

POLÍTICAS DE INFORMÁTICA E A EFETIVIDADE NO CONSELHO DE INFORMÁTICA DA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA

Halley Ferreira Pinto, Universidade de Brasília, Brasil, halley@unb.br

Resumo

Este artigo apresenta resultados de uma pesquisa realizada no Conselho de Informática da Universidade de Brasília. O conselho é responsável por propor/acompanhar as políticas de informática da instituição. É uma pesquisa documental quantitativa/qualitativa. Houve formas distintas de participação com reflexos na efetividade do Conselho, menor no período 2000-2005 no qual seus participantes eram de escolha individual do Reitor, em relação aos outros períodos, em que parte dos Conselheiros eram oriundos dos Comitês de usuários. Conclui-se que quando os participantes foram escolhidos pelo Reitor, a participação relativa foi menor e sua efetividade maior, evidenciando que o mesmo é um reflexo da estrutura burocrática em que está inserido.

Palavras-chave: política, efetividade, conselhos.

1 Introdução

Com a evolução da informática, tornou-se disponíveis ferramentas que auxiliam e permitem aumentar a produtividade em todos os segmentos da sociedade, em especial as universidades públicas. Faz-se necessário a definição de normas, padrões, regras de conduta a serem seguidos por todos através de políticas de informática padronizadas e válidas para toda a instituição. Neste contexto, foi criado em 1987 na Universidade de Brasília (UnB) o Conselho de Informática (CIN), consultivo, para definir, controlar e acompanhar a política de informática na UnB através do Centro de Processamento de

Dados (CPD). O desafio é o CIN funcionar adequadamente no ambiente universitário, pois este tipo de organização possui particularidades em relação às burocracias tradicionais. As decisões importantes na universidade são realizadas através de colegiados. Em geral, seus integrantes possuem visões distintas e até contrárias do que deve ser ou não ser realizado, por isso estas decisões tem um período muito grande de maturação e realização. O Conselho de Informática foi criado em 22 de dezembro de 1987, após amplas discussões e aprovação no Conselho Universitário (CONSUNI), através da Resolução do Conselho Diretor da FUB número 114/87, tem por atribuições “propor ao Conselho Universitário a Política de Informática da UnB, no que concerne a hardware e software” e também “definir e adotar mecanismos de acompanhamento e controle da execução da Política de Informática, através do Centro de Processamento de Dados” (FUB, 1987). Este artigo descreve uma pesquisa já realizada, que se utiliza de um estudo de caso para descrever a efetividade do Conselho ao longo do tempo.

O artigo está estruturado em seis seções. A primeira seção trata desta introdução, a segunda seção preocupa-se com a fundamentação teórica, destacando-se a caracterização da organização, descentralização e Conselhos, estrutura burocrática de universidades e critérios de avaliação de políticas. A terceira seção descreve a metodologia adotada, com os resultados na quarta seção. A quinta seção discute os resultados apresentados e finalmente a conclusão na sexta seção.

2 Fundamentação teórica

2.1 Caracterização da Organização

A Lei ordinária 3.998/61 de 15 de dezembro de 1961 e o Decreto 500 de 15 de janeiro de 1962, criaram a Universidade de Brasília (UnB) e a Fundação Universidade de Brasília (FUB) sua mantenedora.

Para FUB (2005), a criação da Universidade e sua Fundação em conjunto, proporcionaram características legais e organizacionais únicas, que refletiram na estrutura e processo de gestão posteriores. Seu atual estatuto foi aprovado pela resolução 13/1993 do Conselho Diretor em 19 de outubro de 1993 (UNB, 1994). O seu regimento atual foi aprovado e publicado no DOU de 25 de abril de 2001 (UNB, 2001).

De acordo com UnB (2011), a universidade está instalada no Campus Universitário Darcy Ribeiro (3.950.569,07 m²), Campus UnB-Planaltina (301.847,06 m²) e outros dois *campi* em construção, UnB-Ceilândia e UnB-Gama. Em 2010 são 2.074 servidores docentes, 2.448 servidores técnico-administrativos e 37.047 alunos. Seus componentes institucionais são 5 Decanatos, 26 Institutos e Faculdades e 55 Departamentos, além de 6 Secretarias, 3 Órgãos Complementares e 18 Centros vinculados a Reitoria.

Da criação da Comissão provisória de informática em 1985 para propor políticas de informática na UnB, até a aprovação do Conselho de Informática em 23 de outubro de 1987 foram necessárias quatro reuniões (60^a, 63^a, 64^a e 68^a reuniões) do CONSUNI (UNB, 1987), propostas desde um Decanato de Informática com uma Câmara de Informática e Comitês de Usuários, até um Conselho de Informática deliberativo, para se chegar ao Conselho de Informática consultivo. O quadro 1 apresenta esta estrutura longitudinal.

