



**POLÍTICA CORPORATIVA
Governança de TI**

PL.005

Rev. 00

Classificação: Público

06/01/2022

Página 1 de 10

Sumário

1. OBJETIVO.....	2
2. ÂMBITO DE APLICAÇÃO	2
3. DEFINIÇÕES.....	2
4. DIRETRIZES	3
4.1 Diretrizes Gerais.....	3
4.2 Forma de atuação	3
4.3 Princípios para a Governança da TI	5
4.3.1 Geral.....	5
4.3.2 Princípio 1: Responsabilidade	5
4.3.3 Princípio 2: Estratégia	6
4.3.4 Princípio 3: Aquisição	6
4.3.5 Princípio 4: Desempenho	7
4.3.6 Princípio 5: Conformidade	7
4.3.7 Princípio 6: Comportamento Humano	8
5. PAPÉIS E RESPONSABILIDADES.....	9
6. GESTÃO DE CONSEQUÊNCIAS	9
7. REFERÊNCIAS	9
8. DOCUMENTAÇÃO COMPLEMENTAR	9
9. DISPOSIÇÕES GERAIS	9



POLÍTICA CORPORATIVA Governança de TI

PL.005

Rev. 00

Classificação: Público

06/01/2022

Página 2 de 10

1. OBJETIVO

A maioria das organizações utiliza a Tecnologia da Informação (TI) como uma ferramenta de negócios fundamental e poucas podem funcionar efetivamente sem ela. A TI também é um fator significativo nos futuros planos de negócios de muitas organizações.

As despesas com TI podem representar uma proporção significativa das despesas de recursos financeiros e humanos de uma organização. No entanto, um retorno sobre este investimento muitas vezes não é percebido completamente e os efeitos adversos sobre as organizações podem ser significativos. As principais razões para esses resultados negativos são a ênfase nos aspectos técnicos, financeiros e de programação das atividades de TI, em vez de enfatizar em todo o contexto de negócio do uso da TI.

Sendo assim, esta Política foi criada com o objetivo de apresentar o modelo de governança baseada em princípios que norteará a avaliação, o direcionamento e monitoramento (*Evaluate-Direct-Monitor*) do uso da Tecnologia da Informação (TI) na Unimed Santos, seguindo a orientação das principais normas técnicas (ABNT/ISSO) e boas práticas vigentes (ITIL, *Cobit*, PMO e CMMI), alinhada à estrutura de governança corporativa existente.

2. ÂMBITO DE APLICAÇÃO

Esta política e seus controles, processos e procedimentos de suporte se aplicam:

- A todas as unidades de negócio da Unimed Santos.
- A todos os profissionais da tecnologia da informação, colaborador ou terceirizado, envolvidos nos processos que são do escopo dessa política.
- A todos os dirigentes, colaboradores de qualquer nível hierárquico e qualquer vínculo empregatício prestadores de quaisquer serviços contratados, parceiros de negócios, fornecedores e usuários autorizados que acessam as dependências da Cooperativa.

3. DEFINIÇÕES

Governança corporativa: sistema pelo qual as empresas são direcionadas e controladas. Governança corporativa é a governança organizacional aplicada às corporações.

Diretiva: comunica os propósitos e resultados desejados. No contexto da governança de TI, diretiva envolve a definição de objetivos, estratégias e políticas a serem adotadas pelos membros da organização para garantir que o uso da TI atenda aos objetivos de negócios. Os objetivos, as estratégias e as políticas podem ser definidos pelos gerentes se tiverem autoridade delegada pela estrutura de governança.

Governança da TI: sistema pelo qual o uso atual e futuro de TI é dirigido e controlado. Governança da TI é um componente ou um subconjunto da governança organizacional. O termo governança da TI é equivalente aos termos governança corporativa da TI, governança empresarial da TI, e governança organizacional da TI.

Tecnologia da informação (TI): recursos utilizados para adquirir, processar, armazenar e divulgar informações. Este termo também inclui "tecnologia de comunicação (TC)" e o termo composto "tecnologia de informação e comunicação (TIC)".

