

# PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE TIC: ESTUDO DE CASO SOBRE O GERENCIAMENTO DE PROJETOS

José Sérgio Santos da Silva<sup>1</sup>  
Frederico Júnior Gomes da Silveira<sup>2</sup>

## Resumo

Este trabalho apresenta um estudo de caso<sup>3</sup> da aplicação dos conceitos de gerenciamento de projetos que foi motivada pela identificação da necessidade de agregar qualidade aos serviços prestados pela Coordenadoria de Tecnologia da Informação, para isso, as melhores práticas apresentadas pelo guia PMBOK<sup>®4</sup> orientaram a construção e o gerenciamento do projeto que disciplinou a troca de computadores da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. Os resultados alcançados consolidaram a eficiência dos conceitos relacionados à adoção de projetos e a importância de seu gerenciamento para uma maior efetividade no emprego de recursos e da administração da força de trabalho. Estes foram além do tangível alcançando a melhoria da auto-estima da equipe de trabalho resultante do reconhecimento da qualidade dos serviços prestados, além da transparência e publicidade no emprego dos recursos públicos.

**Palavras-chave:** organização pública, projetos, TIC, eficiência

## Abstract

This paper presents a case study of the application of the concepts of project management that was prompted by the identification of the need to add quality to the services provided by the Coordinator of Information Technology, for this, the best practices presented in the PMBOK<sup>®</sup> Guide and guided the construction project management that governs the exchange of computers Dean of Personnel Management, Federal University of Bahia Recôncavo. The results achieved consolidated efficiency of concepts related to the adoption of projects and the

---

<sup>1</sup> Bacharel em Administração – FAMAM, chefe do núcleo de gestão de atendimento ao usuário da Coordenadoria de Tecnologia da Informação da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. Aluno especial do Mestrado Profissional em Gestão de Políticas Públicas e Segurança Social da UFRB.

<sup>2</sup> Bacharel em Ciência da Computação – UESC, especialista em redes de computadores. Analista de tecnologia da informação da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia.

<sup>3</sup> Estudo de caso segundo FERNANDES (2003) “constitui-se em um modelo amplamente utilizado para a execução da pesquisa exploratória [...] Trata-se de um estudo em profundidade de uma unidade de interesse, que pode ser único ou múltiplo e a unidade de análise pode ser uma pessoa, produto, empresa, um órgão público [...]”

<sup>4</sup> Guia PMBOK é uma norma reconhecida para a profissão de gerenciamento de projetos. Faz referência ao PMI – *Project Management Institute*, que considera o PMBOK uma referência básica de gerenciamento de projetos para seus programas de desenvolvimento profissional e certificações.

importance of managing for greater effectiveness in the use of resources and the management of the workforce. These were reaching beyond the tangible improvement of self-esteem team work resulting from recognition of the quality of services, beyond the transparency and publicity in the use of public resources.

**Keywords:** public organization, projects, ICT, efficiency

## INTRODUÇÃO

O setor público tem um ambiente organizacional que dificulta a consolidação de conceitos da nova administração, raramente são encontrados indicadores de desempenho e avaliação da qualidade, sendo adotados planejamentos de forma macro geralmente por força de lei, e quando seguidos não são avaliados para medir se os objetivos foram alcançados, o que permitiria ao longo do tempo, revisões que levaria a uma maior eficiência. A estrutura burocrática, hierarquizada e as tomadas de decisões puramente políticas resultam em ineficiências com impactos econômicos e sociais.

O projeto<sup>5</sup> de renovação do parque de computadores da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - PROGEP nasce da percepção de membros da Coordenadoria de Tecnologia da Informação - COTEC sobre a necessidade de mudanças na forma como respondia às demandas por serviços de TIC<sup>6</sup>. Os resultados da pesquisa realizada no setor administrativo da Universidade no trabalho de Silva (2012) revelaram que problemas elétricos, indisponibilidade da internet e defeitos em computadores eram os principais vetores de demandas por serviços de TI, o que despertou o interesse em medidas preventivas.

Pensando em reduzir a indisponibilidade de computadores com medidas preventivas, buscou-se dentre as possibilidades aquelas com a melhor relação custo benefício, preferencialmente as que não exigissem aquisições, em razão da complexidade de realizá-las na esfera pública. Foram identificadas como possíveis soluções preventivas: a adoção de no-breaks para os computadores e dispositivos

---

<sup>5</sup> Segundo o guia PMBOK (1984) 4ed. Projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo. A sua natureza temporária indica um início e um término definidos.

<sup>6</sup> TIC – Tecnologia da Informação e Comunicação.

de rede e a renovação do parque de computadores com maior tolerância às oscilações elétricas. A disponibilidade dos dispositivos de proteção, dos computadores com as características desejáveis, a mão-de-obra especializada necessária e a possibilidade de destinação dos equipamentos removidos indicavam a viabilidade de realização do projeto, restando analisar de forma detalhada o escopo, o custo e tempo necessário. Dentro dos conceitos trazidos pelo guia PMBOK® o gerenciamento desses três elementos – escopo, custo e tempo são críticos para o sucesso de projetos.

