este departamento não consegue nem modernizar o site principal, nem fazer estudos para padronização ou definir as ferramentas adequadas ao desenvolvimento.

Para resolver parcialmente este problema, a atual Reitoria pediu o empréstimo de servidores do Departamento de Informática em Saúde – DIS / Campus São Paulo e do DTI – HSP, para ficarem alocados no Departamento de Comunicação Institucional – DCI, pelo período de seis meses, para iniciar um novo projeto de reestruturação do Portal. Porém, uma vez concluído e colocado o mesmo em produção, será necessário ter uma equipe dedicada para dar continuidade e manutenção a este novo serviço de TI.

As Tabelas 1 e 2 apresentam, respectivamente, a alocação do quadro atual de servidores de TI em cada um dos campi da UNIFESP, e a relação atual dos cargos de chefia de TI.

Tabela 1 - Quadro atual de servidores de TI com sua lotação e campus de origem *

Campus	Lotação	Quantidade de servidores de TI por CAMPI	Quantidade de servidores de TI por DEPARTAMENTOS
Baixada Santista	Divisão de TI do campus	7	
Diadema	Divisão de TI do campus	6	
Guarulhos	Divisão de TI do campus	6	
Osasco	Divisão de TI do campus	6	
São José Dos Campos	Divisão de TI do campus	5	
Hospital São Paulo	Sub-total do Hospital São Paulo	2	
	Departamento acadêmico de Diagnóstico por Imagem		1
	Departamento de Tecnologia da Informação – DTI do Hospital Universitário		1
São Paulo	Sub-total do campus São Paulo	27	
	Divisão de TI do campus		17
	Centro de Desenvolvimento do Ensino Superior em Saúde – CEDESS		2
	Departamento acadêmico de Informática em Saúde – DIS		3
	Departamento acadêmico de Medicina		1
	Departamento acadêmico de Medicina Preventiva		2
	Departamento acadêmico de Pediatria		1
	Diretoria administrativa do Campus São Paulo		1
Reitoria	Sub-total da Reitoria	50	
	Departamento de Tecnologia da Informação – DTI		25
	Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis – PRAE		2
	Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa- PROPGPQ		4
	Pró-Reitoria de Extensão – PROEX		4
	Pró-Reitoria de Graduação - PROGRAD		9
	Pró-Reitoria de Planejamento – PROPLAN		2
	Secretaria de Ensino à Distância - SEAD		1
	Secretaria de Gestão com Pessoas – SEGESP		1
	Departamento de Comunicação Institucional – DCI		1
	Departamento de Gestão Orçamentária - DGO		1
Total geral		109	

* Incluindo desviados de função e também outros tipos de profissionais que atuam em algum dos polos de TI. Não foi computado o número de colaboradores de TI contratados pelo HSP que atendem a UNIFESP, por volta de 50.

Tabela 2 - Quadro atual de cargos de chefia de TI com sua lotação e campus de origem *

Campus	Cargo	Cargo atual
Baixada Santista	Chefe da Divisão de TI do campus	FG 2
Diadema	Chefe da Divisão de TI do campus	FG 2
Guarulhos	Chefe da Divisão de TI do campus	FG 2
Osasco	Chefe da Divisão de TI do campus	FG 2
São José Dos Campos	Chefe da Divisão de TI do campus	FG 2
Hospital São Paulo		
	Departamento acadêmico de Diagnóstico por Imagem	
	Departamento de Tecnologia da Informação – DTI do Hospital Universitário	
São Paulo		
	Chefe da Divisão de TI do campus	FG 2
	Chefe de setor de SLA e Execução de Contratos	FG 4
	Chefe de setor de Telefonia e Voip	FG 5
	Chefe de Setor de Patrimônios de TI	FG 4
	Chefe de Setor de Operação e Suporte Técnico	FG 5
	Centro de Desenvolvimento do Ensino Superior em Saúde – CEDESS	
	Departamento acadêmico de Informática em Saúde – DIS	
	Departamento acadêmico de Medicina	
	Departamento acadêmico de Medicina Preventiva	
Departamento acadêmico de Pediatria		
Diretoria administrativa do Campus São Paulo		
Reitoria		
	Diretor do Departamento de Tecnologia da Informação – DTI	CD 4
	Chefe da Divisão de Governança e Planejamento de TI	FG 2
	Chefe da Divisão de Banco de Dados	FG 2
	Chefe da Divisão de Sistemas da UNIFESP	FG 2
	Chefe do Setor de Sistemas de recursos humanos	FG 2
	Chefe do Setor de Sistemas acadêmicos	FG 5
	Chefe do Setor de Sistemas especiais	FG 7
	Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis – PRAE	
	Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa- PROPGPQ	
	Pró-Reitoria de Extensão – PROEX	
	Chefe da Divisão de TI da Pró-Reitoria de Graduação - PROGRAD	FG 2
	Chefe da Divisão de TI da Pró-Reitoria de Planejamento – PROPLAN	FG 4
	Secretaria de Ensino à Distância - SEAD	
Secretaria de Gestão com Pessoas – SEGESP		
Departamento de Comunicação Institucional – DCI		
Departamento de Gestão Orçamentária - DGOCC		

* Sem computar relação de cargos de profissionais de TI que estejam ocupando cargos de chefia não relacionados com TI.