Política: intenções e direção de uma organização formalmente expressada pela sua estrutura de governança ou



POLÍTICA CORPORATIVA Governança de TI

PL.005

Rev. 00

Classificação: Público

06/01/2022

Página 3 de 10

gerentes executivos agindo com autoridade apropriada

Risco: efeito da incerteza nos objetivos. Um efeito é um desvio em relação ao esperado - positivo e/ou negativo. Os efeitos negativos refletem ameaças, enquanto riscos positivos refletem oportunidades.

4. DIRETRIZES

4.1 Diretrizes Gerais

A Governança da TI ajudará a Unimed Santos a garantir que o uso efetivo, eficiente e aceitável da TI contribua positivamente para o seu desempenho estratégico e organizacional, por meio de:

- inovação em serviços, mercados e negócios;
- alinhamento da TI com o planejamento estratégico corporativo através do PDTI;
- implementação e operação apropriadas de ativos de TI;
- clareza da responsabilidade e responsabilização pelo fornecimento e demanda de TI na consecução dos objetivos estratégicos, táticos e operacionais;
- continuidade do negócio e sustentabilidade;
- alocação eficiente de recursos;
- auxílio na gestão de riscos;
- conformidade com as obrigações regulamentares, legislativas e contratuais;
- boas práticas nos relacionamentos com as partes interessadas; e
- realização efetiva dos benefícios esperados de cada investimento de TI.

Todos os processos organizacionais que lidam com TI incorporam riscos e procedimentos específicos que serão abordados adequadamente em Políticas complementares e no PDTI.

4.2 Forma de atuação

A estrutura de Governança de TI atuará por meio de três tarefas principais:

- **Avaliar** o uso atual e futuro de TI.
- **Dirigir**, preparar e implementar estratégias e políticas para garantir que o uso da TI atenda aos objetivos do negócio.
- **Monitorar** a conformidade com as políticas e o desempenho em relação às estratégias.

É delegado ao Gerente Executivo de TI a autoridade sobre os aspectos específicos da TI. No entanto, a responsabilização pelo uso efetivo, eficiente e aceitável da TI pela Unimed Santos permanece na estrutura de governança e não pode ser delegada.

A Figura 1 mostra a estrutura de Governança da TI usando o método Avaliar-Dirigir-Monitorar (*Evaluate-Direct-Monitor*), e explica os elementos e relacionamentos descritos.