### **POR ONDE COMEÇAR**

Alem de garantir uma maior disponibilidade dos recursos de TI era também objetivo melhorar a imagem da COTEC como prestadora de serviços, dessa forma, deveria haver um grande esforço no gerenciamento do projeto para que o resultado alcançasse o mais próximo possível do planejado e com um retorno para o maior número de usuários possível. Partindo desse contexto era significativo escolher a unidade administrativa com maior demanda por serviços de TI e de maior alcance dentro da estrutura organizacional. Para isso fazia-se necessário um olhar sistêmico, uma avaliação da Universidade de forma global com o propósito de enxergar as relações entre as unidades administrativas.

Analisando o sistema em comparação com a sociedade humana, Maximiano (2009), afirma que a sociedade humana é organizacional, burocratizada, e ao mesmo tempo, sistêmica. As organizações são sistemas formados por sistemas, que se juntam em sistemas cada vez maiores. A eficiência na aplicação de sistemas exige planejamento, de modo a perceber todos os fatores que possam impactar em seus resultados permitindo constantes adaptações e correções para busca pela efetividade dos resultados.

Considerando que não existe organização sem pessoas, a PROGEP, por manter uma estreita relação com os diversos setores e indivíduos da Universidade, acabou por tornar-se ideal aos objetivos da COTEC. Esta visão mais abrangente levou à escolha desta Pró-Reitoria como a primeira para a execução do projeto e que resultaria numa maior visibilidade dos resultados.

### **ALINHANDO O PROJETO AOS ASPECTOS BUROCRÁTICOS**

Dentro das organizações públicas a alocação de recursos deve encontrar amparo legal, além das técnicas administrativas. A adoção dessa nova estratégia de atender as demandas por serviços de TI precisou estar alinhada com essa prerrogativa. No entanto, considerando que nas organizações públicas existem forças que poderiam vetar a realização do projeto, conforme apresenta Saraiva (2006) “[...] os agentes públicos (eleitos ou administrativos) perseguem finalidades que não são exclusivamente respostas a necessidades sociais [...]” foi necessária a formação de parcerias que aumentassem as chances de aprovação do projeto. A primeira iniciativa foi a de identificar as partes interessadas, os principais *stakeholders*<sup>7</sup> do projeto. Toda a comunidade acadêmica e usuários dos serviços da Universidade seriam beneficiados, no entanto, os principais interessados na realização e sucesso do projeto eram a Coordenadoria de Tecnologia da Informação – COTEC e a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas – PROGEP. Havia a necessidade de envolver a Pró-Reitoria de Planejamento – PROPLAN a qual a COTEC é subordinada e a Pró-Reitoria de Administração - PROAD, responsável pela gestão dos recursos.

Para harmonizar o projeto com o sistema burocrático<sup>8</sup> rígido da organização alguns fatores foram essenciais, a existência de um planejamento estratégico de TI – PETI, alinhado com as metas institucionais, ou seja, a realização do projeto estava em conformidade com o plano estratégico de TI, mais especificamente o de ampliar o acesso aos recursos tecnológicos no apoio ao ensino, pesquisa e extensão. O projeto previu a remoção dos computadores que seriam substituídos do setor administrativo para as salas de aulas dos pavilhões, onde passariam a ser utilizados para projeções com o uso de data-show. Outro fator significativo para o envolvimento da PROAD foi o total apoio da Coordenadoria de Materiais e Patrimônio – CMP que se utilizariam do processo para alcançar metas relacionadas aos bens de TI.

---

<sup>7</sup> Os *stakeholders* segundo o guia PMBOK é uma denominação para as partes interessadas do projeto, (clientes, patrocinadores, organização executora ou o público) cujos interesses podem ser positiva ou negativamente afetados pela execução ou término do projeto.

<sup>8</sup> Segundo o conceito weberiano a burocracia “é uma tentativa de formalizar e coordenar o comportamento humano por meio do exercício da autoridade racional-legal para o atingimento de objetivos organizacionais gerais.” MOTTA (2006, p. 130)

O alinhamento entre o Planejamento Estratégico da Tecnologia da Informação e o Planejamento Estratégico (empresarial ou organizacional) constitui-se a partir das satisfatórias relações verticais, horizontais, transversais, dinâmicas e sinérgicas das funções das organizações privadas e públicas. [...] O alinhamento contempla os conceitos de qualidade, produtividade, efetividade, modernidade, perenidade, *accountability* (responsabilidade), e inteligência organizacional. (REZENDE; ABREU, 2011, p.326)

## **MÃOS A MASSA – CONSTRUINDO O PROJETO**

O projeto foi estruturado com a contribuição de servidores dos diversos setores, da PROGEP, da COTEC e da CMP. Esse contato permitiu a identificação de possíveis gargalos para a execução do projeto, colaborando para a obtenção de informações acerca da complexidade de cada serviço realizado, o que ajudou a definir melhores estratégias para a execução de atividades e definição do cronograma.