4 – Objetivo

A ordenação das atividades associadas à tecnologia da informação em torno da Superintendência de Tecnologia da Informação visa os seguintes objetivos ⁵ para a UNIFESP:

- Padronização e integração de processos, projetos, sistemas, suporte e infraestrutura de TI, além de contribuir para o compartilhamento de melhores práticas, na otimização do uso dos diversos recursos e do capital humano, com mais eficiência e eficácia;
- Conformidade com a legislação e normas (*compliance*);
- Suporte estratégico de TI para a tomada de decisão apoiando na implantação de uma nova cultura de planejamento institucional;
- Apoio aos processos institucionais, permitindo a descentralização gerencial e orçamentária, com autonomia e segurança de forma plena e integrada, auxiliando na capacitação dos profissionais da área administrativa;
- Criação e manutenção de estrutura computacional, de rede e de sistemas informatizados de gestão a fim de alavancar a UNIFESP para uma condição de liderança e qualidade entre as melhores universidades do país e do mundo;
- Maturidade de governança de TI a fim de gerar valor ao negócio;
- Melhoria da qualidade dos serviços de TI apoiando na melhoria da imagem da UNIFESP.

⁵ Texto adaptado do Capítulo 4 - Diretrizes estratégicas para a TI, Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação – PETI UNIFESP / HSP 2013-2017 - versão 11.1 (versão final e aprovada).

5 – Justificativa

A gestão eleita em 2012 para o período 2013-2017 definiu três áreas estratégicas:

- Recursos Humanos;
- Engenharia;
- Tecnologia da Informação.

As áreas de Recursos Humanos e Engenharia, até a presente data, passaram por reestruturação com o objetivo de racionalização e melhoria de seus fluxos de trabalho, tanto em sua forma de subordinação, assim como em seu desenho organizacional interno. A reestruturação da área de Tecnologia e Informação é tratada por este documento.

O Departamento de Recursos Humanos deu origem à Secretaria de Gestão de Pessoas, subordinada à Reitoria. Internamente a Secretaria de Gestão de Pessoas passou a ser composta por três departamentos: Departamento de Recursos Humanos, Departamento de Desenvolvimento de Pessoas e Departamento de Saúde do Servidor, conforme estabelecido na Portaria da Reitoria nº 2.101/2013.

O Departamento de Infraestrutura e Engenharia, originalmente subordinado à Pró-Reitoria de Administração, foi incorporado pela Pró-Reitoria de Planejamento. No âmbito da Pró-Reitoria de Planejamento foram criados quatro novos departamentos para atender às demandas de Engenharia e Infraestrutura da UNIFESP: Departamento de Planos Diretores (DPD), Departamento de Edificações (DE), Departamento de Laboratórios (DL) e Departamento de Imóveis (DI), conforme estabelecido na Portaria da Reitoria nº 1.106/2013.

Com este desenho, os planos de trabalho, os projetos, a fiscalização das obras e a maioria dos servidores da área de Engenharia estão concentrados, inclusive fisicamente, na Pró-Reitoria de Planejamento. Para atendimento das demandas de manutenção dos campi, está prevista a lotação de apenas dois servidores localmente nos *campi*.

A área de Tecnologia da Informação também precisa ser reorganizada de forma a atender às crescentes demandas institucionais com qualidade, de forma padronizada quando for o caso, de forma customizada quando necessário e, principalmente, racionalizando seus recursos.

As atividades relacionadas à Tecnologia da Informação permeiam toda a Universidade, em todos os campi, todas as pró-reitorias, todos os departamentos – acadêmicos e administrativos – e o hospital universitário, afetando milhares de pessoas diariamente (docentes, discentes, técnico-administrativos, colaboradores, fornecedores, pacientes, entre outros).

O DTI-UNIFESP abrange apenas uma parte das atividades preconizadas para a STI. Essas atividades vêm sendo realizadas em divisões compostas por servidores públicos, porém existe um conjunto significativo de atividades que são realizadas nos mais variados setores da UNIFESP, sem a gerência do DTI-UNIFESP.