Quadro 1: Comissões/Assessorias/Conselhos de Informática na UnB 1985-2013

Ano	Comissões/Assessorias/Coordenações/Conselhos/Comitês de Informática	Membros
1985	Comissão Provisória de Informática	10
1985	Comissão de Informática	
1986	Assessoria de Informática (Ato da Reitoria 095/86)	
1987	Grupo de trabalho criado pela 60 ^a reunião do CONSUNI (a 64 ^a reunião do CONSUNI a chamou de Comissão)	7
1987	Coordenação de Informática	
1987	Conselho de Informática (Resolução Conselho Diretor 114/87)	11
1997	Comissão Executiva da RedUnB (Resolução da Reitoria 061/97)	
1999	Comissão Consultiva de Informática (Ato da Reitoria 411/99)	7
2000	Conselho de Informática (Ato da Reitoria 712/2000)	9
2005	Diretoria de Governança em Tecnologia da Informação (Ato da Reitoria 1.582/2005)	
2006	Comissão de Informática	
2008	Conselho de Informática (Resolução Conselho Diretor 114/87)	11
2013	Comitê de Tecnologia da Informação (Resolução da Reitoria 57/2013)	17

Fonte: Dados da pesquisa, 2012 e UnB (2013).

2.2 Efetividade de Conselhos

A maior parte da literatura brasileira sobre conselhos se refere a Conselhos de Administração nas organizações, que é o órgão colegiado responsável pelo processo de decisão na organização e a Conselhos de Políticas Públicas na área da saúde municipal. Os Conselhos de Administração são deliberativos e os Conselhos municipais de Saúde podem ser deliberativos ou consultivos. Vamos utilizar alguns conceitos desenvolvidos nesta literatura para avaliarmos o Conselho de Informática da UnB, que é um Conselho consultivo.

Na análise de conselhos de administração, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) no seu Código de melhores Práticas de Governança Corporativa mostra que deve ser realizado anualmente uma avaliação formal do Conselho e Conselheiros com relação a frequência, assiduidade e envolvimento/participação nas reuniões (IBGC, 2010). Este mesmo órgão enfatiza que os princípios e práticas governança corporativa servem a qualquer tipo de organização sejam quais forem seu tamanho, natureza jurídica ou tipo de controle (IBGC, 2010). É feita a recomendação de que os comitês no Conselho adotem um regimento interno, que seja composto por um mínimo de três membros e que todos eles tenham conhecimentos sobre os tópicos discutidos (IBGC, 2010).

Carneiro (2006) analisando conselhos de políticas públicas se refere a dimensão de representatividade e participação, analisando a qualidade da participação sugerindo que o índice de frequência às reuniões é importante pois pode mostrar o grau de comprometimento e a prioridade dada a participação. De acordo com esta autora, a participação residual de grande parte dos membros dos Conselhos pode mostrar um descompromisso e a não prioridade dessa forma de debate. O ausente não utiliza o seu direito de debater e de interferir nas decisões e encaminhamentos em relação as políticas.

2.3 Modelos burocráticos de Universidades

As universidades são entidades altamente complexas e são vistas por vários autores (WEBER, 2009, BARBOSA, 1981, LAPASSADE, 1977, BALDRIDGE, 1971, PUSSER, 2003, COHEN, MARCH e OLSEN, 1972, BENDOR, MOE E SHOTTS, 2001, MINTZBERG, 2009, ELLSTRÖM, 1983, HARDY e FACHIN, 1996, MORGAN, 2010, RIZZATTI E DOBES, 2004) de formas muito diferentes,

cada um, a seu modo, enfatizando determinado aspecto de interesse dentro desta organização. A seguir, serão apresentados os dois principais modelos burocráticos presentes em universidades, o modelo político e o modelo da anarquia organizada.

Baldrige (1971) criou o modelo político após pesquisa sobre como são os processos decisórios dentro da estrutura burocrática da *New York University* em 1968. A motivação política esta implícita a partir da fala de um Diretor de Faculdade, relatada por Baldrige:

Diretor: [...] **a gestão desta universidade é um processo de equilíbrio. É uma tarefa de equilibrar as demandas de vários grupos uns contra os outros e contra os recursos da universidade. [...] os homens nos papéis críticos não são burocratas, são os políticos** que lutam para transformar sonhos em realidade e **lutam para equilibrar grupos de interesses uns contra os outros**. Este lugar é mais como uma **selva política**, viva e gritando, do que uma burocracia rígida e silenciosa. (BALDRIDGE, 1971, p.9, grifo nosso, tradução nossa)

O autor enumera os pressupostos que servem de base para essa análise política:

1. **O conflito é natural** e é de se esperar em uma organização dinâmica. [...]
2. **A universidade está fragmentada em blocos de poder e muitos grupos de interesse**, e é natural que eles irão tentar influenciar a política de que seus valores e objetivos [...]
3. [...] **pequenos grupos de elites** políticas governam a maioria das decisões importantes [...] as decisões são divididas, com diferentes grupos de elite que controlam decisões diferentes.