Com o projeto consolidado o Núcleo de Gestão de Atendimento ao Usuário – NUGAS assumiu a responsabilidade pela execução, dando início a uma revisão detalhada de cada etapa com a revisão da equipe responsável pela operação. Os setores de patrimônio e de almoxarifado realizaram atividades como a emissão de termos de responsabilidade, plano para entrega dos computadores e orientações sobre a melhor forma de realizar as atividades relacionadas à movimentação de bens, esse apoio foi de grande importância para a realização das atividades.

## **COMO GARANTIR O SUCESSO DO PROJETO**

Segundo as melhores práticas trazidas pelo guia PMBOK®, o êxito no gerenciamento de projetos exige uma atenção especial a determinados grupos de processos classificados como: grupo de processos de iniciação, grupo de processos de planejamento, grupo de processos de execução, grupo de processos de monitoramento e controle e grupo de processos de encerramento.

O grupo de processos de iniciação envolve a construção de um documento que formaliza o aceite para a execução do projeto e envolve o desenvolvimento do termo de abertura e a identificação dos *stakeholders* – as partes interessadas. Um dos

elementos essenciais dessa etapa é a definição clara e precisa do escopo<sup>9</sup> do projeto, a apresentação do que é e o que não é objetivo do projeto.

O escopo do projeto estava bem claro, realizar a instalação de no-breaks e a troca dos computadores com o mínimo de interferência no cotidiano dos setores. Também estava claro quem eram os principais interessados no projeto a COTEC e a PROGEP. É significativo observar que os *stakeholders* podem influenciar de forma negativa na execução ou encerramento de projetos. Considerar esse fator é importante para evitar problemas futuros.

O grupo de processos de planejamento é o mais extenso e trabalhoso, além do plano de gerenciamento do projeto é necessário realizar um conjunto de processos que devem guiar ao sucesso do projeto. Para atender a esse grupo de processos seguindo as melhores práticas do guia PMBOK<sup>®</sup> precisávamos realizadas as seguintes ações: Coletar requisitos, definir o escopo, criar a estrutura analítica do projeto – EAP, definir e seqüenciar atividades, estimar recursos e duração das atividades, construir o cronograma, estimar custos e determinar o orçamento, planejar a qualidade, desenvolver o plano de recursos humanos, planejar as comunicações, planejar o gerenciamento de riscos – identificando-os, qualificando-os e quantificando-os, a definição das estratégias de respostas aos riscos e finalmente o planejamento das aquisições.

Para atender ao grupo de processos de planejamento a equipe do Núcleo de Gestão de Atendimento ao Usuário - NUGAS realizou um estudo detalhado do ambiente organizacional da PROGEP, começando pela quantidade de computadores envolvidos na operação levantando elementos que permitissem a organização do processo logístico. Envolvendo a entrega, armazenamento e movimentação dos computadores novos e a movimentação e armazenamento dos computadores removidos. O estudo da infraestrutura predial para um melhor aproveitamento dos espaços de forma a provocar o mínimo de impacto para o fluxo de servidores lotados nos setores e de usuários dos serviços;

---

<sup>9</sup> Segundo o guia PMBOK definir o escopo é processo de desenvolvimento de uma descrição detalhada do projeto e do produto. A preparação detalhada do escopo é crítica para o sucesso e baseia-se nas entregas principais, premissas e restrições que são documentadas durante a iniciação do projeto.

Estudo das unidades partes da PROGEP (setores) e o grau de complexidade de cada uma para a realização de troca de computadores, levando em consideração que quanto maior a dependência do uso de computadores maior o impacto. Foi necessário observar a dependência de cada setor com instituições externas, o que poderia elevar a complexidade da operação, ou seja, a operação deveria ser realizada em menor tempo, com menor tolerância a erros, pois não havia controle sob as demandas geradas por instituições externas à Universidade, como a existência de prazos rígidos.

Análise das especificidades de cada setor com relação às suas necessidades de softwares para a realização de tarefas. Os setores poderiam exigir demandas de softwares diferenciados, levando a uma variação no tempo de conclusão da troca. Alguns softwares demandam maior tempo para a sua instalação e configuração e até mesmo necessidade de conhecimento especializado indisponível na equipe técnica;

A identificação da quantidade de computadores por setor, fator crítico para determinar o tempo necessário para a conclusão da troca de computadores. Definição de estratégia para a criação e restauração de backups que são atividades primordiais e críticas do processo de troca dos computadores, sendo inaceitável a possibilidade de perda de dados. Dessa forma, todos os esforços foram direcionados para que a operação de backup e restauração dos dados fosse garantida sem incidentes. Esse foi tratado como um procedimento de grande demanda por tempo no processo de troca, porém, estritamente necessário;

A limitação de espaço para o armazenamento dos computadores no cliente (PROGEP) exigiu a criação de um cronograma junto ao setor de patrimônio e almoxarifado para que as entregas estivessem sincronizadas com o cronograma de execução, evitando o retorno de computadores pela indisponibilidade de local para armazenamento, o que aumentaria os custos da operação;

