



70 ANOS  
TEMPOS TRANSVERSOS

Proc. 25076-051630/2017-06

Fl. 07

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO  
PRÓ-REITORIA DE COMUNICAÇÃO, INFORMAÇÃO E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Memorando 207/2017 PROCIT

Em 22 de Agosto de 2017

Da: Pró-Reitoria de Comunicação, Informação e Tecnologia da Informação  
Para: Sr<sup>a</sup> Jедиene Galdino Gonçalves  
Auditoria Interna

Assunto: Relatório de apresentação dos fatos da Auditoria Interna N°006.1/2017-AUDINT

Prezada Senhora,

Seguem, a seguir, os devidos esclarecimentos às constatações do Relatório da Auditoria Interna N°006.1/2017-AUDINT.

**Constatação 1: Intempestividade na elaboração do Plano Diretor de Tecnologia da Informação referente ao biênio 2017-2018.**

O PDTI é um projeto robusto, composto por 3 macroprocessos (Preparação, Diagnóstico e Planejamento). O processo metodológico de elaboração envolve workshop com a alta administração, análise de documentos, realização de pesquisa com a comunidade acadêmica e com os gestores, workshops com a equipe técnica de TIC para elaboração de planos de ação, dentre outros. É um projeto que envolve dedicação de tempo e um conjunto de competências gerenciais (liderança, articulação, negociação, etc) e técnicas (referencial estratégico, planos de ação, dimensionamento de pessoal, gestão de TIC, segurança de TIC, etc) importantes para a sua consecução.

A Coordenação de Governança de TI da UFPE está ainda em processo de consolidação e enfrenta alguns desafios. Dentre eles, destacamos a equipe reduzida e com perfil operacional que impactou diretamente no diagnóstico encontrado por esta auditoria. Com apenas 1 servidor, a coordenação tem se dedicado desde 2016 a projetos de gestão interna da PROCIT (imprescindíveis para a Pró-Reitoria) e a projetos específicos de Governança de

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO  
PRÓ-REITORIA DE COMUNICAÇÃO, INFORMAÇÃO E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

TIC. Dessa forma, além de se dedicar ao PDTI, participa dos projetos: Regimento Interno da Procit; Central de Serviços da PROCIT; Monitoramento dos Projetos da PROCIT; Elaboração do Plano de Governança de TIC; Atendimento aos relatórios de órgãos de controle interno e externo à UFPE no tocante a questões de TIC; Portal de Governança; Implantação e apoio ao sistema de monitoramento do PAI UFPE (Sistema Redmine).

Apesar desses desafios, a Diretoria de Processos e Governança de TIC está empenhada em finalizar o plano, tendo realizado três (3) workshops, e se prepara para a fase de escuta à comunidade acadêmica no tocante à satisfação com os serviços de TIC e às necessidades de TIC específicas a cada unidade administrativa.

*No tocante aos encaminhamentos, a Diretoria de Processos e Governança de TIC:*

- a) Está em processo de ampliação de sua equipe, com a chegada de mais uma servidora, e continua pleiteando novos servidores junto à alta administração.
- b) Acordou, junto ao Pró-Reitor da PROCIT e a Diretora do NTI, no último workshop de elaboração do PDTIC, em propor ao Comitê de Informação, Comunicação e Tecnologia da Informação que o plano em elaboração tenha validade para o triênio de 2017-2019, frente às dificuldades enfrentadas para a sua elaboração. Segundo a IN04/2014, as contratações de 2017 alinhadas aos planejamentos estratégicos e táticos (PEI, PDI e PAI) em vigor na UFPE podem ser adquiridas sem restrições.
- c) Tem dado continuidade ao cronograma de elaboração do plano para sua finalização.

## **Constatação 2**

### **Atendimento parcial do PDTI 2015-2016 da UFPE aos requisitos definidos pelo SISP no modelo de referência do Guia de Elaboração do PDTIC.**

É importante entender o atendimento parcial do PDTI 2015-2016 da UFPE às orientações do Guia SISP no escopo do próprio nível de maturidade da própria Universidade no tocante à elaboração de planejamentos estratégicos e táticos.

O primeiro PDTIC surgiu da necessidade crescente de um Planejamento Estratégico de TI - inclusive por questões legais (IN04/2011) - e no contexto em que esforços nesse sentido já



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO  
PRÓ-REITORIA DE COMUNICAÇÃO, INFORMAÇÃO E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

estavam sendo realizados pelo Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI). Dessa forma, o PDTI 2015-2016 surge a partir de uma revisão, ampliação e adaptação do planejamento estratégico e tático do Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI), que teve esta iniciativa autônoma em 2013/2014 em busca da profissionalização da sua gestão.