4. Apesar de este controle por elites, há uma **tendência democrática** na universidade, assim como existe na sociedade em geral

5. **Autoridade formal**, como prescrito pelo sistema burocrático, **é severamente limitada pela pressão política e poder de barganha que os grupos podem exercer contra as autoridades.**

6. **Grupos de interesses externos** têm uma grande influência na universidade. **Grupos internos** não têm o poder de fazer políticas em um vácuo. (BALDRIDGE, 1971, p.9, grifo nosso, tradução nossa)

Cohen, March e Olsen (1972) definem as anarquias organizadas como um modelo organizacional, conjuntamente com o seu modelo de tomada de decisão, o modelo da lata de lixo (*garbage can model*) e mostram sua aplicação em universidades. Para os autores, as anarquias organizadas possuem três características gerais: preferências problemáticas, tecnologia pouco clara e participação fluida.

Os autores indicam que as preferências problemáticas mostram que essas organizações têm como base preferências inconsistentes e mal definidas. A tecnologia pouco clara indica que processos internos não são entendidos por seus próprios membros. Em relação à participação fluida, a dedicação de tempo e esforço varia de acordo com as situações.

3 Metodologia

A pesquisa é um estudo de caso, com pesquisa documental para analisar a efetividade do Conselho de Informática. Foi adotada a abordagem quantitativa na avaliação dos constructos de efetividade pela ótica do IBGC (2010) e Carneiro (2006). Para estes autores a efetividade está ligada diretamente a frequência do conselheiro nas

reuniões. Todos os duzentos e sessenta e seis documentos do Conselho, seus Comitês, Comissões permanentes ou temporárias, perfazendo mil e setenta e uma páginas, foram preparados para esta pesquisa da seguinte forma: digitalização, tratamento de imagem, reconhecimento de texto (OCR, *Optical Character Recognition*). Após este tratamento, estes documentos foram analisados com auxílio do software de análise de conteúdo onvivo, para em uma estatística descritiva, contar a quantidade de reuniões em que o Conselheiro participou em relação ao total de participações possíveis e também a verificação de políticas discutidas e implantadas.

Foram pesquisadas as atas do Conselho de Informática, e os documentos da Universidade relacionados, entre eles regimentos, resoluções, relatórios e apresentações. Para isso, foi realizado um levantamento de todos os documentos disponíveis do Conselho de Informática. Nesta triagem foram encontradas 509 páginas de 196 documentos diferentes, em que foram preparados para utilização posterior nesta pesquisa após a digitalização e o reconhecimento ótico de caracteres (OCR).

Os documentos estão distribuídos por ordem de data de acordo com o quadro 2.

Quadro 2: Documentos analisados do Conselho de Informática na UnB

Ano	Conselho de Informática		Presidente do Conselho de Informática 2000-2005		CEDOC		CPD		Total	
	Docs.	paginas	Docs.	paginas	Docs.	paginas	Docs.	Paginas	Docs.	paginas
1981							2	26	2	26
1985			4	62			3	19	7	81
1986			1	1	6	11	1	1	8	13
1987	2	9	10	70	6	35			18	114
1988			12	14			1	33	13	47
1989			2	2					2	2
1990									0	0
1991	40	110	1	43					41	153
1992	23	72	2	19					25	91
1993	12	23							12	23
1994										
1995										
1996										
1997										
1998			1	7					1	7
1999			4	31					4	31
2000	18	103	1	7					19	110

2001	22	49	1	4					23	53
2002	17	37							17	37
2003	18	56							18	56
2004	11	23							11	23
2005	10	23							10	23
2006										
2007										
2008	11	62							11	62
2009	23	117							23	117
2010										
2011										
2012										
2013	1	2							1	2
Total:	208	686	39	260	12	46	7	79	266	1071

Nota. Tabulação realizada na pesquisa e UnB (2013)

Estes documentos foram separados em períodos diferentes, pois correspondem a formas diferentes de atuação do Conselho: 1991-1993; 2000-2005; 2008-2009 Os dois documentos de 1987 se referem a criação do Conselho e o documento de 2013 é a criação do Comitê de Tecnologia da Informação. Não foram encontrados documentos em 1990; 1994-1997; 2006-2007 e 2010-2012.