Foi definido que a forma ideal de execução seria a realização do projeto seguindo a direção inversa de complexidade, dos setores mais simples para os mais complexos. O objetivo era permitir a aprendizagem durante a operação, identificando possíveis necessidades de ajustes, melhorando a operação a cada setor executado. Essa estratégia colaborou para a redução da ocorrência de falhas nos setores mais

críticos. No gerenciamento do projeto, trata-se do monitoramento e controle que segundo o guia PMBOK® “é o processo de acompanhamento, avaliação e regulação do progresso para atender aos objetivos de desempenho definidos no plano de gerenciamento do projeto [...]”;

Em razão da inexistência de aquisições para alcançar o escopo do projeto, os custos associados ao projeto foi focado na mão-de-obra e movimentação dos bens. Para a realização do projeto fez-se necessário que a COTEC disponibilizasse os profissionais do NUGAS, ou seja, os mesmos deixaram de realizar outras atividades no setor para a execução do projeto necessitando de previa liberação. Da mesma forma houve a necessidade que as chefias imediatas de cada setor da PROGEP autorizassem a parada de suas atividades durante a realização da troca de equipamentos, bem como, informar aos usuários de seus serviços sobre a operação.

Com o propósito de diminuir custos e o impacto no processo de troca de computadores, todo o esforço foi planejado para ser realizado com a conclusão em um turno e que fosse realizado apenas um setor por dia. Essa medida aumentou o tempo para a conclusão do projeto, mas abreviou o tempo de indisponibilidade dos serviços em razão da troca dos computadores.

O encerramento do projeto se deu com a movimentação dos equipamentos substituídos da PROGEP para a COTEC para serem preparados e enviados aos pavilhões de aulas. Para garantir a qualidade na operação foi criado um formulário que permitia identificação do técnico e do servidor usuário do computador formalizando a sua realização com sucesso. De preenchimento obrigatório, informava a situação de normalidade antes e depois da operação de troca do equipamento.

As informações resultantes do estudo do ambiente organizacional foram indispensáveis para atender ao grupo de processo de planejamento, conforme orienta o guia PMBOK®. Desse estudo foi possível atender também o grupo de processo de execução, monitoramento e de controle. Um dos membros da equipe do NUGAS ficou responsável pela integração dos processos, controle do cronograma, garantia da comunicação eficiente entre membros da equipe e *stakeholders*, qualidade e encerramento de cada fase do projeto.



## RESULTADOS ALCANÇADOS

Findado o projeto a PROGEP teve a disposição um parque de computadores com melhor poder de processamento e armazenamento, todos com as mesmas características técnicas colaborando para uma maior disponibilidade e todos protegidos por no-breaks. A padronização permitiu uma manutenção mais rápida, uma menor indisponibilidade por interferência elétrica, reduzindo atrasos em função de falha de equipamentos e contribuindo para a melhoria do ambiente de trabalho.

Para a Coordenadoria de Tecnologia da Informação, o sucesso da operação possibilitou a inovação na forma de prestar serviços à comunidade acadêmica, melhorando sua imagem como prestadora de serviços de tecnologia da informação. O emprego dos recursos com transparência, com menor custo e de forma eficiente levou à efetividade no alcance do escopo. A adoção de projetos para o atendimento às demandas por serviços de tecnologia da informação facilitou o alinhamento entre o operacional e o estratégico da Universidade realizando ações de forma mais sistêmica em direção a promoção das metas Institucionais.

A equipe de trabalho teve melhoria da auto-estima pelo reconhecimento do trabalho realizado, bem como, teve ampliadas suas competências com a aplicação de conceitos ligados à criação, execução e monitoramento de projetos, como a construção da estrutura analítica de projetos - EAP e do plano de gerenciamento de projetos. Guimarães (2000) se posicionando sobre a nova administração e a abordagem da competência, diz que:

“[...] O desafio que se impõe para os formuladores de políticas públicas e gestores de organizações governamentais é descobrir como seria possível prestar um serviço com qualidade e eficiência e, ao mesmo tempo, proporcionar condições para haver mais emprego e qualidade de vida no trabalho [...] a gestão baseada nas competências implicam o atendimento a existência de uma estratégia corporativa, de um ambiente organizacional inovador e criativo [...]” (GUIMARÃES, 2000, p.138 - 139)

