



















































1.1.2.2.1 Macroprocesso de governança e de gestão de Planejamento - v6 (aprovado NUGTI)












Bizagi Modeler

Índice

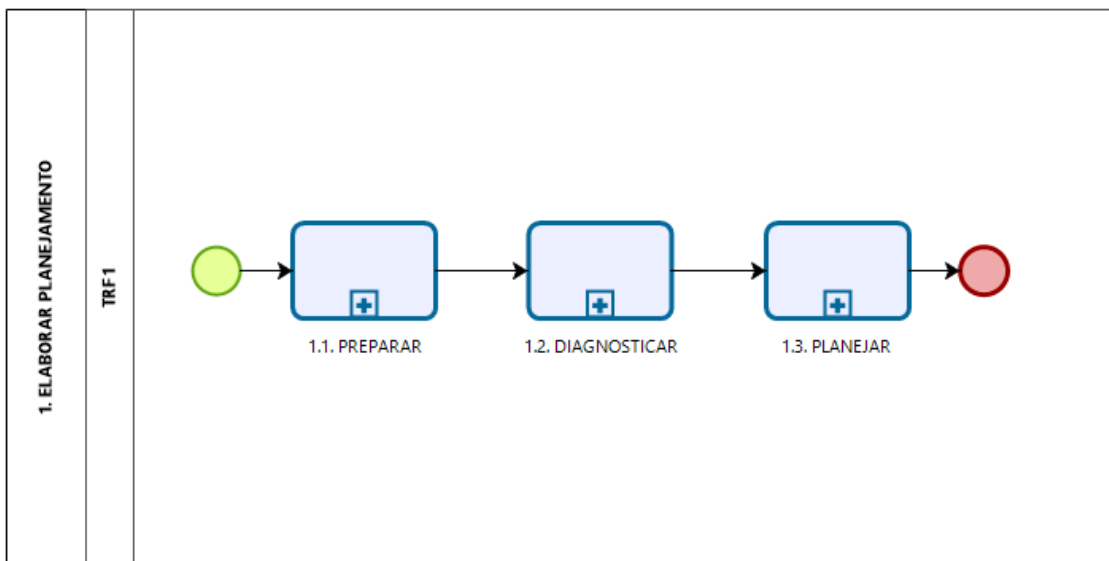
1.1.2.2.1 MACROPROCESSO DE GOVERNANÇA E DE GESTÃO DE PLANEJAMENTO - V6 (APROVADO NUGTI)	1
BIZAGI MODELER	1
1 1. ELABORAR PLANEJAMENTO	6
1.1 1. ELABORAR PLANEJAMENTO	7
1.1.1 Elementos do processo	7
1.1.1.1  1.1.1. PREPARAR	7
1.1.1.2 1.1. PREPARAR - 1.1. PREPARAR  1.2. DIAGNOSTICAR	8
1.1.1.3 1.2. DIAGNOSTICAR - 1.2. DIAGNOSTICAR  1.3. PLANEJAR	9
2 1.1. PREPARAR	11
2.1 1.1. PREPARAR	12
2.1.1 Elementos do processo	12
2.1.1.1  1.1.1 Definir a abrangência e período do PDTI	12
2.1.1.2  1.1.2 Escolher e alocar o Grupo de Trabalho de elaboração do Planejamento	13
2.1.1.3  1.1.3 Aprovar a Portaria de designação	14
2.1.1.4  1.1.4 Definir a metodologia de elaboração do Planejamento	14
2.1.1.5  1.1.5 Identificar os documentos de referência	15
2.1.1.6  1.1.6 Identificar Estratégias da Organização	16
2.1.1.7  1.1.7 Identificar os princípios e as diretrizes	17
2.1.1.8  1.1.8 Identificar as necessidades e demandas	19
2.1.1.9  1.1.9 Elaborar o Plano de Trabalho do Planejamento	19
2.1.1.10  1.1.10 Aprovar o Plano de Trabalho do Planejamento	20
2.1.1.11  Portaria PRESI de designação do Grupo de Trabalho de Elaboração do PDTI - GT-EPDTI	21
2.1.1.12  Princípios e Diretrizes	21
2.1.1.13  Plano de Trabalho do PDTI	21
3 1.2. DIAGNOSTICAR	22
3.1 1.2. DIAGNOSTICAR	23
3.1.1 Elementos do processo	23
3.1.1.1  Planejamento [Elaboração do PDTI]	23
3.1.1.2  1.2.1. Analisar os resultados do PDTI anterior	23
3.1.1.3  1.2.2. Analisar o relatório de resultados do PDTI anterior	24
3.1.1.4  1.2.3. Analisar o referencial Estratégico da área de TI	24
3.1.1.5  1.2.4. Analisar a organização da TI	25

3.1.1.6	<input type="checkbox"/>	1.2.5. Realizar a análise de SWOT da TI.....	26
3.1.1.7	<input type="checkbox"/>	1.2.6. Estimar a capacidade da execução da TI	28
3.1.1.8	<input type="checkbox"/>	1.2.7. Planejar o levantamento das necessidades	29
3.1.1.9	<input type="checkbox"/>	1.2.8. Identificar necessidades de informação.....	30
3.1.1.10	<input type="checkbox"/>	1.2.9. Identificar necessidades de serviço	32
3.1.1.11	<input type="checkbox"/>	1.2.11. Identificar necessidades de contratação.....	33
3.1.1.12	<input type="checkbox"/>	1.2.10. Identificar necessidades de infraestrutura	35
3.1.1.13	<input type="checkbox"/>	1.2.12. Identificar necessidades de pessoal.....	37
3.1.1.14	<input type="checkbox"/>	1.2.13. Consolidar o Inventário de necessidades.....	38
3.1.1.15	<input type="checkbox"/>	1.2.14. Alinhar as necessidades de TI às estratégias da organização	39
3.1.1.16	<input type="checkbox"/>	1.2.15. Aprovar o Inventário de Necessidades	40
3.1.1.17		Inventário de necessidades (consolidado)	41
3.1.1.18		Inventário de necessidades (parcial)	41
3.1.1.19		Análise SWOT	41
4		1.3. PLANEJAR	42
4.1		1.3. PLANEJAR	43
4.1.1		Elementos do processo	44
4.1.1.1	<input type="checkbox"/>	1.3.1. Atualizar os critérios de priorização	44
4.1.1.2	<input type="checkbox"/>	1.3.2. Priorizar as necessidades inventariadas	44
4.1.1.3	<input type="checkbox"/>	1.3.3 Definir as metas e as ações.....	45
4.1.1.4	<input type="checkbox"/>	1.3.4. Planejar as ações de pessoal	47
4.1.1.5	<input type="checkbox"/>	1.3.5. Planejar orçamento das ações	49
4.1.1.6	<input type="checkbox"/>	1.3.6. Identificar os fatores críticos de sucesso	50
4.1.1.7	<input type="checkbox"/>	1.3.7. Planejar o gerenciamento de riscos	50
4.1.1.8	<input type="checkbox"/>	1.3.8. Consolidar a minuta do PDTI	51
4.1.1.9	<input type="checkbox"/>	1.3.9. Aprovar a Minuta do PDTI	52
4.1.1.10	<input type="checkbox"/>	1.3.10. Publicar o PDTI e encerrar o GT-EPDTI	53
4.1.1.11		Plano de metas e ações.....	53
4.1.1.12		Plano de Gestão de Riscos do PDTI	53
4.1.1.13		Minuta PDTI.....	54
4.1.1.14		PDTI (Publicado)	54
4.1.1.15		Plano Orçamentário do PDTI	54