4 Resultados e discussões

A partir das atas de reuniões foi possível medir a frequência de participação dos Conselheiros para avaliar o constructo efetividade, a partir dos autores IBGC (2010) e Carneiro (2006), de acordo com os quadros 3-5 a seguir. Para medir a participação, foi calculado o percentual de participação do Conselheiro em relação a quantidade máxima de participação possível, por exemplo, nas 13 reuniões do Conselho de Informática no período 1991-1993, a participação máxima possível para representantes do Comitê Administrativo é 13 reuniões x 2 representantes = 26 participações possíveis.

Os autores que tratam de efetividade e participação, IBGC (2010) e Carneiro (2006), não mostram a forma de quantificar a participação, por isso essa pesquisa propõe que uma forma de quantificar a participação relativa, “baixa participação”, “média participação” e “alta participação”, seja realizada a partir de dados normalizados da quantidade de participação dos participantes nas reuniões, nos períodos específicos.

Quando se trabalha com dados normalizados, se $N=1,0$, pode-se separar em três grupos de participação: 15,87%, 68,27% e 15,87%, de acordo com a quadro 3.

Quadro 3: Normalização das participações e participação relativa.

Normalização	Comentários	Classificação da participação relativa (P_r)	Código
$N < -1,0$	Primeiros 15,87% de participação	Baixa participação relativa	B
$-1,0 \leq N \leq 1,0$	Próximos 68,27% de participação	Média participação relativa	M
$N > 1,0$	Últimos 15,87% de participação	Alta participação relativa	A

Nota. Dados da pesquisa, 2012.

O quadro 4 apresenta o resumo das participações nas reuniões analisadas. A coluna “NORMAL” representa o valor da participação em termos percentuais normalizados, a coluna “Pr” representa o grau de participação descrito no quadro 3.

Quadro 4: Participação em reuniões do Conselho de Informática da UnB.

		Qtd	(MAX)	(%)	NORMAL	P_r
1991-1993	Presidente:	13	13	100%	1,128	A
	Representante do CPD:	6	13	46%	-0,742	M
	Representantes (4) do Comitê Acadêmico:	40	52	77%	0,327	M
	Representantes (2) do Comitê Administrativo:	18	26	69%	0,059	M
	Representante Órgão Externo (CNPQ):	2	13	15%	-1,811	B
		79	117	68%	0,000	
2000-2005	Presidente:	49	49	100%	1,481	A
	Participante 1:	46	49	94%	1,296	A
	Participante 2:	32	49	65%	0,435	M
	Participante 3:	28	49	57%	0,189	M
	Participante 4:	1	49	2%	-1,471	B
	Participante 5:	27	49	55%	0,128	M
	Reitor (convidado):	10	49	Convidado		
	Decano (convidado):	2	49	Convidado		
	Participante 7:	40	49	82%	0,927	M
	Participante 8:	18	49	37%	-0,426	M
	Participante 9:	26	49	53%	0,066	M
	Participante 10:	5	49	10%	-1,225	B
	Participante 11:	42	49	86%	1,050	A
	Participante 12:	8	49	16%	-1,041	B
Participante 13:	2	49	4%	-1,410	B	

2008-2009		336	735	51%	0,000	
	Presidente:	8	8	100%	1,211	A
	Representante do CPD:	6	8	75%	-0,303	M
	Representantes (4) do Comitê Acadêmico:	27	32	84%	0,265	M
	Representantes (2) do Comitê Administrativo:	14	16	88%	0,454	M
	Representante Órgão Externo (RNP):	4	8	50%	-1,817	B
	Aluno	5	8	63%	-1,060	B
	64	80	80%	0,000		

Nota. Tabulação realizada para a pesquisa, a partir de documentação disponível.

No período 2000-2005, o Reitor e o Decano de Graduação participaram de várias reuniões, como convidados, por isso, eles não entraram no cálculo da participação percentual, normalização e grau de participação, mas mostra-se que o Reitor participou de 20% das reuniões e o Decano participou de 4%.

A partir desses dados, percebe-se que o Conselho de Informática trabalhou de duas formas distintas: (1) Representantes de usuários dos Comitês Acadêmicos e Administrativos, nos períodos 1991-1993 e 2008-2009; (2) Participação fixa de determinadas pessoas escolhidas pelo Reitor, no período 2000-2005 e inexistência dos Comitês de usuários da área Acadêmica e Administrativa. Este período que tinha a participação fixa foi o que menos teve participação relativa, 51%, em relação aos outros dois períodos, 68% e 80%, respectivamente.

O quadro 5 classifica os participantes do quadro 4, de acordo com o grau de participação descrito no quadro 3.

Quadro 5: Classificação da participação nas reuniões.