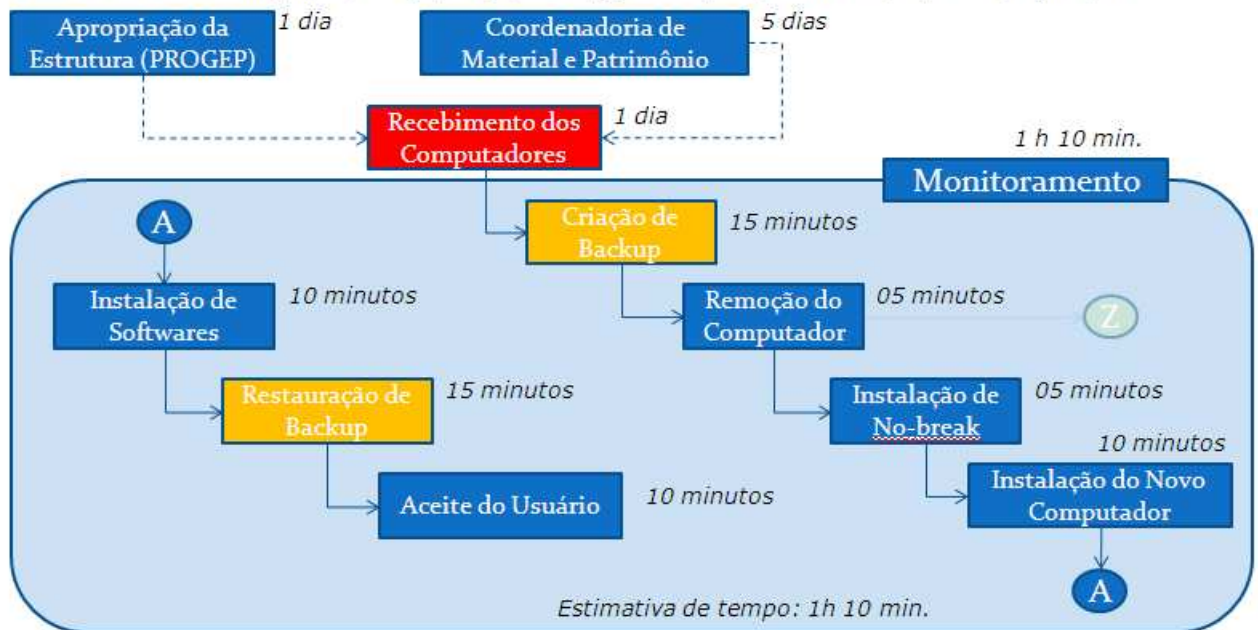
A construção do plano de gerenciamento de projetos colaborou para difundir o conhecimento para os servidores lotados na COTEC e que não tiveram participação direta na realização e execução do projeto. A seguir um esboço dos resultados de estudos relacionados ao gerenciamento de projetos aplicados ao plano de renovação do parque de computadores da PROGEP.



Figura 2 – Gerenciamento de Projetos (visão geral)

## Grupo de Processos de Planejamento

*Gerenciamento de Integração, escopo, tempo, custo, qualidade, RH, comunicações, riscos, aquisições.*

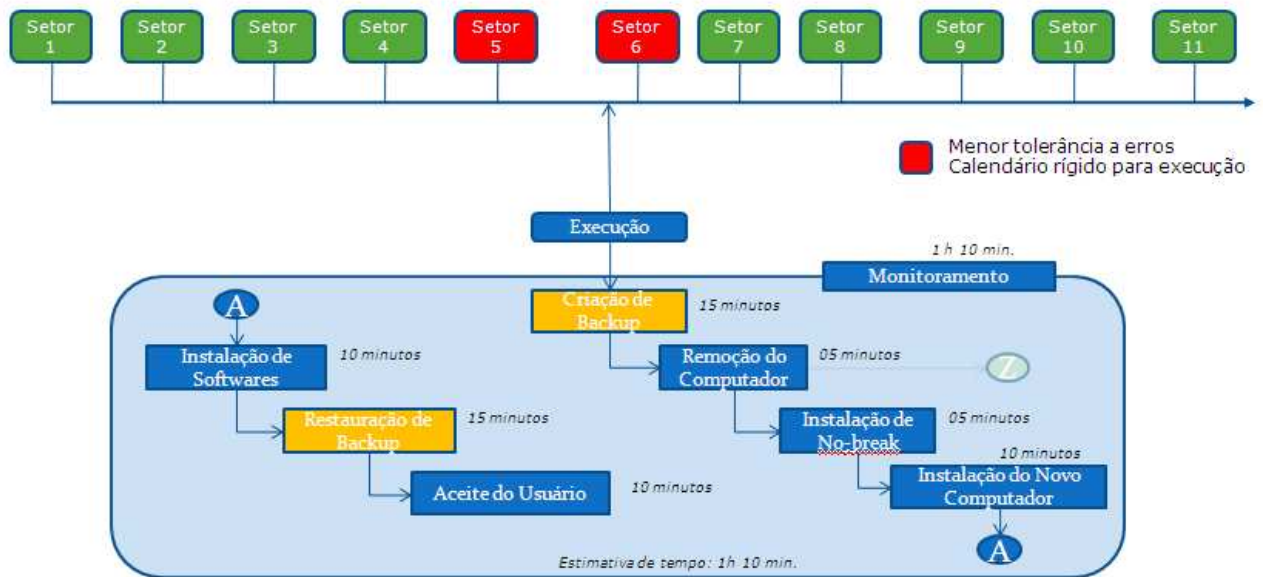


A figura 2 apresenta uma visão geral das atividades a serem desenvolvidas para a realização da troca de cada computador e a estimativa de tempo necessária para a conclusão da atividade. Esse levantamento tem a função de identificar a unidade de tempo a ser adotada como referência para se chegar ao tempo total da operação por setor, ajudando na construção do cronograma e na definição da equipe de trabalho.