4.1.1.16	 PDTI (Aprovado)	54
5	2. ACOMPANHAR PLANEJAMENTO	55
5.1	2. ACOMPANHAR PLANEJAMENTO	56
5.1.1	Elementos do processo	56
5.1.1.1	 2.1. Realizar Planejamento do Acompanhamento	56
5.1.1.2	2.1 Realizar Planejamento do Acompanhamento - 2.1 Realizar Planejamento do Acompanhamento  2.2. Realizar execução	56
5.1.1.3	 2.3. Realizar Monitoramento.....	56
5.1.1.4	2.3. Realizar Monitoramento - 2.3. Realizar Monitoramento  2.4. Realizar Avaliação Parcial	57
5.1.1.5	2.4. Realizar Avaliação Parcial - 2.4. Realizar Avaliação Parcial  2.5. Realizar Avaliação Final	58
5.1.1.6	2.5. Realizar Avaliação Final - 2.5. Realizar Avaliação Final  PDTI (Publicado)	59
6	2.1 REALIZAR PLANEJAMENTO DO ACOMPANHAMENTO.....	60
6.1	2.1 REALIZAR PLANEJAMENTO DO ACOMPANHAMENTO.....	61
6.1.1	Elementos do processo	61
6.1.1.1	 2.1.1 Definir a responsabilidade pelo acompanhamento do PDTI .61	
6.1.1.2	 2.1.2. Planejar a execução	62
6.1.1.3	 2.1.3. Planejar o monitoramento.....	63
6.1.1.4	 2.1.4. Planejar a avaliação	64
6.1.1.5	 2.1.5. Consolidar PA-PDTI.....	65
6.1.1.6	 2.1.6. Aprovar o PA-PDTI.....	66
6.1.1.7	 PA-PDTI (consolidado).....	67
6.1.1.8	 PA-PDTI (aprovado)	67
6.1.1.9	 Portaria de instituição do Grupo de Trabalho de Acompanhamento do PDTI 68	
7	2.3. REALIZAR MONITORAMENTO	69
7.1	2.3. REALIZAR MONITORAMENTO	70
7.1.1	Elementos do processo	71
7.1.1.1	 2.3.1. Monitorar indicadores.....	71
7.1.1.2	 2.3.2. Consolidar informações	72
7.1.1.3	 RA-PDTI	73
7.1.1.4	 PA-PDTI (aprovado)	73
7.1.1.5	 Painel de Acompanhamento - AC-PDTI (opcional).....	74
8	2.4. REALIZAR AVALIAÇÃO PARCIAL	75
8.1	2.4. REALIZAR AVALIAÇÃO PARCIAL	76

8.1.1	Elementos do processo	77
8.1.1.1	 2.4.1. Coletar e consolidar indicadores.....	77
8.1.1.2	 2.4.2. Analisar resultados	78
8.1.1.3	 2.4.3. Avaliar resultados parciais	79
8.1.1.4	 Planejamento [Elaboração do PDTI].....	80
9	2.5. REALIZAR AVALIAÇÃO FINAL	81
9.1	2.5. REALIZAR AVALIAÇÃO FINAL.....	82
9.1.1	Elementos do processo	82
9.1.1.1	 2.5.1. Coletar e consolidar indicadores finais	82
9.1.1.2	 2.5.2. Analisar resultados finais	83
9.1.1.3	 2.5.3. Avaliar o RR-PDTI.....	84
9.1.1.4	 2.5.4. Aprovar o RR-PDTI	85
9.1.1.5	 RR-PDTI	85
10	MACROPROCESSO DE PLANEJAMENTO DE TI.....	86
10.1	1.1.2.2.1 MACROPROCESSO DE GOVERNANÇA E DE GESTÃO DE PLANEJAMENTO	87
10.1.1	Elementos do processo	87
10.1.1.1	 1. Elaborar Planejamento	87
10.1.1.2	1. ELABORAR PLANEJAMENTO - 1. ELABORAR PLANEJAMENTO  2. Acompanhar Planejamento	88

1 1. ELABORAR PLANEJAMENTO



Versão:

1.0

Autor:

tr19688ps

1.11. ELABORAR PLANEJAMENTO

1.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

1.1.1.1 1.1.1.1. PREPARAR

Descrição

A Preparação representa o início do processo de elaboração do PDTI. O processo se inicia com o Comitê de TI definindo a abrangência e o período de vigência e indicando a equipe de elaboração desse PDTI. Essa indicação é formalizada por meio de um instrumento que confere as atribuições aos membros como, por exemplo uma Portaria de Designação.

Em seguida, são conduzidas as atividades de descrição da metodologia de elaboração do PDTI, de consolidação dos documentos de referência, de identificação das estratégias da organização e dos princípios e diretrizes, os quais compõem uma proposta de Plano de Trabalho a ser aprovada pelo Comitê de TI ao final.

Portanto, este subprocesso reúne aspectos decisórios de caráter superior, aprovação de documentos e atividades diretamente voltadas à elaboração do Plano de Trabalho, o qual orientará a condução da elaboração do PDTI. Há a participação da Equipe de Elaboração do PDTI e do Comitê de TI.

Cabe ressaltar a possibilidade de utilização da Metodologia de Gerenciamento de Projetos do SISP – MGP-SISP – para apoiar a consecução das atividades de preparação, uma vez que se recomenda que a elaboração do PDTI seja conduzida como um projeto.

As atividades que compõem o subprocesso de Preparação são:

- 1.1.1 Definir a abrangência e período do PDTI.
- 1.1.2 Escolher e alocar o Grupo de Trabalho de elaboração do Planejamento.
- 1.1.3 Aprovar a Portaria de designação.
- 1.1.4 Definir a metodologia de elaboração do Planejamento.
- 1.1.5 Identificar os documentos de referência.
- 1.1.6 Identificar estratégias da organização.
- 1.1.7 Identificar os princípios e as diretrizes.

- 1.1.8 Identificar as necessidades e demandas.
- 1.1.9 Elaborar o Plano de Trabalho do Planejamento.
- 1.1.10 Aprovar o Plano de Trabalho do Planejamento.

Processo

1.1.1.2 [1.1. PREPARAR - 1.1. PREPARAR](#)  [1.2. DIAGNOSTICAR](#)

Descrição

Após a Preparação, na qual foram organizadas as principais atividades do projeto de elaboração do PDTI, inicia-se o 2º subprocesso da Elaboração do PDTI: o Diagnóstico.

Este subprocesso se caracteriza por buscar compreender a situação atual da TI na organização para, em consonância com esse quadro, identificar as necessidades (problemas ou oportunidades) que se espera resolver.

Para isto, são contempladas as atividades relacionadas à análise estratégica e ao levantamento de necessidades. A análise estratégica é realizada para posicionar a TI do órgão no seu contexto organizacional. O levantamento de necessidades parte daquelas relacionadas à informação e se desdobra em todas as outras associadas à TI: serviços, infraestrutura, contratações e pessoal de TI.

É importante observar que este subprocesso exige grande interação com as outras áreas da organização, uma vez que realiza extensa coleta de dados e análise de documentos. Um dos principais artefatos produzidos neste subprocesso, e muito importante para todo o processo de Elaboração do PDTI, é o Inventário de Necessidades. O inventário é consolidado, ao final da fase, a partir do levantamento de necessidades provenientes, basicamente, de todos os processos que compõem a fase de diagnóstico.

No Diagnóstico, a execução de grande parte dos processos compete ao Grupo de Trabalho de Elaboração do PDTI - GT-EPDTI. Porém, o CGTI-JF1 também atua, especificamente para realizar a aprovação do inventário de necessidades, após a consolidação pelo GT-EPDTI.

As atividades que compõem o subprocesso de Diagnóstico são:

- 1.2.1 Analisar resultados do PDTI anterior;
- 1.2.2. Analisar o relatório de resultados do PDTI anterior;
- 1.2.3 Analisar o referencial estratégico da área de TI;
- 1.2.4 Analisar a organização da TI;

- 1.2.5 Realizar Análise SWOT da TI;
- 1.2.6 Estimar a capacidade da execução da TI;
- 1.2.7 Planejar o levantamento das necessidades;
- 1.2.8 Identificar necessidades de Informação;
- 1.2.9 Identificar necessidades de Serviços;
- 1.2.10 Identificar necessidades de Infraestrutura;
- 1.2.11 Identificar necessidades de Contratação;
- 1.2.12 Identificar necessidades de Pessoal;
- 1.2.13 Consolidar o Inventário de Necessidades;
- 1.2.14 Alinhar as necessidades de TI às estratégias da organização;
- 1.2.15 Aprovar o Inventário de Necessidades.

Processo

1.1.1.3 [1.2. DIAGNOSTICAR - 1.2. DIAGNOSTICAR](#)  [1.3. PLANEJAR](#)

Descrição

Após o diagnóstico, na qual foi analisada a situação atual da TI na organização e identificadas as necessidades de TI, inicia-se o 3º e último subprocesso: o Planejamento.

Este subprocesso é caracterizado por planejar o atendimento das necessidades, estabelecendo os planos e as ações adequados para o alcance dos objetivos esperados.

Para isto, contempla-se atividades relacionadas à priorização das necessidades e planejamento de metas e ações, abrangendo aspectos de pessoal, orçamentários e riscos.

Um dos principais artefatos produzidos nesse subprocesso, e muito importante para todo o processo de Elaboração do PDTI, é o Plano de Metas e Ações. Nele constam informações sobre os indicadores, os responsáveis, os prazos e recursos (humanos e orçamentários) a serem utilizados pelas ações. No momento de iniciação dos projetos derivados dessas ações constantes no PDTI, pode ser utilizada a Metodologia de Gerenciamento de Projetos da Justiça Federal da 1ª Região (MGP-JF1).

Ao final desse subprocesso, a minuta do PDTI é consolidada pelo Grupo de Trabalho de Elaboração do PDTI, aprovada pelo CGTI-JF1 e publicada pela Presidência TRF1.