A dispersão das pessoas, das atividades e responsabilidades cria um cenário de difícil articulação, onde a falta de padronização leva ao retrabalho, desperdício e desgaste constante diante da indefinição do papel de cada um dos atores. A falta de padronização e a forma isolada de condução de determinadas atividades perpetua um modelo personalizado, em contraponto a uma estrutura institucional colaborativa, onde soluções produzidas por um grupo de pessoas atendam às demandas do coletivo.

Considerando a rotatividade dos servidores, em especial na área de TI, por conta da possibilidade de salários melhores na iniciativa privada e de outros concursos, a padronização de processos e o compartilhamento de informações é fundamental para que não haja comprometimento na continuidade das atividades de administração, ensino, pesquisa e extensão da UNIFESP.

A STI pretende coordenar as atividades associadas à tecnologia da informação de forma a racionalizar processos e recursos, e assim melhor atender todos os seus usuários. A integração das atividades de seus colaboradores independente de lotação ou vínculo trabalhista se dará com a reestruturação ora proposta.

6 – Atribuições

A Superintendência de Tecnologia da Informação deverá ser um órgão técnico, com função executiva e de assessoramento, cujo objetivo será apoiar no planejamento, comunicação e gestão oferecendo soluções de TI de excelência para que a UNIFESP cumpra a sua missão, a partir do gerenciamento de todos os processos, recursos e ações de TI ⁶.

Serão atribuições da STI:

- Planejar, executar e avaliar as ações e projetos de Tecnologia da Informação, a partir da política de Tecnologia da Informação e da priorização definida pelo Comitê Estratégico de Tecnologia da Informação - CETI;
- Auxiliar na elaboração e execução das diretrizes gerais e das políticas de Informática e Informação da Universidade;
- Planejar, coordenar e controlar todos os processos de TI, orçamento de TI, capital humano de TI, capacitação profissional em TI, recursos de TI, aquisições de TI e as ações de TI da UNIFESP;
- Gerenciar a segurança da informação da UNIFESP;
- Fornecer soluções e sistemas informatizados, baseadas em tecnologia da informação, para o desenvolvimento e otimização dos processos de gestão da instituição;
- Coordenar as ações desenvolvidas pelos departamentos e demais unidades administrativas sob sua supervisão.

⁶ Texto adaptado do Capítulo 2.2 - **Missão do DTI-UNIFESP**, Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação – PETI UNIFESP/HSP 2013-2017 - versão 11.1 (versão final e aprovada).

7 – Estrutura Organizacional Atual da TI da UNIFESP

A Figura 1 ilustra a distribuição atual de TI da UNIFESP, com o Departamento de Tecnologia da Informação - UNIFESP, Departamento de Tecnologia da Informação - Hospital São Paulo - HSP e as divisões de tecnologia da informação dispersas nas pró-reitorias, secretarias, administração dos *campi* e departamentos acadêmicos. O detalhamento da situação atual foi apresentado no capítulo 3 deste documento.