P _r ="B" (Baixa participação relativa)	
1991-1993	Representante Órgão Externo (CNPQ)
2000-2005	Participante 4
	Participante 10
	Participante 12
	Participante 13
2008-2009	Representante Órgão Externo (RNP) Aluno
P _r ="M" (Média participação relativa)	
1991-1993	Representante do CPD Representantes (4) do Comitê Acadêmico Representantes (2) do Comitê Administrativo

2000-2005	Participante 2 Participante 3 Participante 5 Participante 7 Participante 8 Participante 9
2008-2009	Representante do CPD Representantes (4) do Comitê Acadêmico Representantes (2) do Comitê Administrativo
$P_i="A"$ (Alta participação relativa)	
1991-1993	Presidente
2000-2005	Presidente Participante 1 Participante 11
2008-2009	Presidente

Nota. Dados da pesquisa, 2012.

A partir destes dados, mostra-se:

- Nos dois períodos em que existiu participação externa, 1991-1993 e 2008-2009, o representante do órgão externo, houve baixa participação relativa (participação percentual=15% e 50% respectivamente)
- Os representantes dos alunos só tiveram participação em 2008-2009, e essa participação relativa estando no limiar “média”, “baixa” foi classificada como baixa, porque a média de participação percentual no período foi de 80% e a do aluno foi 50%.
- Em 2000-2005, houve baixa participação de quatro dos treze membros do Conselho.
- O representante do CPD teve uma participação relativa média (1991-1993 e 2008-2009).
- O Presidente do Conselho possui a participação em 100% das reuniões de todos os períodos.
- Além do Presidente, dois participantes tiveram alta participação, no período 2000-2005.

Chama a atenção a classificação “média participação relativa” do CPD nos períodos 1991-1993 e 2000-2005 pois este órgão é o executor das políticas. A

participação percentual do CPD nesses períodos foi de 46% e 75%, respectivamente, abaixo da média do período que foi 68% e 80%.

Dois exemplos dessa participação, no período 1991-1993, são mostrados a seguir.

O representante do CPD no Comitê de Usuários das Unidades Administrativas foi escolhido para ser o Coordenador do Comitê em 18 de abril de 1991, por um período de dois anos de acordo com o Ato do Conselho de Informática 002/91. Na reunião desse Comitê, realizada em 01 de novembro de 1991, cento e noventa e sete dias depois dessa escolha, a mesma foi presidida pelo Presidente do Conselho de Informática e não pelo Coordenador do Comitê, com a pauta de exoneração do referido Coordenador. De acordo com o Presidente do Conselho, o Coordenador:

...não convocou nenhuma reunião, prejudicando as atividades do CIN/ADM, e nem respondeu às CIR/CIN/007/91 e CIR/CIN/008/91, ambas datadas de 19/04/91, as quais, respectivamente, solicitavam cronograma para elaboração do orçamento do exercício de 1992 e elaboração de relatório mensal de acompanhamentos do uso de recursos computacionais de uso comuns disponíveis

[...]

também **não tem comparecido de forma regular** as reuniões do Conselho de Informática, no qual representa este Comitê (por ser seu coordenador), o que **não tem contribuído para a defesa dos interesses das Unidades que representa**. (UNB, 1991c, p.2, grifo nosso)

Essa falta de participação do conselheiro do CPD, inclusive não convocando reuniões, é, segundo Carneiro (2006), um indicador de que, nesse período, não há o comprometimento do órgão que ele representa com a questão, e não há prioridade do CPD com relação aos temas discutidos no Comitê. Nessa mesma reunião, há uma indicação do motivo da baixa participação: “Ha baixa motivação dos representantes das

Unidades porque este Comitê é consultivo e **não é deliberativo.**” (UNB, 1991c, p.2, grifo nosso).

O Comitê de Usuários das Unidades Acadêmicas também passou por um problema semelhante na mesma época, pois em correspondência de 22 de novembro de 1991, seu Coordenador renunciou, escrevendo seus motivos:

[...] **sem quorum nas reuniões** que tenho convocado nos últimos meses, as atas pendentes de aprovação vêm se acumulando e as ações programadas sofrem em sua execução, à reunião convocada para esta data às 14:00 horas só compareceu, em tempo útil, o Professor ...

[...]

Nessas condições, considero difícil exercer qualquer função de coordenação das atividades do Comitê, razão pela qual coloco meu cargo a disposição (UNB, 1991b, p.1, grifo nosso)

Para se falar de efetividade por um outro ângulo, destacam-se algumas políticas discutidos ao longo dos anos para servir de base a discussões.

(1) Construção de um prédio novo para o CPD. Em 1973, o CPD mudou-se para a sua localização anterior, depois que chegaram os equipamentos de grande porte (FUB, 1981). Sobre a construção de um prédio novo para ele, tem-se o seguinte histórico descrito no quadro 6.

Quadro 6: Referências na documentação em relação ao prédio novo do CPD.