Neste subprocesso de planejamento, a execução de grande parte das atividades compete ao Grupo de Trabalho de Elaboração do PDTI. O CGTI-JF1 também atua, porém especificamente para realizar a atualização dos critérios de priorização,

para a aprovação dos planos e, por fim, para a aprovação da Minuta do PDTI. A última atividade deste planejamento, a publicação do PDTI, compete à Presidência TRF1.

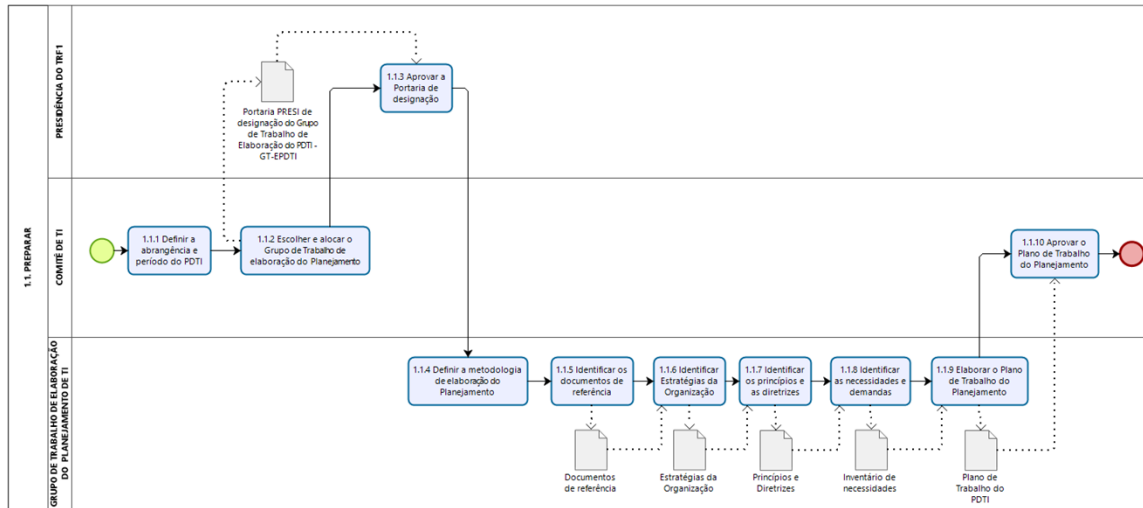
As atividades que compõem o subprocesso de planejamento são:

- 3.1 Atualizar critérios de priorização;
- 3.2 Priorizar as necessidades inventariadas;
- 3.3 Definir metas e ações;
- 3.4 Planejar ações de pessoal;
- 3.5 Planejar orçamento das ações do PDTI;
- 3.6 Identificar os fatores críticos de sucesso;
- 3.7 Planejar o gerenciamento de riscos;
- 3.8 Consolidar a Minuta do PDTI;
- 3.9 Aprovar a Minuta do PDTI;
- 3.10 Publicar o PDTI e encerrar o GT-EPDTI.

Processo

[1.3. PLANEJAR - 1.3. PLANEJAR](#)

2 1.1. PREPARAR



Versão:

1.0

Autor:

tr19688ps

2.1 1.1. PREPARAR

2.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

2.1.1.1 1.1.1 Definir a abrangência e período do PDTI

Descrição

Definir a abrangência e o período de validade do Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI.

Responsável

COMITÊ DE GOVERNANÇA DE TI - CGTI-JF1

Entrada

- Plano Estratégico Institucional;
- Plano de TI anterior;
- Relatórios de situação de governança de TI.

Atividades / Tarefas

- Definir a abrangência do PDTI, informando quais as unidades organizacionais serão

alcançadas. A abrangência pode estar limitada a:

- todo um órgão ou entidade, incluindo suas entidades vinculadas;
 - todo um órgão ou entidade, excluindo suas entidades vinculadas;
 - unidades regionais do órgão;
 - outro escopo que se mostre conveniente.
- Definir o período de tempo a que o PDTI se referirá, ou seja, o período para o qual o PDTI será aplicado.

Observações

- Há organizações que operam descentralizadamente e que podem optar por PDTI individuais ou por um PDTI consolidado.

- A definição do período de tempo dependerá do nível de maturidade da organização:
 - Instituições com menos maturidade elaboram planos para períodos menores: 2 anos, por exemplo. Instituições mais maduras elaboram PDTI mais longos: 4 anos, por exemplo.
 - Um período anual é pouco, visto que o orçamento de um exercício deve ser estimado cerca de oito meses antes de seu início. Por isso, o período mínimo sugerido é de 2 anos.
 - O período poderá ser coincidente com o do Plano Estratégico Institucional, se houver.
- O PDTI não é um documento imutável: ao longo do período de validade, deve ser revisto e atualizado para atender às necessidades e estratégias organizacionais. Ou seja, ainda que

o PDTI possa alcançar dois ou mais anos, sugere-se realizar uma revisão anual, de modo a atualizar diretrizes, planos e, principalmente, subsidiar a elaboração da proposta orçamentária de TI para o exercício seguinte.

Saída

- Abrangência do PDTI (compõe a minuta do PDTI).
- Período de validade do PDTI (compõe a minuta do PDTI).

2.1.1.2 1.1.2 Escolher e alocar o Grupo de Trabalho de elaboração do Planejamento

Descrição

Definir o Grupo de Trabalho que será responsável pela elaboração do PDTI.

Responsável

COMITÊ DE GOVERNANÇA DE TI - CGTI-JF1

Atividades / Tarefas

- Escolher e alocar os membros do Grupo de Trabalho de Elaboração do PDTI – GT-EPDTI.
- Elaborar a portaria de designação do GT-EPDTI;
- Publicar a portaria de designação da GT-EPDTI.

Observações

- A composição do Grupo de Trabalho de Elaboração do Planejamento de TI - GT-EPDTI é muito relevante para o sucesso da elaboração do PDTI, pois

representa por quem o projeto será executado, cabendo a essa equipe realizar grande parte das atividades previstas no processo de elaboração deste guia. Portanto, é primordial considerar a disponibilidade dos membros para execução dos trabalhos.

- Os membros da equipe são designados pelo Comitê de TI, que deve indicar servidores tanto das áreas finalísticas quanto da área de TI. Ou seja, a Equipe de Elaboração do PDTI não deve ser composta exclusivamente por servidores da área de TI.

- O GT-EPDTI tomará muitas decisões de nível relativamente alto, para oferecer ao CGTI-JF1 documentos refinados e que valorizem a tomada de decisão desse colegiado. Por isso, sugere-se que o GT-EPDTI seja formada por assessores dos titulares do Comitê, com perfis de analista de negócio.
- O GT-EPDTI deve ser multidisciplinar e seus integrantes devem possuir perfil colaborativo e integrador, conhecimento da cultura organizacional e do negócio da sua área.
- O GT-EPDTI deve especificar quais os papéis de seus integrantes, informando quem é o coordenador e quem são os membros, qual a função dos integrantes (ou cargo) e qual a área (unidade departamental) que representam.
- Sugere-se que o perfil do coordenador do GT-EPDTI contemple as seguintes competências:
 - Gerência de projetos;
 - Conhecimento do negócio organizacional;
 - Conhecimento da TI organizacional (Governança de TI; não precisa necessariamente ser da área de TI);
- Bom negociador e comunicador.
- As definições sobre o GT-EPDTI devem constar em um instrumento de formalização, o qual pode ser uma portaria ou outro instrumento adequado ao órgão.
 - A publicação desse instrumento cabe à Presidência do TRF1.

Saída

Portaria PRESI de designação do Grupo de Trabalho de Elaboração do PDTI - GT-EPDTI

2.1.1.3 1.1.3 Aprovar a Portaria de designação

Responsável

PRESIDÊNCIA DO TRF1

2.1.1.4 1.1.4 Definir a metodologia de elaboração do Planejamento

Descrição

Descrever a metodologia a ser utilizada na elaboração do PDTI.

Responsável

GRUPO DE TRABALHO DE ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO DE TI (GT-EPDTI)

Entrada

- Portaria PRESI de designação do Grupo de Trabalho de Elaboração do PDTI - GT-EPDTI

Atividades / Tarefas

- Descrever a metodologia a ser aplicada na elaboração do PDTI, a qual pode informar a utilização de Modelo próprio de PDTI.

Observações

- A proposta deste guia constitui uma referência mínima recomendada para composição do PDTI, assegurando que os principais conteúdos sejam tratados no planejamento de TI do

órgão. Todavia, sua utilização não é obrigatória. 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 PDTI.

- Para organizações com níveis superiores de maturidade, a GT-EPDTI pode avaliar a conveniência de acrescentar métodos mais refinados e apropriados à organização, tais

como BSC, COBIT 5, ITIL, Gespública, etc.