Figura 3 – Gerenciamento de Projetos (Identificação dos setores)

## Grupo de Processos de Planejamento

*Gerenciamento de Integração, escopo, tempo, custo, qualidade, RH, comunicações, riscos, aquisições.*



A figura 3 traz o seqüenciamento dos setores com a identificação daqueles com maior complexidade para a execução das atividades. O posicionamento central dos mais complexos é resultado de setores que possuíam uma data específica para a realização dos trabalhos não permitindo uma adequação por parte da equipe técnica responsável pela execução.

Figura 4 – Gerenciamento de Projetos (Cronograma e escala de técnicos)

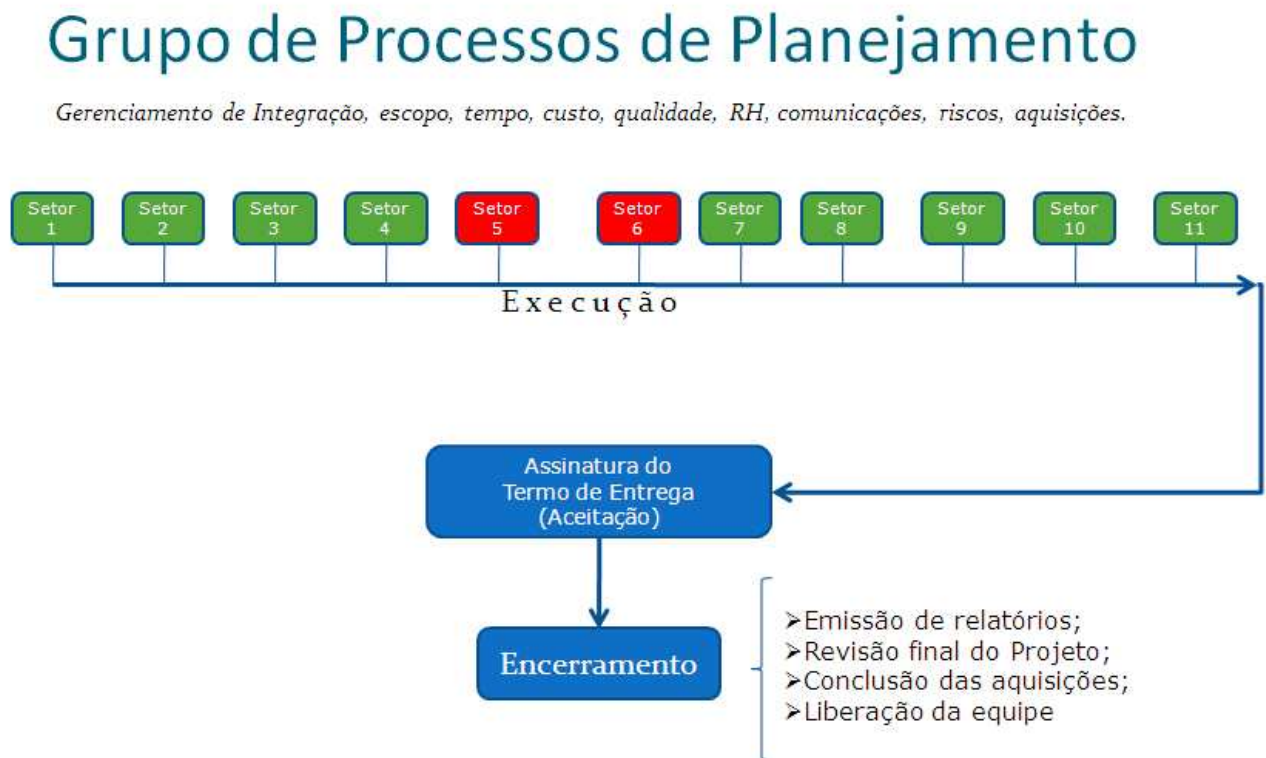
## Grupo de Processos de Planejamento

*Gerenciamento de Integração, escopo, tempo, custo, qualidade, RH, comunicações, riscos, aquisições.*

SETORES	QTD. Computadores	Estimativa de Tempo	Estimativa de Tempo (Total)	Cronograma	QTD Técnicos
Setor 1	5	1h 10 min.	5h 50 min.	08 Mai 2012 (Manhã)	3
Setor 2	2		2h 20 min.	08 Mai 2012 (Tarde)	2
Setor 3	4		4h 40 min.	11 Mai 2012 (Manhã)	3
Setor 4	4		4h 40 min.	15 Mai 2012 (Manhã)	3
Setor 5	4		4h 40 min.	16 Mai 2012 (Manhã)	4
Setor 6	4		4h 40 min.	17 Mai 2012 (Manhã)	4
Setor 7	1		1h 10 min.	17 Mai 2012 (Tarde)	1
Setor 8	1		1h 10 min.	17 Mai 2012 (Tarde)	1
Setor 9	2		2h 20 min.	17 Mai 2012 (Tarde)	2
Setor 10	5		5h 50 min.	22 Mai 2012 (Manhã)	3
Setor 11	5		5h 50 min.	23 Mai 2012 (Manhã)	3

A figura 4 apresenta o dimensionamento de recursos humanos e estimativa de duração das atividades, esse procedimento permitiu realizar inclusive uma projeção dos custos relacionados à mão-de-obra empregada.