A necessidade de adaptação da metodologia de elaboração do PDTI e a não inclusão de todos os planos solicitados pelo Guia Sisp deu-se durante o processo de revisão e ampliação do documento, sendo consequência da adaptação da UFPE à esta exigência e a consolidação do setor de governança na UFPE, que hoje está devidamente consolidada na Diretoria de Governança de TIC e Processos da Procit.

A equipe de elaboração do PDTI 2015-2016 relatou, em relatório final encaminhado à Diretoria do NTI, algumas das dificuldades enfrentadas naquele período, que podem auxiliar na compreensão do contexto vivido: a) ausência de planejamento estratégico institucional (PEI e PDI) quando os trabalhos foram iniciados; b) equipe de elaboração com dedicação parcial; c) dificuldade para incluir as necessidades das áreas de TI não gerenciáveis pelo NTI, como Centro de Informática, Departamento de Física; d) pouco envolvimento da Alta Administração na elaboração do Plano; e) a visão da TI da UFPE não estava clara para todos; f) princípios e diretrizes da UFPE para a TI não são conhecidos; entre outros.

O Guia SISP apresenta-se como uma referência e, constatado que os níveis de maturidade das instituições são diferenciados, permite que adaptações sejam realizadas no processo de elaboração do PDTIC.<sup>1</sup> Portanto, frente ao nível de maturidade para a consolidação dos planos de Gestão de Pessoas e de Gerenciamento de Riscos decidiu-se por sua não elaboração, apenas a elaboração do Plano de Ações e Metas. No caso do plano orçamentário de TIC, o do NTI era o único disponível e não representava a UFPE em sua completude e, por isso, decidiu-se pela sua não inclusão.

*No tocante aos encaminhamentos, quanto ao PDTIC 2017-2019, a Diretoria de Processos e*

<sup>1</sup> Ressalta-se que **os conteúdos abordados, bem como as estratégias e táticas sugeridas são referências, ou seja, este documento não estabelece uma metodologia obrigatória de elaboração de PDTI para os órgãos membros do SISP. Dessa forma, os órgãos têm a faculdade de somá-lo a outros modelos de mercado, adaptá-lo às necessidades e ao nível de maturidade de governança de sua instituição, ou ainda, adotar outra metodologia que considerem apropriada para a construção de seus planos (Guia Sisp, Versão 1.0, p.10).**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO  
PRÓ-REITORIA DE COMUNICAÇÃO, INFORMAÇÃO E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

*Governança de TIC:*

- a) Prevê a inclusão dos seguintes planos Plano de Gerenciamento de Riscos, Plano de Gestão de Pessoas e Plano Orçamentário de TIC.
  - i) Os esforços de inclusão do Plano de Gerenciamento de Riscos ocorrem junto ao próprio processo de amadurecimento da Governança Institucional nesta área, que possibilitou capacitação neste sentido.
  - ii) O Plano de Gestão de Pessoas deverá ser composto por estudo de necessidade de pessoal para o NTI e Natis das unidades bem como de plano de capacitação.
  - iii) O Plano Orçamentário de TIC será elaborado conjuntamente ao NTI para cada Objetivo Estratégico, com base na lista de necessidades de TIC.

**Constatação 3**

**Atendimento parcial às metas proposta no PDTI 2015-2016 da UFPE e falta de alinhamento entre as soluções adquiridas e as ações previstas no PDTI.**

Destacamos dois aspectos que tiveram impacto nesta constatação e que se complementam: 1. a granularidade alta das ações; 2. a ausência de revisão e monitoramento do documento. As ações definidas para a primeira versão do PDTI da UFPE foram elaboradas em nível de granularidade alto, característica comum de PDTI's de instituições que ainda não aprimoraram sua capacidade de planejamento institucional. Para exemplificar, tomemos as ações de sistemas: tendo em vista a dificuldade de definição, por parte da Alta Administração, dos sistemas que seriam implantados, decidiu-se por definição de ações com alto nível de granularidade para que esta fosse detalhada à medida que os sistemas fossem definidos pela alta administração. Esse desafio foi superado pela equipe de elaboração do PDTI 2017-2019, que conta com maior clareza e alinhamento com a alta administração no tocante a projetos cruciais, em especial aqueles relativos à área de sistemas, o que diminuirá essa disparidade no momento de elaboração dos planos de ação. Esta clareza é fruto dos esforços de consolidação da PROCIT, que gerou maior alinhamento entre as áreas de negócio e a TIC. Outro aspecto importante diz respeito ao processo de revisão e



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO  
PRÓ-REITORIA DE COMUNICAÇÃO, INFORMAÇÃO E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

monitoramento, etapas importantes previstas para ajustes do documento que não foram executadas.