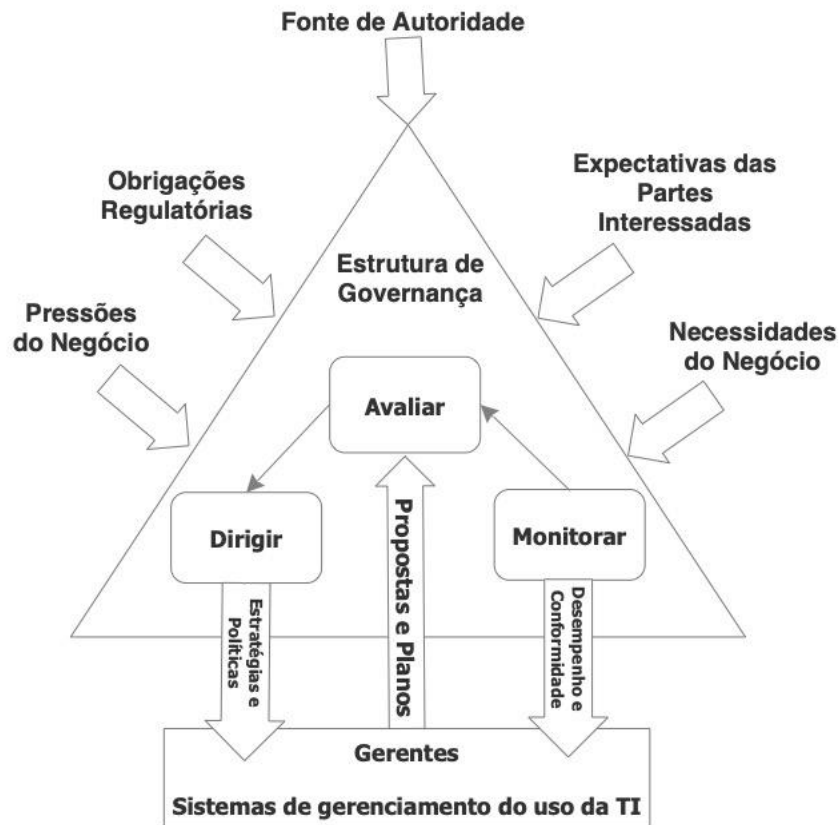


Figura 1- Estrutura da Governança de TI

➤ **Avaliar**

Caberá à estrutura de governança examinar e fazer julgamentos sobre o uso atual e futuro da TI, incluindo planos, propostas e arranjos de fornecimento (internos, externos ou ambos).

Ao avaliar o uso da TI, deverão ser consideradas as pressões externas ou internas que atuam sobre a organização, como mudanças tecnológicas, tendências econômicas e sociais, obrigações regulatórias, expectativas legítimas das partes interessadas e influências políticas. A avaliação deverá ser contínua à medida em que as circunstâncias mudam, e deverá também levar em conta as necessidades atuais e futuras das empresas – os objetivos organizacionais atuais e futuros que devem alcançar, como manter a vantagem competitiva, bem como os objetivos específicos dos planos e propostas que estão avaliando.

➤ **Dirigir**

Caberá à estrutura de governança atribuir responsabilidades e dirigir a preparação e implementação de estratégias e políticas. As estratégias deverão estabelecer a direção dos investimentos em TI e o que convém que a TI alcance. As políticas deverão estabelecer comportamentos sólidos quanto ao uso da TI.

A estrutura de governança deverá encorajar uma cultura de boa governança da TI na Unimed Santos, requerendo que os gerentes forneçam informações oportunas, para cumprir as orientações e estarem em conformidade com os princípios dessa política.

Se necessário, a estrutura de governança dirigirá a apresentação de propostas para aprovação para atender às



POLÍTICA CORPORATIVA Governança de TI

PL.005

Rev. 00

Classificação: Público

06/01/2022

Página 5 de 10

necessidades identificadas.

➤ **Monitorar**

A estrutura de governança deverá monitorar, por meio de sistemas de medição apropriados, o desempenho da TI, garantindo que o desempenho está de acordo com as estratégias, particularmente no que se refere aos objetivos de negócios. A estrutura de governança também deverá garantir que a TI esteja em conformidade com as obrigações externas (regulatórias, legislativas, contratuais) e práticas internas de trabalho.

4.3 Princípios para a Governança da TI

Essa uma política orientativa, de alto nível e com base em princípios. Além de fornecer uma ampla orientação sobre o papel de uma estrutura de governança, incentiva também o uso normas e políticas apropriadas para apoiar sua governança da TI.

4.3.1 Geral

A seguir estão os seis princípios básicos que expressam o comportamento indicado para orientar a tomada de decisões. Cabe aos membros que compõem as estruturas de governança requerer que esses princípios sejam aplicados.

É de responsabilidade de todos dentro da Unimed Santos identificar as ações específicas necessárias para implementar cada um dos princípios, levando em consideração uma análise adequada dos riscos e oportunidades referentes ao uso da TI.

4.3.2 Princípio 1: Responsabilidade

Todos dentro da organização devem compreender e aceitar suas responsabilidades em relação ao fornecimento e demanda por TI, segundo as Políticas aprovadas que complementam a estrutura da governança.

A estrutura de Governança da TI e seus membros podem ser responsabilizados por:

- violações de privacidade, legislação e regulamentos de manutenção de informações;
- não *compliance* das normas relativas à segurança da informação, responsabilidade social;
- questões relativas aos direitos de propriedade intelectual, incluindo acordos de licenciamento.

➤ **Avaliar**

A estrutura de Governança da TI será de responsabilidades da Gerência Executiva de TI e deverá garantir o uso efetivo, eficiente e aceitável da TI, atual e futuro em apoio aos objetivos de negócio atuais e futuros da Unimed Santos. A estrutura de Governança da TI avaliará a competência dos responsáveis pelas tomadas de decisões relacionadas à questões de uso e aquisição de TI, devendo auxiliá-los com especialistas em TI que entendem os valores e processos do negócio.