Figura 5 – Gerenciamento de Projetos (Encerramento)

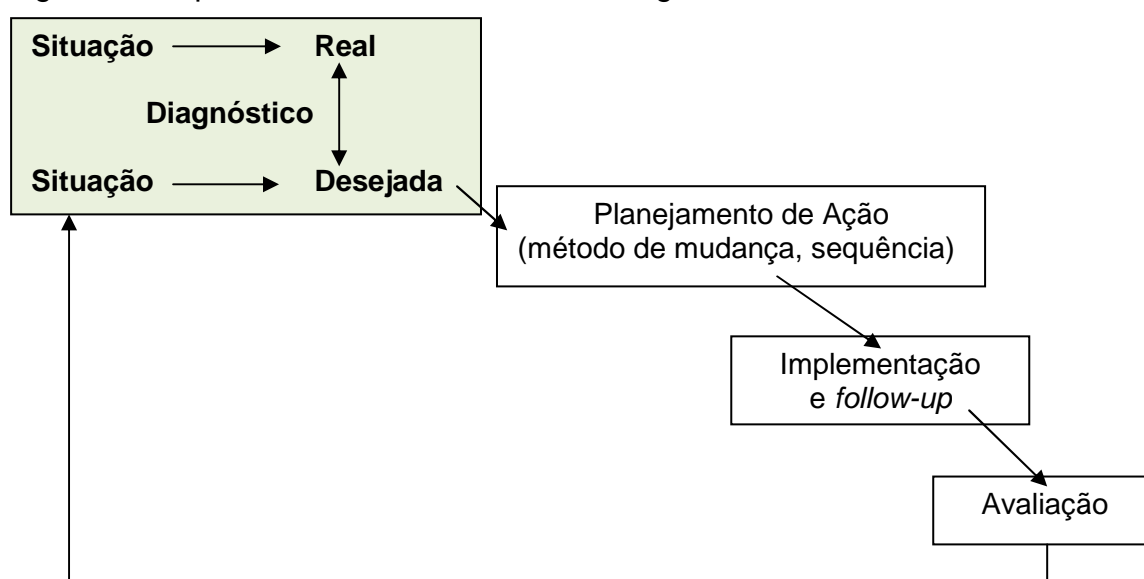


A administração pública exige a realização de atividades de planejamento, organização e coordenação de forma mais abrangentes e necessárias. “[...] é dever de todo ente estatal prestar contas dos bens ou recursos sob sua responsabilidade – ou seja, de tudo o que utilize, arrecade, guarde, gerencie ou administre dinheiro, bens e valores públicos.” (MATIAS-PEREIRA, 2009, p.87). A adoção de projetos e seu gerenciamento trouxeram uma maior eficiência e transparência na aplicação dos recursos públicos e possibilitou a obtenção de feedbacks importantes para a melhoria da qualidade dos serviços de TI. Para Maximiano (2009) a capacidade de planejar e construir sistemas que funcionem bem é necessário para a eficácia das organizações e para a qualidade de vida dos usuários e da sociedade de forma geral, sendo importante considerar, ambiente, objetivos, componentes, processo e administração e controle. A disciplina da equipe de trabalho em executar as atividades conforme orientação do projeto foi indispensável para os resultados alcançados, bem como, o gerenciamento do projeto no transcorrer de sua execução. A operação foi positiva para a equipe de trabalho da COTEC, para a PROGEP, e

para os estudantes, uma vez, que houve a ampliação do acesso aos recursos de TI nos pavilhões de aulas, local onde foram destinados os computadores removidos. A partir do sucesso do projeto foi possível observar uma mudança na forma como a COTEC atende as demandas de TI, analisando sob ótica apresentada por MOTTA; VASCONCELOS (2006) quando cita Warren G. Bennis (1969) a respeito dos fatores que promovem o desenvolvimento organizacional. “[...] É uma estratégia educacional adotada para trazer à tona uma mudança organizacional planejada, exigida pelas demandas às quais a organização tenta responder e que enfatiza o comportamento com base na experiência.”

A aproximação desses resultados ao desenvolvimento organizacional fica ainda mais evidenciada quando da apresentação das etapas do desenvolvimento organizacional apresentados por (MOTTA; VASCONCELOS, 2006, p. 251), a etapa de diagnóstico – trata das relações da organização com o ambiente; do sociograma – levantamento das relações sociais entre os grupos de participantes; e da definição das alterações a serem perseguidas tendo em vista aos objetivos almejados – nasce daqui tanto alterações estruturais como comportamentais. É possível indicar uma possível mudança organizacional a partir da adoção dessa nova forma de atender as demandas por serviços de TIC. Para o entendimento sobre a mudança, segue a figura 6 que apresenta o processo de desenvolvimento organizacional.