- Pode-se indicar, na descrição da metodologia, o fluxo planejado para a elaboração do PDTI, quais as fases que a compõem, os principais processos e os pontos de aprovação.

- Sugere-se apontar também quais as técnicas utilizadas no decorrer do processo de elaboração do PDTI. Por exemplo:

- Levantamento realizado no âmbito do Comitê de TI;
- Envio de formulários por instrumento formal, com prazo para resposta;
- Grupo de trabalho com membros das diversas unidades;
- Entrevistas da área de TI com as diversas áreas envolvidas;
- Aplicação de questionários, análise do histórico de demandas da área de TI, entre outras.

Saída

Descrição da metodologia de elaboração do PDTI (compõe a minuta do PDTI).

2.1.1.5 1.1.5 Identificar os documentos de referência

Descrição

Identificar e reunir os documentos que serão utilizados como referência para a elaboração do PDTI.

Responsável

GRUPO DE TRABALHO DE ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO DE TI (GT-EPDTI)

Entrada

- Documentos de direcionamento e planejamento da organização;
- Referências na Legislação: leis, decretos, instruções normativas, etc;

Atividades / Tarefas

Identificar e reunir os documentos mais relevantes que serão utilizados como referência

para a elaboração do PDTI, tais como:

- Plano Plurianual – PPA;
- Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO;
- Lei Orçamentária Anual – LOA;
- Plano Estratégico Institucional – PEI;
- Plano Estratégico de Tecnologia da Informação – PETI;
- Regimento Interno da Organização;
- Competências Legais do órgão;
- Planejamento de TI anterior;
- Relatório de Resultados do PDTI anterior – RR-PDTI;
- Modelos e Padrões de Governo Eletrônico: ePING, eMAG, ePWG;
- Leis, decretos, instruções normativas, acórdãos e demais regulamentações;
- Outros documentos pertinentes.

Observações

• Os documentos de referência representam a primeira atividade no sentido de iniciar o alinhamento das ações de TI com as diretrizes do CJF, do CNJ e do próprio órgão.

Visa também a identificar a necessidade de manter a conformidade com leis e regulamentações pertinentes.

• Os documentos de referência constantes nessa seção serão utilizados para apoiar a extração dos princípios e diretrizes – próxima atividade do Guia de PDTI do SISP.

• Ao longo da elaboração do PDTI a lista de documentos de referência deve ser revista, de forma a manter-se atualizada.

Saída

Lista dos documentos de referência (compõe a minuta do PDTI).

2.1.1.6 1.1.6 Identificar Estratégias da Organização

Descrição

Identificar e sistematizar as estratégias e diretrizes estabelecidas nas principais políticas e planos governamentais e da organização.

Responsável

GRUPO DE TRABALHO DE ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO DE TI (GT-EPDTI)

Entrada

Documentos de referência.

Atividades / Tarefas

• Identificar os objetivos, as necessidades estratégicas, as diretrizes e as linhas de ação que competem à organização, a partir dos instrumentos de direcionamento e planejamento de

governo, do SISP e da organização. Por exemplo:

- Do PPA – analisar os Programas e Objetivos que sejam potenciais geradores de necessidades de negócio ou ações de TI;
 - Da LOA – analisar as ações vinculadas ao PPA, nas quais serão apropriadas despesas de Tecnologia da Informação;
 - Do PEI – analisar os Objetivos, Direcionadores, Iniciativas Estratégicas e ações que sejam potenciais geradores de necessidades de negócio, além de elementos estratégicos voltados às ações de TI;
 - Do PETI – analisar as ações estruturadoras da TI que serão executadas pela organização, as quais representam uma decisão do órgão para suportar seus objetivos;
 - Do Regimento Interno e Competências Legais – analisar as competências e atribuições que sejam potenciais geradoras de necessidades de negócio ou ações de TI.
- Consolidar os objetivos e linhas de ação identificadas nas políticas e planos mencionados, com o intuito de subsidiar, posteriormente, o levantamento das Necessidades de Informação e propiciar o alinhamento das ações de TI ao negócio da organização.

Observações

- A identificação das estratégias da organização, que sejam potenciais geradoras de necessidades de negócio ou ações de TI, é realizada, entre outros motivos, para prevenir incoerências, gastos desnecessários e obter ganhos em eficiência e efetividade no planejamento de TI, com consequente agregação de valor pelas entregas alinhadas que a área de TI fará.
- O detalhe com que será executado o processo de identificação das estratégias da organização dependerá do nível de sua maturidade. Organizações com baixa maturidade, por exemplo, podem dispor apenas das competências legais do órgão. Já organizações mais maduras, podem dispor de mapas estratégicos e resultados avaliados quantitativamente para melhoria contínua. Portanto, a identificação das estratégias é necessária ainda que nem todos os elementos existam. Por exemplo, inexistindo o plano estratégico institucional formalmente documentado, devem ser utilizados outros documentos, registrando no PDTI a ausência e indicando os documentos utilizados.

Saída

Lista das estratégias da organização (compõe a minuta do PDTI).

2.1.1.7 1.1.7 Identificar os princípios e as diretrizes

Responsável

GRUPO DE TRABALHO DE ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO DE TI (GT-EPDTI)

Entrada

Documentos de referência.

Atividades / Tarefas

- Analisar e criar uma lista dos princípios e diretrizes, aplicáveis e relacionados a TI, contidos nos documentos de referência identificados.
- Identificar possíveis necessidades ou demandas relacionadas à TI, a partir dos princípios e diretrizes identificados, e registrá-las no Inventário de Necessidades.

Observações

- Princípios e diretrizes são regras gerais que norteiam os conceitos de uma matéria, orientando uma tomada de decisão. Constituem proposições estruturantes para determinado fim. Ou seja, são os alicerces de um assunto. Os princípios e diretrizes representam as estratégias relevantes com as quais a TI deve se alinhar. Por exemplo:

políticas públicas, uso de software livre, aderência a padrões de governo e governo eletrônico brasileiro e boas práticas.

- Os princípios e diretrizes devem ser observados e seguidos durante toda a elaboração do PDTI, pois são eles que permearão todas as decisões ao longo do processo de elaboração do PDTI.
- Não é necessário criar uma lista exaustiva dos princípios e diretrizes explicitados nos documentos, mas deve-se identificar aqueles relevantes e, em especial, que podem nortear a elaboração do PDTI e sua execução, considerando as limitações do órgão e da área de TI.
- Durante a definição dos princípios e diretrizes, deve-se identificar os critérios de priorização, que, posteriormente, serão validados pelo CGTI-JF1. Deve-se observar também os critérios de prazos, criticidade e impacto na realização ou não das necessidades levantadas, bem como os critérios para aceitação de risco.
 - Para formar os critérios de priorização, pode-se utilizar os critérios presentes na técnica da Matriz GUT, como gravidade, urgência e tendência, por exemplo.
 - A visualização de critérios de priorização, nesse momento, é importante pois permite identificar os principais eixos que orientarão o estabelecimento das prioridades para as necessidades. Pode-se identificar eixos relacionados a aspectos financeiros, abrangência no órgão, relacionamento com programas estratégicos, entre outros.
- A partir deste processo, começam a surgir as necessidades que comporão o Inventário de Necessidades, o qual será consolidado ao final do subprocesso de diagnóstico. Pode ser que haja repetição entre as necessidades identificadas aqui e nos próximos processos.

Porém, não há problema que essa situação ocorra, pois, na consolidação final, as redundâncias serão tratadas.

- Listar as necessidades relacionadas à TI não quer dizer fazer uma lista exaustiva, mas identificar aquelas mais relevantes e, em especial, que têm potencial de ser atendidas.

Saída

- Lista dos princípios e diretrizes (compõe a minuta do PDTI e o Plano de Trabalho);
- Critérios de priorização das necessidades (compõe o Plano de Trabalho);
- Inventário de Necessidades - identificadas a partir dos princípios e diretrizes (compõe a Minuta do PDTI).

2.1.1.8 1.1.8 Identificar as necessidades e demandas

Responsável

GRUPO DE TRABALHO DE ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO DE TI (GT-EPDTI)

2.1.1.9 1.1.9 Elaborar o Plano de Trabalho do Planejamento

Descrição

Criar o plano de trabalho para elaboração do PDTI – PT-PDTI.

Responsável

GRUPO DE TRABALHO DE ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO DE TI (GT-EPDTI)

Entrada

- Abrangência do PDTI;
- Período de validade do PDTI;
- Portaria de designação da GT-EPDTI;
- Metodologia de elaboração do PDTI;
- Lista dos documentos de referência;
- Princípios e Diretrizes;
- Critérios de priorização das necessidades.

Atividades / Tarefas

- Criar um plano de trabalho no qual devem estar descritas as informações essenciais para organizar as atividades a serem desempenhadas durante o projeto de elaboração do PDTI.