Ano	Referências ao prédio novo do CPD (trechos de interesse em negrito , grifo nosso)
1980	“ Início dos estudos do projeto para a construção de um prédio para o CPD/FUB” (FUB, 1981, p.12)

1981	“Entrega em março ao Departamento de Arquitetura e à administração superior da FUB, o relatório para construção do prédio do Centro de Processamento de Dados.” (FUB, 1981, p.12)
1985	“O CPD/FUB ainda aguarda solução para o problema relativo a inadequação e insuficiência de suas instalações físicas.” (FUB, 1985, p.198)
2007	“ Execução das obras para construção do prédio destinado ao Núcleo de Tecnologia da Informação e ao Centro de Informática (NTI/CPD)” (FUB, 2008b, p.20)
2008	“em 3/7/2008, foi realizada licitação para a construção da nova sede do CPD, com início da obra prevista para 8/9/2008.” (FUB, 2009, p.66)
2011	"Metas 2010-2014 [...] Conclusão do prédio do CPD até 2012 " (UNB, 2011k, p.81)

Fonte: Dados da pesquisa, 2012.

Discute-se o prédio novo do CPD desde 1980. O prédio foi entregue no segundo semestre de 2012. Das discussões iniciais a entrega foram **32 (trinta e dois) anos**.

(2) Antivírus. Ao longo do tempo se discutiu muito sobre vírus e antivírus. Tem-se aqui o seguinte histórico relacionado a esse assunto:

Quadro 7: Referências na documentação sobre vírus e antivírus.

Ano	Referências a vírus e antivírus.
1991	Primeira referência sobre vírus na 02ª reunião do Comitê de Usuários das Unidades Acadêmicas realizada em 05 de março de 1991, a "ocorrência de vírus eletrônico" (UNB, 1991a)
1992	O representante do DEG sugere: “...ser necessário uma maior orientação sobre como evitar a contaminação dos equipamentos por vírus de computador e sugeriu colocar em todos os computadores da FUB programas de prevenção contra vírus ” (UNB, 1992, p.3, grifo nosso)
2001	Discussões sobre vírus em pelo menos três reuniões do Conselho de Informática: 06ª, 12ª, 13ª.
2004	Discussões sobre antivírus em pelo menos duas reuniões do Conselho, a 44ª e a 45ª, “levantasse custos para viabilizar a solução do problema do vírus, avaliando cada alternativa. O programa Sophos chegou a ser cotado, mas o seu alto custo tornou-o inviável ” (UNB, 2004, p.1)
2007	No Instituto de Psicologia (IP), “Parte das necessidades tem sido atendida com softwares e antivírus já disponíveis. Não houve novas aquisições por limitação de recursos. ” (UNB, 2008b, p.135, grifo nosso)
2007	Compra de 1.001 licenças do antivírus McAfee para a UnB; (UNB, 2011j)
2008	Renovação de 1.001 licenças do antivírus McAfee para a UnB; (UNB, 2011j)

2008	A 04ª reunião do Comitê Administrativo propõe o <i>Active Directory</i> , como ferramenta para minimizar os vírus.
2009	Renovação de 1.001 licenças e compra de +300 licenças do antivírus McAfee para a UnB; (UNB, 2011j)
2011	31/10/11: 1.890 licenças de antivírus instaladas (UNB, 2011c)
2012	30/05/12: 2.142 licenças de antivírus instaladas (UNB, 2012a)

Fonte: Dados da pesquisa, 2012.

Discute-se antivírus desde 1991 (UNB, 1991c), e foi sugerido em 1992 (UNB, 1992, p.3, grifo nosso) a sua colocação em “**todos os computadores da UnB**”. De acordo com UnB (2012a) das 4.000 licenças compradas, apenas 2.142 (54%) estão instaladas: 1.858 licenças (46%) não estão sendo utilizadas. Além disso, a UnB não sabe a quantidade total de computadores instalados na sua rede (FUB, 2010, p.11). São **22 (vinte e dois) anos** de discussões.

Foram apresentados dois exemplos da falta de efetividade na informática na UnB, de acordo com a definição de TCU (2010) que relaciona os resultados obtidos com o compromisso assumido. Estes exemplos corroboram o modelo político de Baldrige (1971) ao encontrar os pressupostos do modelo definidos pelo autor, entre eles destaca-se, o conflito (natural) e a fragmentação em blocos de poder. Isso se deve principalmente à estrutura burocrática da universidade, em que temos preferências problemáticas, tecnologia pouco clara e participação fluida (COHEN, MARCH e OLSEN, 1972). Nesse aspecto não há como mudar, pois a estrutura lhe é inerente e é o que a define como universidade. O que pode ser feito é minimizar os seus efeitos para que políticas fiquem menos fragmentadas.