*No tocante aos encaminhamentos, a Diretoria de Processos e Governança de TIC:*

- a) Tem fortalecido a equipe de Governança de TIC da UFPE e tem clareza do papel da PROCIT na avaliação e monitoramento dos planos de ação.
- b) Já apresenta maior alinhamento com a alta administração sobre alguns focos estratégicos de TIC, o que impacta positivamente em uma definição mais objetiva das metas a serem alcançadas;
- c) Prevê processo de revisão e monitoramento das ações do plano do PDTIC.

#### **Constatação 4**

#### **Política de Segurança da Informação e Comunicações (POSIC) pendente de aprovação**

A Política de Segurança da Informação e Comunicações (PoSIC) foi aprovada pelo Comitê de Segurança da Informação e Comunicações (CSIC) em 03/10/2016. Em julho/2017 foi apresentada para o Reitor e Pró-Reitores.

A experiência aprendida com outras instituições demonstra que para o sucesso da implantação de qualquer política faz-se necessário o apoio e envolvimento da alta administração. Assim, optou-se por, primeiramente, apresentar a PoSIC para o Reitor e Pró-Reitores antes de encaminhá-la para o Conselho de Administração.

A importância e densidade da PoSIC requer que a mesma seja objeto único da reunião do Conselho de Administração o que atrasou sua inclusão na pauta.

A PoSIC foi aprovada pelo Conselho de Administração da UFPE em 18/08/2017.

*No tocante aos encaminhamentos, a Coordenação de Segurança da Informação:*

- a) Iniciará o processo de formação da Equipe de Tratamento de Incidentes de

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO  
PRÓ-REITORIA DE COMUNICAÇÃO, INFORMAÇÃO E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Segurança da Informação. Para tanto será realizada, com a presença do Pró-Reitor, reunião com o NTI e o CIn, para formar a equipe de tratamento de incidentes de segurança da informação - ETISI.

- b) Elaboração do Plano de Implantação da PoSIC com o apoio da ETISI.
- c) Elaboração do Plano de Divulgação da PoSIC com o apoio da ETISI.
- d) Será planejado um workshop com as universidades: UFC, UFRN e UFPB coordenado pela UFPE com o objetivo de colaboração no que tange ao cumprimento das recomendações e determinações quanto a Segurança da Informação.

#### **Constatação 5**

##### **Representante da Auditoria Interna, Membro do Comitê de Segurança da Informação.**

O CSIC é um órgão consultivo e propositivo da Universidade Federal de Pernambuco, que tem a finalidade de propor, assessorar, desenvolver e implementar políticas e ações de Segurança da Informação e Comunicações, portanto, não se trata de uma comissão ou grupo de trabalho.

A formação do CSIC é abrangente e representada por membros das diversas unidades institucionais. Assim, como a auditoria é uma unidade da UFPE que também é impactada pela Segurança da Informação e Comunicações foi incluída em sua formação.

#### **Constatação 6**

##### **Utilização parcial de proteção antivírus e quantidade reduzida de controladores de domínio, no âmbito da UFPE.**

O Núcleo de Tecnologia da Informação juntamente com a PROGEST tem nos últimos dez anos adquirido computadores com licença de Sistema Operacional incluída. Já para atender as demandas de aplicativos office, o NTI orienta por meio dos NATI's a instalação exclusiva de soluções de software livre.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO  
PRÓ-REITORIA DE COMUNICAÇÃO, INFORMAÇÃO E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

No tocante ao antivírus, o NTI também tem implantado soluções gratuitas. Neste quesito, no entanto, o órgão tem avaliado a inviabilidade de manutenção de solução gratuita por esta não ser gerenciável em um nível corporativo. Nesse sentido, o NTI está atualmente em busca de uma solução, baseada em inteligência artificial, que deve atender às necessidades da UFPE tecnicamente, em relação ao custo/benefício e quanto ao nível gerencial. O NTI tem reunião técnica agendada com fornecedores para o próximo dia 25 de agosto e pretende implantar nos próximos noventa dias um projeto piloto no NTI, devendo posteriormente ser implantado na Reitoria e demais Pró-reitorias para avaliação da solução antes de iniciar uma implantação mais abrangente em toda a UFPE.