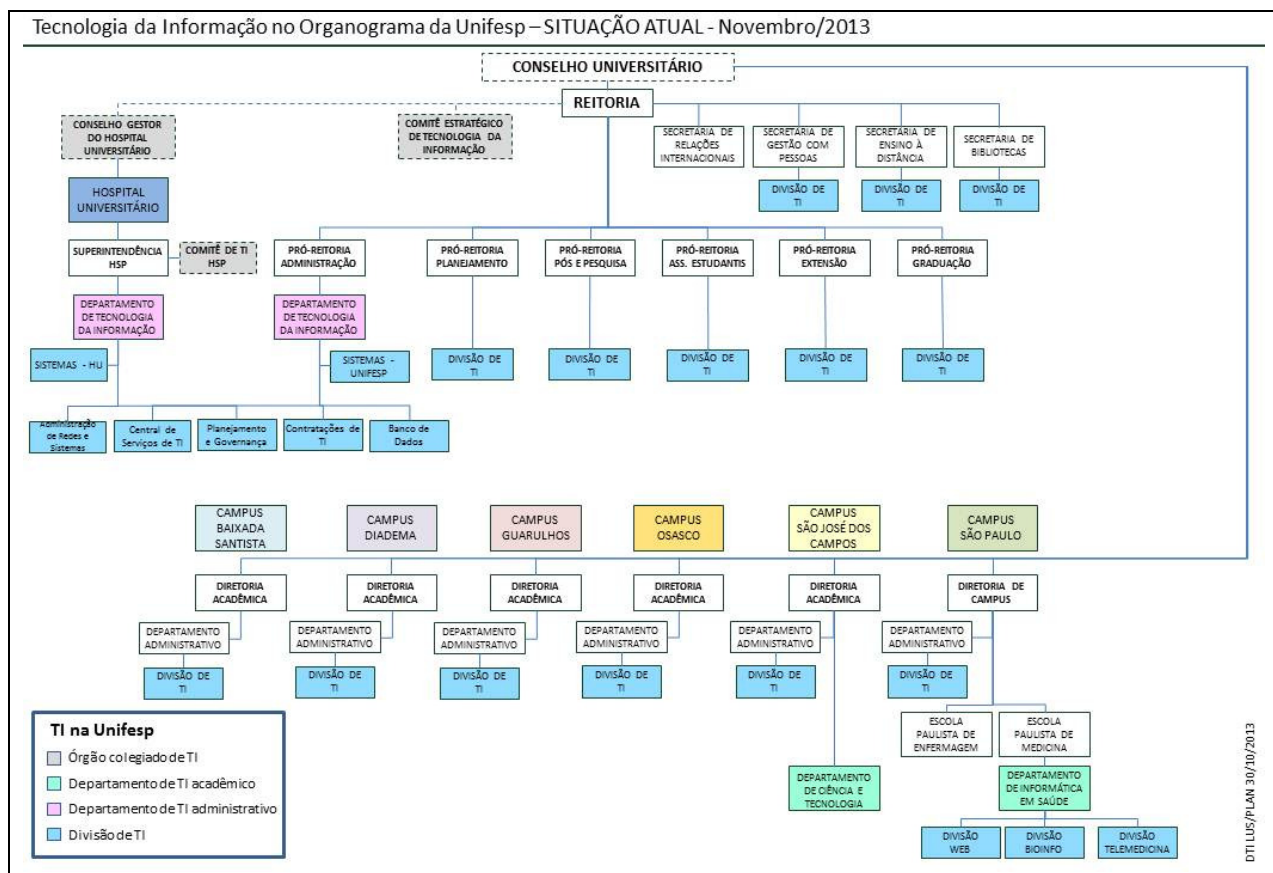


Figura 1 - Tecnologia da Informação no Organograma da UNIFESP – SITUAÇÃO ATUAL - Dezembro/2013

8 – Estrutura Organizacional Proposta para a TI da UNIFESP

A estrutura para a gestão de tecnologia da informação proposta para a UNIFESP e seu Hospital Universitário, conforme ilustrado na Figura 2, foi elaborada com base nos modelos praticados por várias universidades federais ⁷ e pretende, ao concentrar as atividades de TI na Superintendência de Tecnologia da Informação, ordenar as práticas e assim racionalizar recursos humanos, equipamentos e infraestrutura.