Observações

- O plano de trabalho é um documento que apresenta a concepção, a fundamentação e o planejamento das atividades, sendo a referência básica para a condução do projeto de

elaboração do PDTI.

- O conteúdo do plano de trabalho pode variar dependendo da complexidade do projeto e das práticas de gerenciamento de projetos adotadas pela organização.
- Esse documento deve apresentar, principalmente, as datas de conclusão das principais atividades, os produtos e as pessoas envolvidas nas atividades.
- Um Plano de Trabalho simplificado pode conter informações como:

- Objetivo,
- Justificativa,
- Contexto,
- Fatores Motivacionais,
- Premissas e Restrições,
- Equipe de Elaboração do PDTI,
- Partes Interessadas (stakeholders),
- Metodologia aplicada,
- Lista de documentos de referência,
- Princípios e Diretrizes,
- Critérios de priorização das necessidades,
- Cronograma (demonstrando os produtos gerados e as datas de conclusão previstas).

Saída

- Plano de Trabalho do PDTI.

2.1.1.10 1.1.10 Aprovar o Plano de Trabalho do Planejamento

Descrição

Aprovar o plano de trabalho para elaboração do PDTI.

Responsável

COMITÊ DE GOVERNANÇA DE TI - CGTI-JF1

Entrada

- Plano de Trabalho para a elaboração do PDTI – PT-PDTI.

Atividades / Tarefas

- Aprovar o plano de trabalho criado pela Grupo de Trabalho de Elaboração do PDTI - GT-EPDTI.

Observações

- Se o Comitê de TI não aprovar o plano de trabalho, este deve ser devolvido à EqEPDTI para receber os ajustes necessários e, então, ser submetido a nova avaliação.

Saída

- Plano de Trabalho para a elaboração do PDTI aprovado.

2.1.1.11  [Portaria PRESI de designação do Grupo de Trabalho de Elaboração do PDTI - GT-EPDTI](#)

Descrição

Instrumento de formalização que aprova a elaboração do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e designa o Grupo de Trabalho responsável pela elaboração e seu coordenador.

2.1.1.12  [Princípios e Diretrizes](#)

Descrição

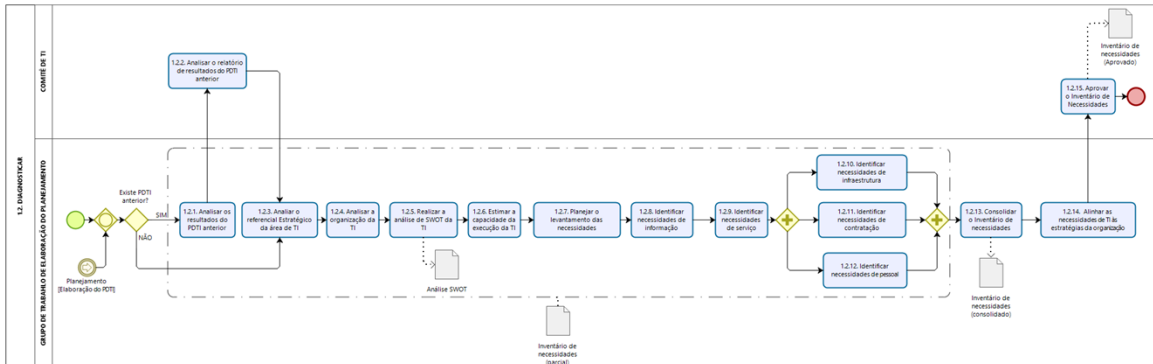
Relação dos princípios e das diretrizes que nortearão a elaboração do PDTI.

2.1.1.13  [Plano de Trabalho do PDTI](#)

Descrição

Documento de plano de trabalho no qual estão descritas as informações essenciais de organização das atividades do projeto de elaboração do PDTI. Inclui um modelo de cronograma.

3 1.2. DIAGNOSTICAR



Versão:

1.0

Autor:

tr19688ps

3.1 1.2. DIAGNOSTICAR

3.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

3.1.1.1 Planejamento [Elaboração do PDTI]

Descrição

Este evento intermediário de Enlace permite conectar partes deste processo em caso de revisão do PDTI. Ele é oriundo do Processo de Acompanhamento (Avaliação Parcial).

3.1.1.2 1.2.1. Analisar os resultados do PDTI anterior

Descrição

Identificar necessidades de TI a partir do relatório de resultados do PDTI anterior – RR-PDTI.

Responsável

Grupo de Trabalho de Elaboração do PDTI - GT-PDTI.

Entrada

Relatório de Resultados do PDTI anterior – RR-PDTI.

Atividades / Tarefas

- Identificar necessidades de TI não atendidas, a partir do RR-PDTI, e registrá-las no Inventário de Necessidades;
- Verificar a avaliação da execução orçamentária, quando houver, visando aperfeiçoar o processo de planejamento orçamentário do PDTI;
- Verificar a avaliação do plano de gestão de pessoas, contido no RR-PDTI, com vistas a nortear a elaboração de um novo planejamento de recursos humanos;
- Analisar, quando houver, as lições aprendidas durante o ciclo de vida do PDTI anterior com o intuito de evitar problemas conhecidos e aplicar as boas práticas executadas.

Observações

- As necessidades identificadas deverão ser levadas à reavaliação das áreas demandantes quando à sua permanência ou não no inventário de necessidades.

Saída

- Resultados do PDTI anterior.
- Inventário de Necessidades – atualizado a partir do RR-PDTI.

3.1.1.3 1.2.2. Analisar o relatório de resultados do PDTI anterior

Descrição

Analisar as necessidades de TI a partir do relatório de resultados do PDTI anterior – RR-PDTI.

Responsável

Comitê de TI.

Entrada

Relatório de Resultados do PDTI anterior – RR-PDTI.

Atividades / Tarefas

- Analisar as necessidades de TI não atendidas, a partir do RR-PDTI, e registrá-las no Inventário de Necessidades;
- Analisar a avaliação da execução orçamentária, quando houver, visando aperfeiçoar o processo de planejamento orçamentário do PDTI;
- Analisar a avaliação do plano de gestão de pessoas, contido no RR-PDTI, com vistas a nortear a elaboração de um novo planejamento de recursos humanos;
- Analisar, quando houver, as lições aprendidas durante o ciclo de vida do PDTI anterior com o intuito de evitar problemas conhecidos e aplicar as boas práticas executadas.

Saída

- Resultados do PDTI anterior - analisado.
- Inventário de Necessidades – atualizado a partir do RR-PDTI.

3.1.1.4 1.2.3. Analisar o referencial Estratégico da área de TI

Descrição

Analisar os documentos referentes aos objetivos estratégicos da área de TI.

Responsável

Grupo de Trabalho de Elaboração do PDTI - GT-PDTI.

Entrada

- Documentos de direcionamento e planejamento estratégico de TI da organização.

Atividades / Tarefas

- Verificar junto à área de TI se o referencial estratégico da TI, contemplando Missão, Visão, Valores e Objetivos Estratégicos da TI:
 - existe;

- é formalizado;
 - é praticado;
 - é monitorado;
 - é reavaliado periodicamente;
 - é coerente, compatível e alinhado com a estratégia organizacional, o modelo de negócio e os objetivos de negócio;
 - necessita de ajustes.
- Avaliar quais são os problemas a serem resolvidos ou oportunidades de melhoria relacionados ao referencial estratégico da TI e inserir essas sugestões no Inventário de

Necessidades.

Observações

- A responsabilidade pela elaboração do referencial estratégico da TI é do dirigente da área. Por decisão deste, o GT-EPDTI pode ser convidado a auxiliar no processo de criação ou atualização deste referencial estratégico, ainda que durante a elaboração do PDTI.
 - Para criação ou atualização, deverão ser utilizados documentos relacionados à estratégia da TI, tais como: Estratégia Geral de TIC, Plano Estratégico Institucional, Plano Estratégico de TI ou Plano Diretor de TI anterior.
 - Deve-se observar o alinhamento com o referencial estratégico da organização, de forma que o referencial estratégico da TI estenda o da organização.
- O objetivo não é realizar uma auditoria na área de TI, mas sim criar uma base de referência que permita identificar necessidades a serem atendidas.
 - Se as informações disponíveis não forem suficientes para uma boa análise, incluir esse problema no Inventário de Necessidades.

Saída

- Referencial estratégico de TI (compõe a minuta do PDTI).
- Inventário de Necessidades – atualizado a partir do Referencial Estratégico da TI (compõe a minuta do PDTI).

3.1.1.5 1.2.4. Analisar a organização da TI

Descrição

Analisar a TI organizacional quanto à estrutura, a arquitetura, os processos e os recursos de TI.

Responsável

Grupo de Trabalho de Elaboração do PDTI - GT-PDTI.