*No tocante aos encaminhamentos, a PROCIT:*

- 1) Discutirá a diretriz de uso de software livre explicitada nesta constatação com o NTI e demais órgãos da alta administração, para que esta seja incluída na política de TIC da UFPE e no PDTIC 2017-2019.
- 2) Convocará reunião de alinhamento entre a Diretoria de Governança de TIC e Processos, o NTI e a Coordenação de Segurança da Informação sobre a viabilidade de controladores de domínio descentralizados e quanto à norma de uso de antivírus.

### **Constatação 7**

#### **Ausência de uma política de revogação de acesso**

A Diretoria de Processos e Governança de TIC, o Núcleo de Tecnologia da Informação e a Coordenação de Segurança da Informação deram encaminhamento à elaboração da norma de revogação de acesso. Assim que finalizada, a norma deverá ser aprovada pelo Comitê de Segurança da Informação e Comunicações e encaminhada para publicação.

Encaminhamento: Norma em fase de elaboração (em anexo)



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO  
PRÓ-REITORIA DE COMUNICAÇÃO, INFORMAÇÃO E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

**Constatação 8**

**Ausência de Plano de Tratamento de Riscos em Segurança da Informação e Comunicações.**

Na tentativa de unir esforços para minimizar as dificuldades de implementar a Segurança da Informação na UFPE, recentemente foram realizadas visitas técnicas à UFC, UFRN e UFPB. A intenção é conhecer as forças e fraquezas das referidas instituições e como podemos trabalhar colaborativamente no sentido de evoluir o processo de forma mais rápida e eficaz. A UFC estuda há dois a gestão de riscos e possui equipe exclusiva para tratar a segurança da informação e comunicações. A equipe é formada por cinco servidores entre analistas e técnicos em segurança da informação devidamente capacitados e especializados. Desta forma, percebe-se o grau de complexidade da elaboração e implementação do referido plano.

No que tange a UFPE, antes de qualquer ação relacionada à segurança faz-se necessário a aprovação da Política de Segurança da Informação e Comunicações (PoSIC), visto que é preciso um instrumento que embase e apoie tais ações.

Outro ponto a ressaltar, refere-se a dificuldade que a UFPE enfrenta no momento, no que tange a contratação de servidores especializados para a área de segurança da informação e comunicações. Importa salientar que a UFPE reconhece esta necessidade, afinal, a equipe de segurança conta apenas com dois servidores. Desta forma, torna-se evidente a dificuldade para desenvolver tantas tarefas complexas e simultâneas face a carência de pessoal e relevância de tal plano.

*No tocante aos encaminhamentos, a Coordenação de Segurança da Informação:*

- a) O Plano de Tratamento de Riscos em Segurança da Informação e Comunicações será elaborado pela ETSI com o apoio da Procit.
- b) Será realizada reunião com a Controladoria da UFPE - Ana Luiza - que está desenvolvendo o plano de gestão de riscos da UFPE.
- c) Será solicitada capacitação da RNP quanto a gestão de riscos para os servidores da



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO  
PRÓ-REITORIA DE COMUNICAÇÃO, INFORMAÇÃO E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Procit - Coordenação de Segurança da Informação.

**Constatação 9**

**Ausência de Plano de Gestão de Continuidade do Negócio**

Idem a Constatação 8

*No tocante aos encaminhamentos, a Coordenação de Segurança da Informação:*

- a) Será solicitada capacitação da RNP quanto a gestão de segurança da informação para os servidores da Procit - Coordenação de Segurança da Informação.

**Constatação 10 - Ausência de Plano de Treinamento em Segurança da Informação**

Idem a Constatação 8

*No tocante aos encaminhamentos, a Coordenação de Segurança da Informação:*

- a) Com o apoio da Equipe de Tratamento de Incidentes de Segurança da Informação - ETISI, será elaborado Plano de Treinamento em Segurança da Informação considerando as necessidades de capacitação dos referidos membros da ETISI.
- b) No que diz respeito a capacitação da comunidade acadêmica, o plano de treinamento está em fase de elaboração e sua execução será negociada com a Reitoria em busca de soluções às restrições orçamentárias da UFPE.



**Décio Fonseca**

Pró-Reitor | PROCIT

SIAPE 1133634