➤ **Dirigir**

A estrutura de Governança da TI orientará para que as estratégias sejam seguidas de acordo com as responsabilidades de TI atribuídas, através das informações necessárias para cumprirem tais responsabilidades.



POLÍTICA CORPORATIVA Governança de TI

PL.005

Rev. 00

Classificação: Público

06/01/2022

Página 6 de 10

➤ Monitorar

A estrutura de Governança da TI irá monitorar se os mecanismos apropriados de Governança da TI estão estabelecidos, e também se aqueles aos quais foram atribuídas responsabilidades reconhecem e compreendem as suas responsabilidades e seu desempenho frente as mesmas.

4.3.3 Princípio 2: Estratégia

A estratégia de negócios da organização deve levar em consideração as capacidades atuais e futuras das TI e os planos para o uso da TI devem atender às necessidades atuais e contínuas da estratégia de negócios da organização.

➤ Avaliar

A estrutura de governança da TI avaliará a evolução dos processos de TI e de negócios para garantir que a TI ofereça suporte para futuras necessidades de negócios. Ao considerar planos e políticas, convém que a estrutura de governança da TI avalie o uso da TI e das atividades de TI para garantir que elas se alinhem com os objetivos da organização e atendam aos principais requisitos-chave das partes interessadas, levando sempre em consideração as boas práticas. A estrutura de Governança da TI deverá assegurar que o uso da TI seja objeto de uma gestão de riscos apropriada.

➤ Dirigir

A estrutura de governança da TI deverá direcionar a preparação e o uso de estratégias e políticas que garantam que a organização se beneficie dos desenvolvimentos em TI, encorajando a apresentação de propostas para utilizações inovadoras da TI que permitam à organização responder a novas oportunidades ou desafios, empreender novos negócios ou melhorar processos.

➤ Monitorar

A estrutura de governança da TI monitorará o progresso das propostas de TI aprovadas para garantir que elas estejam alcançando objetivos nos prazos necessários usando os recursos alocados, com os benefícios pretendidos.

4.3.4 Princípio 3: Aquisição

As aquisições de TI deverão ser feitas por razões válidas, com base em constantes análises apropriadas, com uma tomada de decisão clara e transparente. Existe um equilíbrio adequado entre benefícios, oportunidades, custos e riscos, tanto no curto quanto no longo prazo.

➤ Avaliar

A estrutura de governança da TI avaliará opções para fornecer TI para realizar as iniciativas aprovadas, equilibrando os riscos e a relação custo-benefício dos investimentos propostos.

➤ Dirigir

A estrutura de governança da TI deverá direcionar, através de uma política específica, que os ativos de TI sejam adquiridos de forma apropriada, incluindo a elaboração de documentação apropriada, assegurando que as capacidades necessárias sejam fornecidas.



POLÍTICA CORPORATIVA Governança de TI

PL.005

Rev. 00

Classificação: Público

06/01/2022

Página 7 de 10

A estrutura de governança da TI direcionará que os arranjos de fornecimento (incluindo os arranjos internos e externos de abastecimento) atendam às necessidades de negócios da organização, e fornecedores desenvolvam uma compreensão compartilhada da intenção em fazer uma aquisição de TI.

➤ Monitorar

A estrutura de governança da TI monitorará os investimentos em TI para garantir que eles forneçam as capacidades necessárias, garantindo que a organização e os fornecedores mantenham a compreensão compartilhada da intenção em fazer qualquer aquisição de TI.

4.3.5 Princípio 4: Desempenho

A TI é adequada para apoiar a organização, fornecendo os serviços, os níveis de serviço e a qualidade do serviço necessários para atender aos requisitos atuais e futuros do negócio.

➤ Avaliar

A estrutura de governança da TI avaliará os planos propostos pelos gerentes para garantir que a TI apoie processos de negócios com a capacitação e capacidade necessárias. Estas propostas deverão abordar a continuidade do funcionamento normal da organização e o tratamento dos riscos associados ao uso da TI.