Entrada

- Organograma (institucional e da área de TI);
- Documentação relativa à arquitetura corporativa de TI e aos processos de TI;
- Inventário de recursos de TI;

Atividades / Tarefas

- Analisar o contexto geral em que se estrutura a unidade de TI na organização, evidenciando a hierarquia e as relações de subordinação e comunicação existentes na

unidade de TI, considerando:

- Como a unidade de TI está inserida na estrutura da organização;
 - Como a unidade de TI está estruturada internamente, informando as atividades e funções desenvolvidas.
- Solicitar documentos e entrevistar pessoas-chave na TI para avaliar se:
 - O organograma relativo a TI é adequado;
 - A arquitetura corporativa da TI é adequada e gerenciada;
 - Os macroprocessos e processos internos de TI existem, são formalizados, mensurados e melhorados e os relacionamentos entre eles estão bem definidos por meio de papéis e responsabilidades;
 - O inventário de recursos (informações, hardware, software, redes, etc.) é mantido atualizado.
 - Identificar problemas e oportunidades decorrentes da análise da organização da TI e registrar no Inventário de Necessidades.

Observações

- A "TI organizacional" não se restringe necessariamente à área de TI da organização. Essa estrutura inclui a área de TI, mas é bem maior do que ela, abrangendo todo o ambiente corporativo de TI, com foco no uso e gestão da TI por toda a organização. Precisa estar bem estruturada para produzir valor de negócio, por meio do uso intensivo de informação em processos de negócio. Inclui todos os processos de TI que acontecem fora da área de TI, como uso de TI, classificação da informação, estabelecimento de acordos de nível de serviço, auditoria de TI etc.
- Se as informações disponíveis não são suficientes para a análise da organização da TI, incluir esse problema no Inventário de Necessidades.
- Para facilitar a análise de processos de TI, uma avaliação de maturidade de Governança e Gestão de TI pode ser realizada.

Saída

- Organização da TI (compõe a minuta do PDTI);
- Inventário de Necessidades - atualizado a partir da análise da organização da TI (compõe a minuta do PDTI).

3.1.1.6 1.2.5. Realizar a análise de SWOT da TI

Descrição

Analisar os ambientes interno e externo à TI da organização.

Responsável

Grupo de Trabalho de Elaboração do PDTI - GT-PDTI.

Entrada

- Ativos de Processos Organizacionais (Normas, políticas, modelos, base de conhecimento, estruturas organizacionais, pessoas, habilidades e competências, ferramentas

automatizadas, etc.).

Atividades / Tarefas

- Analisar os ambientes interno e externo da TI utilizando o método SWOT com enfoque no uso e a gestão de TI pela organização como um todo. Deve-se avaliar quanto ao:

- Ambiente interno: Os sistemas são obsoletos, com baixa capacidade para inovação? A equipe é capacitada? Utiliza tecnologias avançadas? É adaptável a mudanças? Qual a qualidade dos processos e serviços providos? Qual a satisfação dos usuários com os serviços prestados?

- Ambiente externo: Há restrições regulatórias ou políticas? Há restrições orçamentárias? Há dispersão geográfica da TI ou dos clientes? Há ou estão previstas

alterações na legislação que causem impactos? Qual a disponibilidade de fornecedores? Qual o escopo de atuação da TI?

- Identificar problemas e oportunidades decorrentes da análise SWOT e registrar no Inventário de Necessidades.

Observações

- O ambiente, interno relativamente à TI, é aquele no qual a área de TI possui governança sobre e, portanto, pode e deve agir sobre as fraquezas identificadas. Sendo assim, cada fraqueza deverá estar relacionada a uma necessidade no inventário;

- O ambiente externo, relativamente à TI, é aquele no qual a TI está inserida e sobre o qual não possui governança, mas sofre influência. Sendo assim, as ameaças identificadas deverão ser tratadas no âmbito do plano de gestão de riscos;

- A análise SWOT é uma ferramenta de gestão muito utilizada no mercado. O termo SWOT vem do inglês e representa as iniciais das palavras Strengths (forças), Weaknesses (fraquezas), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças);

- No contexto do planejamento de TI, a ideia central da análise SWOT é avaliar os pontos fortes, os pontos fracos, as oportunidades e as ameaças da TI organizacional. Ressalta-se que a análise SWOT aqui realizada não é referente à organização. Essa última é pertinente ao Planejamento Estratégico Organizacional;

- A análise é dividida em duas partes: o ambiente externo à TI (oportunidades e ameaças) e o ambiente interno da TI (pontos fortes e pontos fracos):

- Pontos fortes – características positivas internas que a TI pode explorar para atingir suas metas. Referem-se às habilidades, capacidades e competências básicas da área de TI, que atuam em conjunto, para ajudar no alcance de seus objetivos e metas.

- Pontos fracos – características negativas internas que podem restringir o desempenho da TI. Referem-se à ausência de capacidades ou habilidades críticas. São, portanto, deficiências e características que devem ser superadas ou contornadas para que a TI possa alcançar o nível de desempenho desejado.
- Oportunidades – características do ambiente externo, não controláveis pela TI, com potencial para ajudar a organização a crescer e a atingir ou exceder as metas planejadas.
- Ameaças – características do ambiente externo, não controláveis pela TI, que podem impedir de atingir as metas planejadas e comprometer o crescimento organizacional.

Saída

- Análise SWOT da TI organizacional (compõe a minuta do PDTI);
- Inventário de Necessidades – atualizado a partir da Análise SWOT da TI organizacional (compõe a minuta do PDTI).

3.1.1.7 1.2.6. Estimar a capacidade da execução da TI

Descrição

Avaliar o contexto atual da TI e estimar sua capacidade para execução de novos projetos e atividades.

Responsável

Grupo de Trabalho de Elaboração do PDTI - GT-PDTI.

Entrada

- Relatório de Resultados do PDTI anterior – RR-PDTI;
- Portfólio de projetos;
- Atividades em execução;
- Análise quantitativa e qualitativa dos recursos alocados e disponíveis;
- Dados históricos referentes à capacidade de execução de projetos e atividades relativamente à área de TI.

Atividades / Tarefas

- Estimar a capacidade de execução total da TI;
- Estimar a alocação atual dos esforços necessários aos projetos e atividades em execução;
- Estimar os recursos a serem disponibilizados para alocação em novos projetos e atividades.

Observações

- A estimativa da capacidade de execução da TI é fundamental no processo do planejamento da execução do plano de ações, no momento da elaboração do PDTI.

Envolve tanto a estimativa dos recursos (pessoas, processos, ferramentas, etc) necessários para a manutenção dos projetos e atividades em andamento, quanto a estimativa de recursos que poderão ser disponibilizados para alocação em novos projetos e atividades. Assim sendo, o planejamento da execução do plano de ações deverá levar em consideração a capacidade de execução disponível da TI, ou seja, a capacidade estimada total subtraindo os esforços atualmente alocados;

- Para estimar a capacidade de execução total da TI, não existindo uma métrica específica, pode-se utilizar dados históricos relativos ao volume de trabalho e características da TI dos últimos anos, levando em consideração a configuração da TI em cada ano (quantidade e perfil dos recursos humanos, financeiros e tecnológicos, quantidade e complexidade dos contratos mantidos, processos implementados, ferramentas utilizadas, aplicativos desenvolvidos, etc). A partir de análise quantitativa e qualitativa dos recursos disponíveis no período e dos resultados obtidos, busca-se estabelecer uma relação entre recursos a serem disponibilizados e resultados esperados;
- Para a estimativa da alocação atual de esforços, deve-se levar em consideração a capacidade alocada atualmente e que continuará indisponível durante todo o período de execução do novo PDTI (não consideradas as necessidades deste);
- A estimativa dos recursos a serem disponibilizados para a execução do plano de ações leva em consideração a disponibilidade atual, os recursos que poderão ser desalocados durante o período de execução do novo PDTI e a aquisição de novos recursos. Estima-se, dessa forma, a capacidade de execução disponível da TI;
- A capacidade de execução disponível da TI deverá ser estimada no subprocesso de diagnóstico do processo de elaboração do PDTI e servirá de insumo para o planejamento da execução do Plano de Metas e Ações.

Saída

- Estimativa da capacidade de execução disponível da TI.

3.1.1.8 1.2.7. Planejar o levantamento das necessidades

Descrição

Elaborar planejamento para o levantamento das necessidades de TI junto às áreas demandantes.

Responsável

Grupo de Trabalho de Elaboração do PDTI - GT-PDTI.

Entrada

- Lista das estratégias da organização identificadas;
- Processos de negócio da organização;
- Organograma da organização.

Atividades / Tarefas

- Identificar as áreas envolvidas no levantamento das necessidades;
- Definir estratégia para sensibilização e abordagem das áreas, destacando a importância e impacto do PDTI;
- Elaborar instrumentos de levantamento de necessidades a serem aplicados;
- Identificar as informações pertencentes a outros órgãos que são necessárias aos processos de negócio da sua organização.