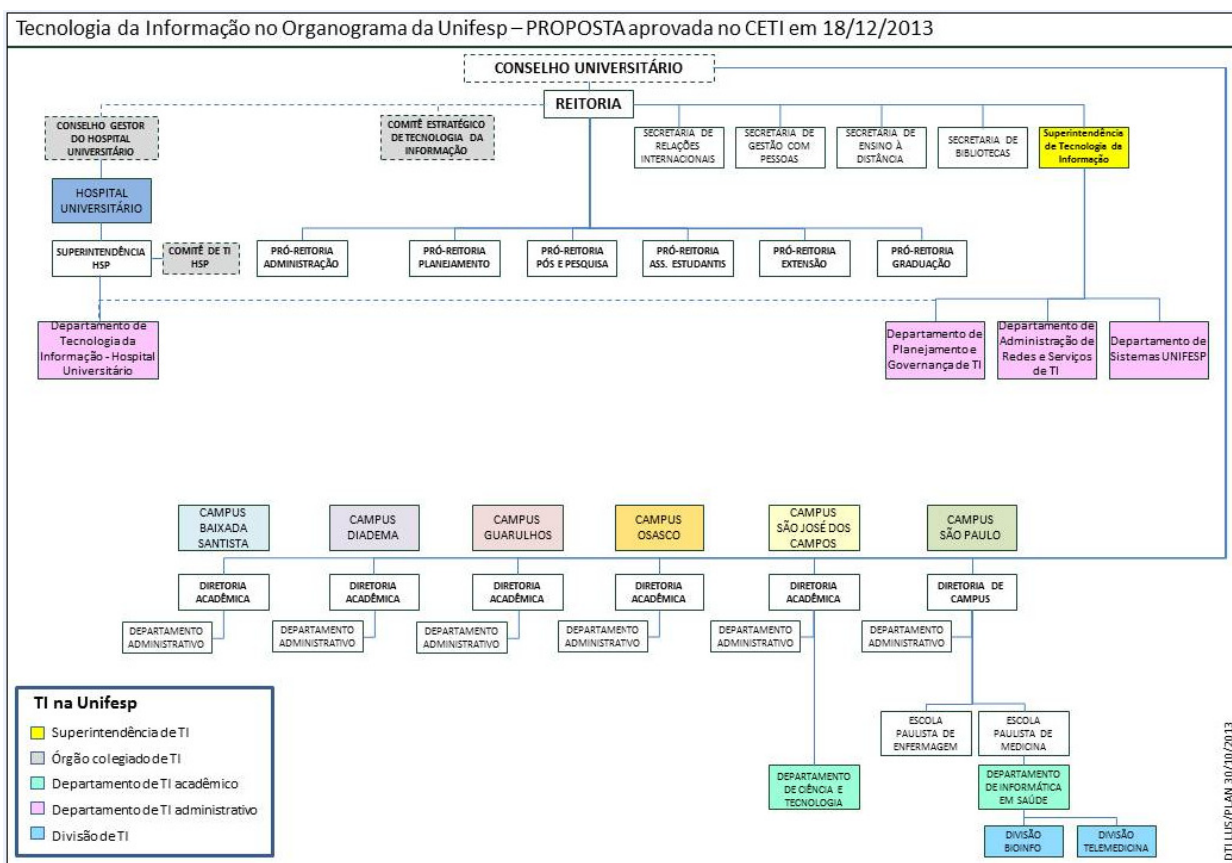


Figura 2 - Tecnologia da Informação no Organograma da UNIFESP – PROPOSTA – Dezembro/2013

⁷ Lotação de **cargos de direção (CD)** na área de **Tecnologia da Informação** em algumas IFES:

Instituição Federal de Ensino Superior - IFES	Quantidade de CD-3	Quantidade de CD-4
Universidade Federal do Rio Grande do Norte	02	--
Universidade Federal do Rio Grande do Sul	01	04
Universidade Federal do Mato Grosso	01	04
Universidade Federal de Pernambuco	01	02
Universidade Federal do Piauí	01	02
Universidade Federal da Bahia	01	02
Universidade Federal de Minas Gerais	01	02
Universidade Federal de Santa Catarina	01	02
Universidade Federal de Sergipe	--	04
Universidade Federal Fluminense	--	04

O modelo apresentado visa ganho de escala no atendimento de demandas institucionais de ampla abrangência, e ao mesmo tempo assegurar que demandas específicas de pró-reitorias, *campi* e departamentos acadêmicos e administrativos sejam contempladas satisfatoriamente.

Como forma de proteger a reitoria, sendo que a governança de TI é de responsabilidade da alta administração (segundo TCU ⁸) seria importante que além do Comitê Estratégico de TI - CETI, a Superintendência de TI fique ligada diretamente à Reitoria, com participação efetiva da reitora nas decisões do referido comitê.

Além do Superintendente de TI que teria o papel de coordenar todas as ações da Superintendência, é proposta a criação de três diretorias subordinadas à STI, e uma quarta diretoria normativamente vinculada à STI, porém subordinada à Superintendência do HSP. As diretorias propostas são:

- Planejamento e governança de TI;
- Administração de Redes e Serviços de TI;
- Sistemas UNIFESP;
- Tecnologia da Informação do Hospital Universitário (apenas normativamente).

Serão atribuições do **Departamento de Planejamento e Governança de TI:**

- Planejar e coordenar as atividades de governança de TI (Plano Estratégico de Tecnologia da Informação - PETI, Plano Diretor de Tecnologia da Informação - PDTI, Política de segurança da informação - PSI, orçamento de TI, capital humano de TI, processos e políticas de TI);
- Planejar e coordenar o Escritório de projetos de TI institucional;
- Planejar e coordenar as aquisições de TI institucionais;
- Planejar e coordenar o Escritório de mapeamento de processos institucional;
- Planejar e coordenar o programa de capacitação profissional em TI;
- Apoiar na implantação de novas áreas estratégicas de TI;
- Responder aos órgãos de controles, internos e externos, sobre assuntos de TI institucionais;
- Coordenar os comitês de projetos, segurança da informação e de aquisições de TI.

⁸ Levantamento de Governança de TI 2012 /Tribunal de Contas da União - TCU

Serão atribuições do **Departamento de Administração de Redes e Serviços de TI:**

- Planejar e coordenar a rede, a infraestrutura de TI corporativa e seus respectivos serviços (*Internet e Intranet*, entre outros), além de fornecer acesso e serviços a todas as estações de trabalho da rede da instituição;
- Gerenciar os *datacenters* institucionais, banco de dados, telefonia digital (VOIP) e sistemas de comunicação e transmissão de voz e imagem;
- Planejar e implementar projetos de engenharia de rede (infraestrutura física, redes locais e roteamento, redes sem-fio internas e externas);
- Gerenciar a Central de Serviços de TI institucional;
- Coordenar os comitês de arquitetura e de infraestrutura de TI.