A estrutura de governança da TI avaliará os riscos para a integridade da informação e a proteção dos ativos de TI, incluindo a propriedade intelectual associada e a memória organizacional. A estrutura de governança da TI avaliará opções para assegurar que decisões efetivas e oportunas sobre o uso da TI apoiem os objetivos do negócio, avaliando também regularmente a eficácia e o desempenho da governança da TI da organização.

➤ Dirigir

A estrutura de governança da TI deverá assegurar a alocação de recursos suficientes para que a TI atenda às necessidades da organização, de acordo com as prioridades e restrições orçamentárias acordadas. A estrutura de governança da TI dirigirá os responsáveis para garantir que a TI suporte a organização, quando requerida por razões do negócio, com dados corretos e atualizados, que são protegidos contra perda ou uso indevido.

➤ Monitorar

A estrutura de governança da TI monitorará até que ponto a TI apoia o negócio e até que ponto os recursos alocados e os orçamentos são priorizados de acordo com os objetivos do negócio. A estrutura de governança da TI monitorará até que ponto as políticas internas, como os referentes à acurácia dos dados e ao uso eficiente das TI, são seguidas adequadamente.

4.3.6 Princípio 5: Conformidade

O uso da TI deverá atender a todas as leis e regulamentos obrigatórios, garantindo que as políticas e práticas sejam claramente definidas, implementadas e aplicadas.

➤ Avaliar

A estrutura de governança da TI avaliará regularmente até que ponto a TI atende às obrigações (regulamentares, FSGQ.QEP.029.REV.001



POLÍTICA CORPORATIVA Governança de TI

PL.005

Rev. 00

Classificação: Público

06/01/2022

Página 8 de 10

legislativas, contratuais), políticas internas, normas e diretrizes profissionais, e também a conformidade interna da organização com o seu quadro de referência (*framework*) de governança da TI.

➤ **Dirigir**

A estrutura de governança da TI dirigirá os responsáveis para estabelecer mecanismos regulares e rotineiros para garantir que o uso da TI atenda às obrigações, políticas internas, normas e diretrizes relevantes. A estrutura de governança da TI direcionará:

- para que as políticas sejam estabelecidas e executadas para permitir que a organização atenda às suas obrigações internas no seu uso da TI.
- para que a equipe de TI siga as diretrizes relevantes para o comportamento e desenvolvimento profissional.
- para que todas as ações relacionadas à TI sejam éticas.

➤ **Monitorar**

A estrutura de governança da TI irá monitorar a conformidade da TI por meio de relatórios adequados e práticas de auditoria, garantindo que as revisões sejam oportunas, abrangentes e adequadas para a avaliação da extensão da satisfação da organização.

E também irá monitorar as atividades da TI, incluindo a eliminação de ativos e dados, para garantir que o meio ambiente, a privacidade, o gerenciamento estratégico do conhecimento, a preservação da memória organizacional e outras obrigações relevantes sejam atendidas.

4.3.7 Princípio 6: Comportamento Humano

As políticas, práticas e decisões de TI devem demonstrar respeito pelo comportamento humano, incluindo as necessidades atuais e necessidades em evolução de todas as pessoas no processo.

➤ **Avaliar**

A estrutura de governança da TI avaliará as atividades da TI para garantir que os comportamentos humanos sejam identificados e adequadamente considerados.

➤ **Dirigir**

A estrutura de governança da TI será direcionada para que as atividades de TI sejam consistentes com o comportamento humano identificado. A estrutura de governança da TI será direcionada para que riscos, oportunidades, problemas e preocupações possam ser identificados e relatados por qualquer pessoa a qualquer momento, para que estes assuntos sejam gerenciados de acordo com políticas e procedimentos publicados e escalados para os decisores relevantes.

➤ **Monitorar**

A estrutura de governança da TI irá monitorar as atividades de TI para garantir que os comportamentos humanos identificados permaneçam relevantes e que lhes seja dada a atenção adequada. Assim como as práticas de trabalho para garantir que sejam consistentes com o uso adequado da TI.