Observações

- O levantamento de necessidades é atividade de alta criticidade, pois implicará no nível de atendimento da TI e no valor agregado às áreas finalísticas. Dessa forma, é fundamental um bom planejamento para que esse levantamento possua a qualidade adequada.

- O levantamento das necessidades envolve as áreas demandantes de soluções de TI, a área de TI e, opcionalmente, a área de comunicação da organização, no apoio à

elaboração da estratégia de sensibilização e abordagem das áreas demandantes.

- Além de atuar como provedora de soluções, a área de TI também demanda soluções visando a melhoria do seu desempenho no atendimento às diversas áreas da organização.
- A estratégia de sensibilização e abordagem poderá incluir: seminários, palestras, visitas às áreas, entre outros. O intuito é o de aproximar a área de TI e as áreas demandantes, ressaltando o papel estratégico da TI.
- É importante destacar que as necessidades a serem levantadas envolvem não só as relacionadas à melhoria dos serviços prestados pela TI ou à infraestrutura tecnológica mas também, e principalmente, às que contribuirão para o atingimento dos objetivos estratégicos definidos. Busca-se, com isso, identificar e priorizar as demandas que gerarão maior valor para a organização.
- As fontes para o levantamento das necessidades incluem os elementos estratégicos: PPA, PEI ou equivalente, estratégias específicas pelas áreas finalísticas – caso existam, entre outros, além dos regimentos internos das unidades organizacionais.
 - Outras fontes incluem o atendimento aos princípios aplicáveis à Administração Pública e à legislação em vigor.

Saída

- Plano de Levantamento de Necessidades, composto por:
 - relação das áreas envolvidas;
 - estratégia de sensibilização;
 - orientações sobre como prospectar as necessidades;
 - instrumentos de levantamento de necessidades.

3.1.1.9 1.2.8. Identificar necessidades de informação

Descrição

Identificar e consolidar as necessidades de informação da organização.

Responsável

Grupo de Trabalho de Elaboração do PDTI - GT-PDTI.

Entrada

- Instrumentos de levantamento de necessidades;
- Lista das estratégias da organização identificadas;
- Processos de negócio da organização;
- Inventário de Necessidades;

- Catálogo de serviços.

Atividades / Tarefas

- Identificar as necessidades de informação vinculadas aos processos de negócio da organização, verificando quais são necessárias para executar cada processo de negócio,

e se estão sendo obtidas e devidamente armazenadas no ciclo do processo;

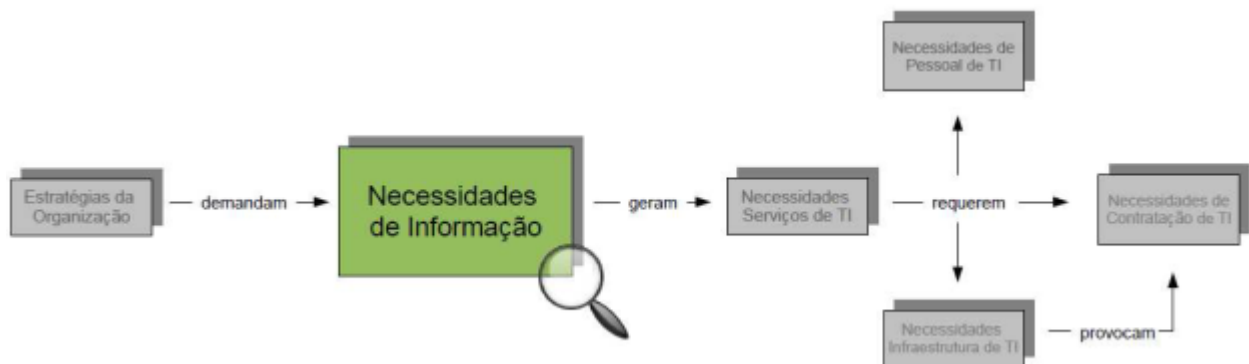
- Identificar problemas e oportunidades decorrentes das necessidades de informação e registrá-las no Inventário de Necessidades;

- Identificar oportunidades de prestação de serviços finalísticos de forma eletrônica.

Observações

- Processos de negócio constituem o conjunto de atividades por meio das quais a organização deve ser estruturada com o objetivo de realizar suas atribuições. Os processos de negócio estabelecem a necessidade de modificação ou criação de processos consumidores de informação;

- As necessidades de informação podem gerar necessidades de TI (serviços, infraestrutura, contratação e pessoal em TI), pois viabilizam a relação entre as estratégias da organização (negócio) e as necessidades de TI, representando a “ponte” entre esses elementos;



- Por exemplo, um órgão público precisa acessar dados sobre os rendimentos recebidos no último ano por um determinado cidadão, com o objetivo de verificar se o mesmo pode, ou não, participar de um determinado programa social. Esses dados caracterizam a necessidade de informação demandada para atendimento ao processo de negócio.

- A identificação das necessidades de informação deve ser realizada ainda que não exista o mapeamento dos processos de negócio. Inexistindo o mapeamento formalmente documentado, devem ser utilizados outros documentos, registrando no PDTI a ausência e indicando os documentos utilizados.

Saída

- Inventário de Necessidades – atualizado a partir da Lista de Necessidades de Informação.

3.1.1.10 1.2.9. Identificar necessidades de serviço

Descrição

Identificar e consolidar as necessidades de serviços de TI da organização.

Responsável

Grupo de Trabalho de Elaboração do PDTI - GT-PDTI.

Entrada

- Instrumentos de levantamento de necessidades;
- Inventário de Necessidades;
- Inventários de sistemas e equipamentos ou software e hardware;
- Catálogo ou portfólio de Serviços de TI;
- Objetivos estratégicos, diretrizes, metas, projetos e ações da JF1;
- Backlog de demandas de TI;
- Catálogo de serviços.

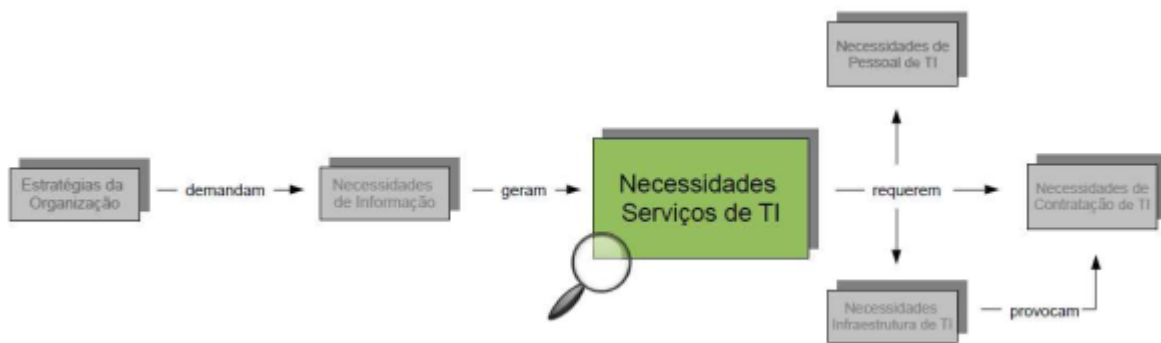
Atividades / Tarefas

- Identificar as necessidades de serviços de TI para atender as necessidades de informação da organização, avaliando os aspectos relacionados a sistemas, catálogo e portfólio de serviços, por exemplo.
- Solicitar documentos e entrevistar pessoas-chave para avaliar se:
 - As necessidades de informação já estão contempladas em algum serviço de TI existente ou se é necessário realizar manutenção;
 - Há necessidade de se criar um serviço ou ainda eliminar algum serviço existente;
 - As informações geradas por cada sistema atendem as necessidades de informação (entrada de dados, manuseio e relatórios emitidos);
 - O portfólio de TI existe, se é documentado e formalizado, se é gerido, mensurado e avaliado;
 - Há níveis de serviço (ANS, ANO) estabelecidos para os serviços providos pela TI;
 - As informações são processadas de forma manual ou mediante o uso de sistemas e/ou outras ferramentas computacionais.
- Identificar problemas e oportunidades decorrentes das necessidades de serviços de TI e registrá-las no Inventário de Necessidades.

Observações

- Os serviços prestados pela TI tem um relacionamento estreito com as necessidades de informação e os objetivos estratégicos do negócio: Os serviços de TI são providos para atender as necessidades de informação, que devem estar alinhadas aos objetivos estratégicos do órgão.

- Por exemplo, considerando a situação apresentada no processo anterior, na qual um órgão público precisa acessar dados sobre os rendimentos recebidos no último ano por um determinado cidadão, esses dados caracterizam a necessidade de informação demandada para atendimento ao processo de negócio. Tal demanda gera, possivelmente, uma necessidade de integração entre dois sistemas, representando esta uma necessidade de serviços de TI.