Serão atribuições do **Departamento de Sistemas UNIFESP:**

- Planejar, coordenar e promover a modernização dos atuais e novos sistemas de gestão de planejamento, indicadores estratégicos institucionais, administração, RH, acadêmico (graduação, extensão, pós-graduação e pesquisa), ensino à distância, além dos sistemas de comunicação eletrônica, *intranet* e o portal da UNIFESP;
- Coordenar a implantação do sistema SIG/UFRN ⁹;
- Coordenar o comitê de sistemas institucionais.

Serão atribuições do **Departamento de Tecnologia a Informação do Hospital Universitário:**

- Planejar, coordenar e promover a modernização dos atuais e novos sistemas de gestão de planejamento, indicadores estratégicos institucionais, administração, RH, assistenciais e hospitalares, ensino à distância, além dos sistemas de comunicação eletrônica, *intranet* e o portal do Hospital São Paulo;
- Seguir as normas a serem estabelecidas pela Superintendência de TI da UNIFESP e pelo Comitê Estratégico de Tecnologia da Informação (CETI).

Este último departamento estará subordinado a Superintendência do HSP.

⁹ A continuidade do projeto de implantação do SIG/UFRN foi aprovado no CETI em junho/2013. Em setembro/2013 foi enviado para o Escritório Técnico / Reitoria para emitir uma análise técnica referente ao Termo de Cooperação técnica / Convênio com a UFRN. Em janeiro/2014 foi reiniciada discussão agora com a nova Procuradora da UNIFESP para estudar caminhos alternativos para resolver a questão do licenciamento deste sistema.

A formatação interna das divisões de cada um dos quatro departamentos será posteriormente detalhada, conforme cronograma de implantação da STI. A Portaria 523/2012 deverá ser revogada com a criação desta nova estrutura de TI na UNIFESP.

Posteriormente, será proposta também a reestruturação dos comitês de TI, como os atuais: Comitê Estratégico de Tecnologia da Informação – CETI e o Comitê Tático de Tecnologia da Informação – CTTI.

O CTTI poderá ser substituído por alguns novos comitês, para atender às demandas específicas por projetos, segurança da informação, aquisições, arquitetura, infraestrutura de TI e de sistemas institucionais.

9 – Hierarquização e Processo de Trabalho Propostos na Nova Estrutura de TI da UNIFESP¹⁰

É proposto que todos os profissionais da UNIFESP com cargos de TI (Analistas de TI, Técnicos de TI e Assistentes de TI) e demais profissionais que atuam com TI, porém com outros cargos¹¹, de quaisquer *campi* ou mesmo ligados às Pró-Reitorias ou departamentos, além daqueles que estão desviados de função, fiquem alocados e subordinados hierarquicamente à Superintendência de TI, sendo lotados dentro de alguma das quatro novas diretorias. Isso significa a mudança de suas chefias imediatas, mas não necessariamente uma mudança física ou de campus.

Colaboradores ligados às Pró-Reitorias continuarão atendendo prioritariamente as demandas específicas das Pró-Reitorias, como também, colaboradores ligados a algum dos *campi* continuarão atendendo prioritariamente as demandas específicas de seus *campi*.

Porém, com esta nova estrutura de comando, o servidor também poderá atuar em projetos Institucionais¹², racionalizando os recursos humanos com uma adequada alocação dos profissionais através de suas especialidades e competências.

Esta proposta não vai contra a descentralização, pois não significa retirar os servidores dos *campi*, mas sim harmonizar a realização de suas atividades funcionais por toda a universidade, realocando servidores entre os *campi*, departamentos e Pró-Reitorias quando necessário. O servidor poderá ser melhor aproveitado em outras funções, a partir de estudo de análise de competências. Isso aumentará a autonomia dos *campi* que deverá ter serviços de TI com um melhor padrão de atendimento, possibilitando inclusive que o servidor possa ascender dentro de um plano de carreira.

¹⁰ A grande questão é: Organizações com a área de TI centralizada podem ter um dia-a-dia mais tranquilo do que aquelas que tem a gestão de TI fragmentada?

Pesquisa realizada (Portal Administradores) revela que organizações que contam com um departamento de TI central estão mais propensas a transformar decisões em ações e têm um fluxo de comunicação mais ágil do que aquelas com o controle descentralizado.

Nesse mesmo estudo, com participação de cerca de 1.500 empresas internacionais, também descobriu-se que a maioria delas (60%) optou por manter a área de TI restrita a um só lugar. No Brasil, segundo especialistas, esta tendência se repete em uma proporção de 80 organizações de forma centralizada para 20 que trabalham com uma administração mais descentralizada.

A grande motivação é que a centralização permite uma maior padronização de processos, projetos, sistemas, de suporte e infraestrutura, a consolidação e a geração de dados gerenciais, além de contribuir para o compartilhamento de melhores práticas e menos redundância de tarefas.