Figura 6 – O processo de desenvolvimento organizacional



Fonte: Adaptado da Figura 8.3 em (MOTTA; VASCONCELOS, 2006, p. 252)

Analisando a figura 6 é possível observar a similaridade com as ações adotadas pela COTEC para melhorar o seu processo de atendimento às demandas por serviços de TIC. Partindo do diagnóstico, a necessidade de melhoria da qualidade no atendimento, a adoção de um método para a intervenção a implementação alinhada as melhores práticas sugeridas pelo guia PMBOK<sup>®</sup> que envolve desde a iniciação, planejamento, monitoramento, controle e encerramento do projeto.

O sucesso do projeto levou a ações similares em outras Pró-Reitorias, ampliou a capilaridade dos recursos de TI e aproximou a Coordenadoria de Tecnologia da Informação a setores estratégicos da Universidade. Os resultados obtidos revelaram os benefícios resultantes do planejamento estratégico, da gestão de projetos e da importância que os agentes públicos através de suas competências possam inovar e criar mecanismos que tornem a gestão de recursos públicos mais eficientes e eficazes alinhados a busca pela qualidade na prestação de serviços à sociedade.

“[...] a eficiência real de uma organização será determinada muito mais pelas pessoas que pela própria estrutura [...]” (MOTTA, VASCONCELOS, 2006, p. 264)



## REFERÊNCIAS

COSTA, Rodrigo. **Gerenciamento de Projetos de TI**. 1. ed. ver. Rio de Janeiro: RNP/ESR, 2011.

FERNANDES, Luciane A.; GOMES, José M. M. Relatórios de pesquisa nas ciências sociais: características e modalidades de investigação. **ConTexto**, Porto Alegre, v. 3, n. 4, 1º semestre 2003.

GUIMARÃES, Tomas de A. **A nova administração pública e a abordagem da competência**. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro: FGV. maio/jun. 2000.

MATIAS-PEREIRA, José. **Finanças Públicas: A Política Orçamentária no Brasil**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MAXIMIANO, Antônio C. A. **Teoria Geral da Administração**. 3. ed. rev. p. 308-351. São Paulo: Atlas, 2009.

MOTTA, Fernando C. P.; VASCONCELOS, Isabella F. G. **Teoria Geral da Administração**. 3. ed. rev. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

Project Management Institute. **A guide to the Project management body of knowledge**. 4 ed. New Square: Project Management Institute, 2008.

REZENDE, Denis A.; ABREU, Aline F. **Tecnologia da Informação Aplicada a Sistemas de Informação Empresariais**. 8. ed. p. 184 – 209 São Paulo: Atlas, 2011.

SARAIVA, Enrique. ; FERRAREZI, Elisabete. **Políticas Públicas**. Brasília. ENAP, v. 2, 2006.

SILVA, José S. S. **Os impactos da (in) disponibilidade de Tecnologia da Informação na Gestão da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia**. Cruz das Almas: FAMAM, 2012

## APÊNDICES

UFRB – PROGEP Plano de melhoria da Infraestrutura de TIC			
NÚCLEO DE GESTÃO DE ATENDIMENTO AO USUÁRIO			
Substituição dos Microcomputadores FOLHA DE CONTROLE			
Data da Operação:		Setor da Operação:	
_____		_____	
Microcomputador Substituído:		Microcomputador Instalado:	
N. Tombo	Marca	N. Tombo	Marca
_____	_____	_____	_____
Periféricos e Acessórios Substituídos		Periféricos e Acessórios Instalados	
<input type="checkbox"/> Cabos de força <input type="checkbox"/> Mouse <input type="checkbox"/> Teclado <input type="checkbox"/> Monitor <input type="checkbox"/> Mousepad <input type="checkbox"/> Nobreaks/Estabilizador <input type="checkbox"/> Webcam <input type="checkbox"/> Outro Se outro, qual? _____		<input type="checkbox"/> Cabos de força <input type="checkbox"/> Mouse <input type="checkbox"/> Teclado <input type="checkbox"/> Monitor <input type="checkbox"/> Mousepad <input type="checkbox"/> Nobreaks/Estabilizador <input type="checkbox"/> Webcam <input type="checkbox"/> Outro Se outro, qual? _____	
O backup foi realizado? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não		O backup foi restaurado? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
O microcomputador substituído estava em perfeito estado e funcionando? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não		O microcomputador instalado está em perfeito estado e funcionando? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
Os programas necessários para a realização das atividades estavam instalados? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não		Os programas necessários para a realização das atividades foram instalados? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
Tinha impressora configurada imprimindo normalmente? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não		Foi configurada a impressora e realizados os testes de impressão? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
			SIAPÉ
Nome do Usuário (a)		_____	
Nome do Técnico		_____	
Abaixo assinem os envolvidos na realização da operação de substituição em duas vias, uma cópia para o usuário e outra para o técnico responsável.			
_____		_____	
Usuário		Técnico Responsável	