Entre 1991-1993 e 2000-2005 foram encontrados documentos que permitem concluir que o Conselho possuiu alguma efetividade:

- Emissão de Atos do Conselho para nomear coordenadores dos Comitês: Ato 001/91 de 01 de abril de 1991; Ato 002/91 de 18 de abril de 1991.
- Emissão de Atos do Conselho que criou Comissões para analisar várias políticas: Ato 004/92 de 13 de outubro de 1992 que criou a Comissão para

implantação da RedUnB; Ato 005/92 de 19 de outubro de 1992 que criou a Comissão para elaboração de normas para estabilizadores de tensão.

No período 2000-2005, o Conselho funcionou de forma diferente do Conselho definido originalmente em 1987, pois foi vinculado diretamente ao Gabinete do Reitor. Nesse período, a alta administração da UnB mostrou grande interesse e apoio ao Conselho, pois além de o Reitor participar diretamente em dez reuniões, de um total analisado de quarenta e nove, 20% das reuniões no período, foram implementadas várias políticas gestadas e discutidas no Conselho. (1) regulamentação da utilização de listas de correio eletrônico (UNB, 2001b); (2) definição de padrões mínimos para aquisição de microcomputadores e periféricos (UNB, 2002); (3) normas e padrões para a utilização da Rede da UnB (UNB, 2003).

O apoio da Alta Administração foi o que permitiu a efetividade do Conselho nesses dois períodos.

Para que as políticas não sejam apenas efetivas, mas eficazes, Cunha (2000, p.128) afirma que “...as universidades são eficazes quando capazes de promover as iniciativas e ampliar as opções dos distintos e conflitivos grupos profissionais que fazem parte delas” e isso é possível quando existem arenas de discussão que permitam a indivíduos/grupos com visões distintas a possibilidade de chegarem a um denominador comum e definam políticas de informática válidas para todo o ambiente universitário.

Recentemente, em 18 de abril de 2013 foi criado o Comitê de Tecnologia da Informação (UNB, 2013), com a participação do Reitor, Vice-Reitora, todos os Decanos, Prefeito do Campus, Diretor do Centro de Informática (CPD, mudou de nome mas a sigla é a mesma) e seis membros docentes ou técnicos-administrativos especialistas em TI, para principalmente “Propor e aprovar Políticas de Tecnologia da Informação da UnB”. Como este Comitê tem vinculação direta com a Reitoria, trabalha de uma forma idêntica ao período 2000-2005 quando o Conselho de Informática foi criado pelo Ato da Reitoria 712/2000 e foi efetivo, pois teve o apoio direto da administração central da universidade. É necessário tempo e complemento desta pesquisa para se avaliar a efetividade deste novo período que se inicia.

5 Conclusão

O objetivo deste estudo foi relatar um estudo quantitativo/qualitativo relacionado a efetividade do Conselho de Informática da UnB. Percebe-se uma variação na participação dos Conselheiros, e também na forma como o Conselho trabalha afetando diretamente a sua efetividade. Na época em que possuía Comitês de usuários Acadêmicos e Administrativos tiveram maior participação e menor resultado efetivo e quando o Conselho foi vinculado diretamente ao Reitor, teve menor participação dos Conselheiros e maiores definições de política. No período analisado (1985-2013), fica evidenciado que o Conselho e suas variantes (comissões, assessorias, coordenações, diretoria de governança, comitês) é apenas um reflexo da burocracia em que está inserido, sendo estudada pelos diversos autores, cada um explicando uma faceta desta organização complexa que chamamos de universidade, tais como Cohen, March, Olsen (1972) que mostram que as universidades são anarquias organizadas cujas características são preferências problemáticas, tecnologia pouco clara e participação fluida; Baldrige (1971) que criou o modelo político a partir da constatação que modelos anteriores não eram satisfatórios para explicar universidades e que mostra que conflitos são normais; Mintzberg (2009), Morgan (2010), Cunha (1999, 2000) apenas para citar alguns autores que estudaram o tema.

6 Referências

BALDRIDGE, J.V. Models of University Governance Bureaucratic, Collegial, and Political. **Stanford Center for Research and Development in Teaching - Research and Development Memorandum No.77**, sep. 1971.

Disponível em: <<http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED060825.pdf>>. Acesso em: 19 nov. 2013.

BARBOSA, E.A. **Burocracia e processo decisório na administração das universidades federais brasileiras: um estudo de caso.** Dissertação (Mestrado em Educação) –Unicamp, São Paulo, 1981. 115p.

BENDOR, J.; MOE, T.M.; SHOTTS, K.W. *Recycling the Garbage Can: An Assessment of the Research Program.* ***The American Political Science Review***, v.95, n.1, p.169-190, mar.2001.