¹¹ Uma equipe multidisciplinar atua também com TI dentro do DTI e nos polos de TI das pró-reitorias, com os seguintes cargos: Administrador, Engenheiro, Assistente em Administração, Técnico de Laboratório de Informática, Técnico de equipamentos e Técnico em Eletrônica.

¹² A realização de contratações conjuntas de todos os *campi* (e/ou com outras universidades e/ou com órgãos públicos federais), por exemplo, é uma recomendação dos órgãos de controle, visa reduzir o preço final contratado, através de compra concentrada, com maiores volumes e também possibilita melhor qualidade nos produtos adquiridos. Além disso, proporciona economia de esforços pela redução de processos repetidos, facilita o planejamento das necessidades através de contratações periódicas e padroniza os bens e serviços contratados, facilitando sua manutenção e uso.

A proposição de alocação dos atuais servidores de TI para a nova estrutura é objeto de outro estudo paralelo, conforme estabelecido na Portaria da Reitoria nº 3.462/2013, no qual serão propostos novos processos de trabalho, a adoção de boas práticas com a padronização de documentos para uso comum a todas as equipes de TI da UNIFESP. O resultado deste projeto será a obtenção do Catálogo de Serviços de TI institucional, o novo processo de gestão de demandas de serviços de TI, como também a elaboração do mapa de competências dos servidores de TI, apoiando para proposição futura de alocação dos profissionais dentro da STI.

A princípio, os pró-reitores ou os diretores acadêmicos / administrativos deverão solicitar suas demandas de TI diretamente para a Superintendência de TI. Dependendo dos assuntos a serem tratados, os respectivos diretores de cada um dos novos departamentos ligados à STI participarão em conjunto com as atuais equipes de TI das unidades.

Se o assunto for sobre sistemas, o diretor do Departamento de Sistemas participará em conjunto com as atuais equipes de TI das unidades. Da mesma forma, assuntos sobre Infraestrutura de TI envolverá o diretor do Departamento de Administração de Redes e Serviços, ou assuntos sobre aquisições de TI envolverá o diretor do Departamento de Planejamento e governança de TI.

Com o refinamento da estrutura dos novos departamentos, novos profissionais poderão ser alocados por projetos para acompanhar as necessidades das várias unidades. Isso dará mais segurança para os gestores, pois caso um servidor seja desligado do quadro, a sua pró-reitoria ou campus continuará sendo atendido sem haver descontinuidade do serviço. Um acordo de nível de serviços (SLA - *Service Level Agreement*) deverá ser estabelecido para definir os prazos de atendimentos das demandas que surgirem.

10 – Redimensionamento do Quadro de Servidores e Cargos na Nova Estrutura de TI da UNIFESP

Para atender ao plano de providências do CGU do ano de 2012, foram solicitados ao MEC em julho de 2012, 79 vagas para a área de TI da UNIFESP. Destas, são urgentes um mínimo de 45 novas vagas para atuar na manutenção dos sistemas e serviços vitais à instituição, tais como: o desenvolvimento e implantação de sistemas de gestão (URFN), telefonia digital, videoconferência, conectividade, e-mails, datacenter, bancos de dados, além da necessidade de consolidar e criar novas áreas estratégicas nas áreas de governança de TI e de implantar as áreas de gerenciamento de projetos, segurança da informação e do Arquivo Central (Gestão Eletrônica de Documentos).

Espera-se ainda um comprometimento de manutenção e ampliação do quadro celetista pelo HSP para as equipes híbridas atendendo a UNIFESP e HSP, na contrapartida à estrutura compartilhada entre ambas as estruturas e amplamente financiada pela UNIFESP.

Até 2017 é esperada a reestruturação do quadro de servidores de TI, totalizando em quatro anos, 100 novas vagas, dobrando o total de servidores de TI da UNIFESP. Mesmo assim, faltariam mais outras 90 novas vagas para atingir o mínimo recomendado pelo MPOG (vide Tabelas 3 e 4).

Tabela 3 - Quadro mínimo de servidores para área de TI segundo o MPOG.

Total de Usuários de recursos de TI	Quadro para a área de TI	Quadro mínimo de servidores efetivos
Até 500	7%	15
Entre 501 e 1.500	5%	35
Entre 1.501 e 3.000	4%	75
Entre 3.001 e 5.000	3%	120
Entre 5.001 e 10.000	2%	150
Acima de 10.000	1%	200

Tabela 4 - Diferença do total de servidores de TI atual X Quadro mínimo recomendado pelo MPOG

	Total
Docentes	1.360
Técnicos-administrativos	3.985
Alunos	24.418
Total de Usuários de recursos de TI *	29.763
Número mínimo de servidores em TI considerando o Total de Usuários de recursos de TI na UNIFESP	298
Total de servidores de TI na UNIFESP	109
Total de servidores apenas no Departamento de Tecnologia da Informação – DTI	25
Diferença do Total de servidores a serem contratados X Quadro mínimo recomendado pelo MPOG	189

* Não foi computado o número de colaboradores de TI contratados pelo HSP que atendem a UNIFESP, por volta de 50.