POLÍTICA CORPORATIVA Governança de TI

PL.005

Rev. 00

Classificação: Público

06/01/2022

Página 9 de 10

5. PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

Gestão de GRC: Monitorar o cumprimento das diretrizes estabelecidas nesta Política, mantê-la atualizada e suportar eventuais dúvidas relativas ao conteúdo e sua aplicação.

Governança de TI: Aplicar os princípios e as diretrizes estabelecidas nesta Política, monitorar os resultados e os riscos da TI com vistas a mobilizar pessoas, aprimorar processos, adequar ferramentas e estruturas de TI; e reportar, periódica e consistentemente, os progressos alcançados pela TI.

6. GESTÃO DE CONSEQUÊNCIAS

Colaboradores, fornecedores ou outros stakeholders que observarem quaisquer desvios às diretrizes desta Política, poderão relatar o fato ao Canal Confidencial (<https://www.contatoseguro.com.br/unimedsantos> e 0800 800 8022), podendo ou não se identificar.

O descumprimento das diretrizes desta Política acarretará aplicação de medidas cabíveis conforme o respectivo grau de importância e de acordo com normativos internos.

Situações excepcionais serão encaminhadas para a Diretoria Executiva e/ou demais órgãos de Governança.

7. REFERÊNCIAS

[1] ISO/IEC TR 38502, Information technology - Governance of IT - Framework and model

[2] ISO/IEC TS 38501, Information technology - Corporate governance of IT implementation guide

[3] ISO/IEC Directives Part 1, Consolidated ISO Supplement, 2013, Annex SL, Appendix 2

[4] Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance. Sir Adrian Cadbury, London, 1992 ISBN O 85258 913 1

[5] OECD Principles of Corporate Governance, OECD, 1999 and 2004

Exemplar para uso exclusivo - Unimed Santos Cooperativa de Trabalho Médico - 58.229.691/0001-80 (Pedido 801194 Impresso: 08/07/2021)

8. DOCUMENTAÇÃO COMPLEMENTAR

- Código de Conduta
- Política Interna de Privacidade de Dados

9. DISPOSIÇÕES GERAIS

Tanto a Política Geral de Governança da TI quanto as demais normas a ela relacionada deverão ser revistas e atualizadas periodicamente, sempre que algum fato relevante ou evento motive sua revisão antecipada, conforme análise e decisão do Departamento de TI.

	POLÍTICA CORPORATIVA Governança de TI	PL.005	Rev. 00
		Classificação: Público	
		06/01/2022	Página 10 de 10

procedimentos em contrário. Caso haja dúvidas sobre esta política e sua aplicação, entre em contato com o e-mail sgsi@unimed santos.coop.br.

Identificação das Alterações		
Revisão	Data da revisão	Alterações efetuadas
00	06/01/2022	Elaborado pela Gerência Executiva de TI

Áreas envolvidas	Validação	Data
Diretoria Executiva	Política aprovada em reunião do Conselho de Administração	18/01/2022
Dr. Claudino Guerra Zenaide Diretor Presidente cguerra@unimed santos.coop.br	DocuSigned by: <i>Claudino Guerra Zenaide</i> C01E365683D6461...	25/1/2022 09:47:53 PST
Dr. Luiz Arnaldo Vanzato Diretor de Controladoria lvanzato@unimed santos.coop.br	DocuSigned by: <i>Dr. Luiz Arnaldo Vanzato</i> 40FDE1B0E8C8433...	25/1/2022 10:17:09 PST
Dr. José Roberto Del Sant Diretor de Provimento e Saúde irdelsant@unimed santos.coop.br	DocuSigned by: <i>Dr. José Roberto Del Sant</i> 52D397EE48E445F...	27/1/2022 05:33:23 PST
Dr. Ivan Akaoui Vianna Diretor de Mercado iavianna@unimed santos.coop.br	DocuSigned by: <i>Dr. Ivan Akaoui Vianna</i> 2CC47619A51044D...	28/1/2022 04:33:08 PST
Dr. José Bento Toledo Piza Diretor de Relacionamento e Atendimento ao Cooperado jbentopiza@unimed santos.coop.br	DocuSigned by: <i>José Bento Toledo Piza</i> F6B4E2272CA3456...	25/1/2022 11:17:02 PST