CARNEIRO, C.B.L. Conselhos de políticas públicas: desafios para a sua institucionalização. In: SARAIVA, E.; FERRAREZI, E. (Orgs.). **Políticas Públicas – Coletânea volume 2.** Brasília: ENAP, 2006. p. 149-166.

COHEN, M.D.; MARCH, J.G.; OLSEN, J.P. *A Garbage can model of Organizational Choise.* ***Administrative Science Quartely***, v.17,n.1, p.1-25, mar.1972.

CUNHA, L.A. Reforma universitária em crise: gestão, estrutura e território. In: TRINDADE, H.T. (Org.). **Universidade em ruínas na república dos professores.** 2.ed. Petrópolis: VOZES /Porto Alegre: CIPEDDES, 2000. p. 125-148.

ELLSTRÖM, P.E. *Four faces of Educational Organizations.* ***Journal of Higher Education***, v.12, p.231-241, 1983.

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. **Plano de Desenvolvimento Institucional.** Nair Aguiar Miranda (org.). Brasília, 2005.

_____. Conselho Diretor, **RESOLUÇÃO nº 114/1987**, Brasília, 1987.

_____. Projeto de Avaliação Institucional & Gestão de Meios. **Relatório de Avaliação da Gestão de Tecnologia da Informação.** Volume I. Brasília, 2010.

HARDY, C.; FACHIN, R. **Gestão estratégica na universidade brasileira: teoria e casos.** Porto Alegre: UFRGS. 1996. 223p.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa**. 4ª Ed. São Paulo: IBGC, 2010. 74p. . Disponível em: <www.ibgc.org.br/Download.aspx?Ref=Codigos&CodCodigo=47>. Acesso em: 19 nov. 2013.

LAPASSADE, G. **Grupos, organizações e instituições**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1977. 316p.

MINTZBERG, H. **Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações**. São Paulo: Atlas, 2009.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 2010. 421p.

PUSSER, B. *Beyond Baldrige: Extending the Political Model of Higher Education Organization and Governance*. **Educational Policy**, v.17, n.1, p.121-140, Jan-mar.2003.

RIZZATTI, Gerson; DOBES, Cantalícia E.I. A complexidade do processo decisório em universidades. In: MELO, P.A.; COLOSSI, N. (Orgs.). **Cenários da gestão universitária na contemporaneidade**. Florianópolis: Insular, 2004. p. 185-192.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Manual de auditoria operacional**. 3ª Ed. Brasília: TCU, 2010. 71p. Disponível em: <<http://portal2.tcu.gov.br/portal/pls/portal/docs/2058980.PDF>>. Acesso em: 19 nov. 2013.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. Conselho de Informática. Comitê de Usuários das Unidades Acadêmicas. **ATA da 2ª Reunião de 1991**. Brasília, 05 mar. 1991. Brasília, 1991a.

_____, _____, _____. **Correspondência do Coordenador do Comitê de Usuários das Unidades Acadêmicas**. Brasília, 22 nov. 1991. Brasília, 1991b.

_____, _____. Comitê de Usuários das Unidades Administrativas. **ATA da 5ª Reunião de 1991**. Brasília, 01 nov. 1991. Brasília, 1991c.

_____, _____, _____. **ATA da 2ª Reunião de 1992**. Brasília, 17 mar. 1992. Brasília, 1992.

_____. Conselho Universitário. **ATAS das 60ª, 63ª, 64ª e 68ª Reuniões**. Brasília, 1987.

_____. Decanato de Planejamento e Orçamento. **Anuário Estatístico 2011**. Brasília, 2011. Disponível em: < http://www.dpo.unb.br/documentos/anuario/Anuario_2011.pdf >. Acesso em: 19 nov. 2013. 328p.

_____. **Estatuto**. Brasília, 1994. Disponível em: < <http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=26&data=1/01/1994> >. Acesso em: 19 nov. 2013.

_____. **Regimento geral**. Brasília, 2001a. Disponível em: < <http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=35&data=2/04/2001> >. Acesso em: 19 nov. 2013.

_____, Reitoria. **Instrução da Reitoria n. 002/2001**. Regulamenta a utilização de listas de correio eletrônico da Universidade de Brasília e dá outras providências. Brasília, 01 mar. 2001b.

_____, _____. **Instrução da Reitoria n. 006/2003**. Estabelece normas e padrões aceitáveis para a utilização da Rede de Multimídia da Universidade de Brasília/RedUnB. Brasília, 26 dez. 2003.

_____, _____. **RESOLUÇÃO nº 57/2013**. Cria o Comitê de Tecnologia da Informação da Universidade de Brasília. Brasília, 2013.

WEBER, M. **Economia e Sociedade**. Tradução de Regis Barbosa e Karen Elsabe Barbosa. 4.ed. Brasília: Editora Universidade de Brasília. v.1, 2009. 464p.