A proposta também é que todas as novas vagas de cargos de TI, inclusive os critérios de recrutamento, seleção e de reposição deverão ser analisadas pela Superintendência de TI.

Em relação aos cargos de chefia necessários para a criação da Superintendência de TI, além do atual cargo de direção CD-4 para o diretor do Departamento de Tecnologia da Informação – DTI que poderá ser reutilizado, serão necessárias pelo menos três novas CD-4, uma para cada um dos três diretores de departamentos ligado a esta nova estrutura. Uma nova quarta CD-4, opcional, poderá ser alocada para o Departamento de Tecnologia da Informação do Hospital Universitário.

Como a formatação interna das divisões de cada um dos quatro departamentos será posteriormente detalhada, somente quando esse estudo estiver concluído, será possível redimensionar o novo número de FGs necessárias, considerando também que além das novas divisões deverá haver a proposição de FGs para colaboradores que estejam atuando na gestão e na fiscalização dos contratos de TI, cada vez com valores mais vultosos, alinhados com as boas práticas definidas pelo MPOG e TCU.

11 – Cronograma de Implantação da Nova Estrutura de TI da UNIFESP

Uma proposta de cronograma para a implantação da Superintendência de TI da UNIFESP é apresentado na Tabela 5.

Tabela 5 - Cronograma previsto para implantação da Superintendência de TI da UNIFESP.

Número	Projeto / Atividade	Instância decisória	Início	Conclusão	Status *
1	Proposta inicial de criação da nova estrutura organizacional de TI da UNIFESP	CETI	Julho/2013	Julho/2013	Concluído
2	Debate sobre a mudança da estrutura organizacional de TI da UNIFESP	CETI	Agosto/2013	Setembro/2013	Realizado em 25/09/2013
3	Aprovação do projeto de criação da Superintendência de TI e dos departamentos ligados a STI	CETI	Novembro/2013	Dezembro/2013	Aprovado no CETI em 18/12/2013
4	Criação do catálogo de serviços de TI, elaboração de processo de gestão de demandas de TI, e elaboração de mapa de competências de TI da UNIFESP	Reitoria / CETI	Novembro/2013	Junho/2014	Em andamento desde 07/11/2013
5	Desenvolvimento de painéis de consulta de indicadores acadêmicos para os gestores da UNIFESP	Reitoria / CETI	Novembro/2013	Junho/2014	Em andamento desde 07/11/2013
6	Criação da Superintendência de TI e dos departamentos ligados à STI	CONSU	Janeiro/2014	Março/2014	Enviado à Reitoria em 23/01/2014
7	Escolha e nomeação do Superintendente de TI	Reitoria	Março/2014	Abril/2014	
8	Escolha e nomeação dos diretores de departamentos ligados à STI	CETI	Abril/2014	Maió/2014	
9	Proposta de criação das novas divisões ligadas aos departamentos da STI	CETI	Maió/2014	Junho/2014	
10	Início das atividades da Superintendência de TI e dos departamentos ligados à STI	CETI	Abril/2014	Maió/2014	
11	Escolha e nomeação dos chefes de divisão ligados a cada um dos departamentos da STI	CETI	Junho/2014	Agosto/2014	
12	Alteração da lotação dos servidores para cada um dos departamentos da STI	CETI	Junho/2014	Agosto/2014	
13	Proposta de reestruturação dos atuais comitês de TI	CETI	Agosto/2014	Setembro/2014	
14	Avaliação do 1º. Ano de funcionamento da STI	CETI	Abril/2015	Maió/2015	

* Situação parcial até 23/01/2014.

12 – Considerações Finais

As propostas contidas neste documento visam compartilhar a experiência acumulada pelo DTI-UNIFESP e CETI, na busca de uma nova organização de TI para a UNIFESP. A estrutura proposta ajudará a UNIFESP a alcançar um novo patamar de qualidade em termos de serviços, sistemas e infraestrutura de TI.

A consecução destas proposições - baseadas em estruturas semelhantes de outras organizações, tais como universidades federais, estaduais, e estruturas preconizadas pelo Comitê de Gestores de Tecnologia da Informação e Comunicação (CGTIC, ligado à ANDIFES) - facilitarão o desenvolvimento das atividades de TI nesta gestão e a posicionarão ainda mais à frente no atendimento às necessidades institucionais, alavancando a UNIFESP para uma condição de destaque e qualidade entre as melhores universidades do país e do mundo.