- Para identificar as necessidades de serviços de TI pode-se utilizar algumas técnicas auxiliares, como por exemplo: realizar levantamento no âmbito do Comitê de TI, enviar formulários por instrumento formal (com prazo para resposta), realizar entrevistas da área de TI com as diversas áreas envolvidas, aplicar questionários, entre outros.

- A análise dos serviços de TI deve abranger serviços contratados (execução indireta) e serviços prestados pela própria área de TI (execução direta).

- Níveis de serviço são patamares mínimos de qualidade dos serviços, exigidos ou acordados com os clientes. Os atributos de qualidade dos serviços de TI são negociados com os respectivos clientes de modo a estabelecer acordos de nível de serviço (SLAs). O conjunto de SLAs administrados pela área de TI estabelece o volume total de demandas a serem tratadas internamente, via acordos de nível de serviço operacional (OLAs) e/ou externamente, via contratos de apoio.

- Se as informações disponíveis não forem suficientes para a identificação das necessidades de serviços de TI, incluir esse problema no Inventário de Necessidades.

Saída

- Inventário de Necessidades – atualizado a partir da Lista de Necessidades de Serviços de TI.

3.1.1.11 1.2.11. Identificar necessidades de contratação

Descrição

Identificar e consolidar as necessidades de contratação de soluções em TI.

Responsável

Grupo de Trabalho de Elaboração do PDTI - GT-PDTI.

Entrada

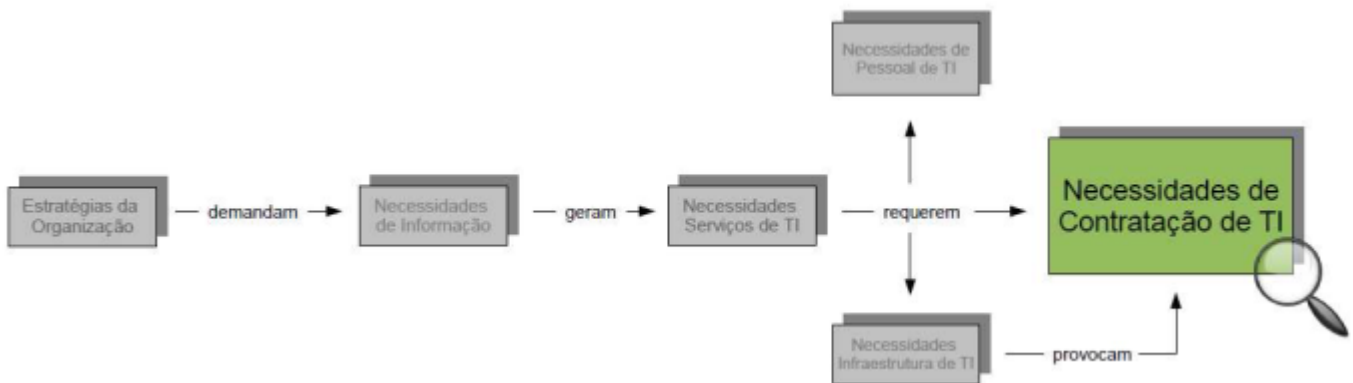
- Instrumentos de levantamento de necessidades;
- Inventário de Necessidades;
- Inventário de contratos de soluções em TI;
- Backlog de demandas de TI;
- Objetivos estratégicos, diretrizes, metas, projetos e ações.

Atividades / Tarefas

- Identificar as necessidades de manutenção e contratação de soluções em TI para atender as necessidades de informações, serviços, infraestrutura e pessoal de TI.
- Solicitar documentos e entrevistar pessoas-chave para avaliar se:
 - A política de contratação de soluções de TI existe, é formalizada, acompanhada e está em conformidade com a legislação vigente;
 - Há necessidade de contratação de serviços de TI (terceirização);
 - Há necessidade de aquisição de bens de TI;
 - Há contratos vigentes de soluções de TI para atender as demandas no período de vigência do PDTI.
- Identificar problemas e oportunidades decorrentes das necessidades de contratação de TI e registrar no Inventário de Necessidades.

Observações

- Deve-se, sempre que possível, contratar com terceiros a realização das tarefas executivas, de modo que a Administração possa concentrar-se nas atividades de gestão (planejamento, coordenação, supervisão e controle). Nesse sentido, a organização deve manter uma estratégia de terceirização que equilibre os riscos de terceirizar com os benefícios de alocar os recursos humanos internos em atividades de gestão.



- Para identificar as necessidades de contratação em soluções de TI pode-se utilizar algumas técnicas auxiliares: realizar levantamento no âmbito do Comitê de TI, enviar formulários por instrumento formal (com prazo para resposta), realizar entrevistas da área de TI com as diversas áreas envolvidas, aplicar questionários, entre outros.

- Se as informações disponíveis não são suficientes para a identificação das necessidades de contratação de soluções em TI, incluir esse problema no Inventário de Necessidades.

Saída

- Inventário de Necessidades – atualizado a partir da Lista de Necessidades de Contratação de TI.

3.1.1.12 1.2.10. Identificar necessidades de infraestrutura

Descrição

Identificar e consolidar as necessidades de infraestrutura de TI da organização.

Responsável

Grupo de Trabalho de Elaboração do PDTI - GT-PDTI.

Entrada

- Instrumentos de levantamento de necessidades;
- Inventário de Necessidades;
- Inventários de hardware: desktops, notebooks, ativos de rede, impressoras, servidores, patrimônio, etc;
- Política de aquisição, substituição e descarte de equipamentos;
- Catálogo ou portfólio de serviços de TI;
- Objetivos estratégicos, diretrizes, metas, projetos e ações;
- Backlog de demandas de TI;

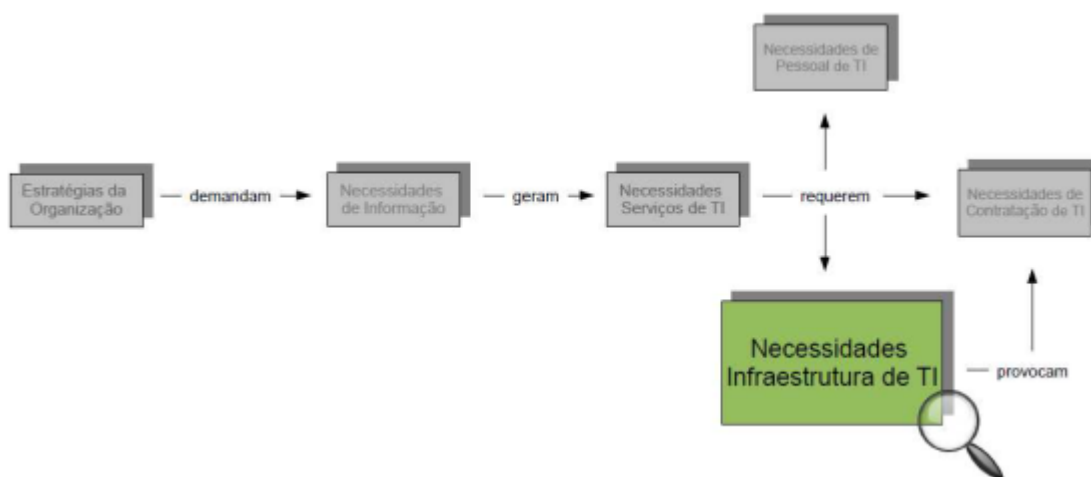
- Banco de dados do gerenciamento de configuração (BDGC).

Atividades / Tarefas

- Identificar as necessidades de infraestrutura de TI para atender as necessidades de informações e serviços de TI.
- Solicitar documentos e entrevistar pessoas-chave para avaliar se:
 - A infraestrutura disponível suporta a atual demanda e a demanda prevista para o período de vigência do PDTI;
 - A gestão de capacidade existe, é formalizada, mensurada e melhorada com base em mensurações;
 - Há necessidade de adequação da infraestrutura atual em função da manutenção do catálogo e/ou portfólio de TI (ajustes, inclusões e exclusões);
 - Há necessidade de adequação em função das mudanças tecnológicas provocadas por oportunidades de uso de novas tecnologias;
 - Há necessidade de definir ações para evitar ou mitigar riscos de dependência, obsolescência, descontinuidade, falhas técnicas, exposição a sinistros, etc.
- Identificar problemas e oportunidades decorrentes das necessidades de infraestrutura de TI e registrar no Inventário de Necessidades.

Observações

- A ampliação ou atualização do parque tecnológico viabiliza o atendimento às necessidades de informação e serviços de TI, os quais suportarão as estratégias da organização. Os serviços de TI são implementados e suportados por meio de uma complexa combinação de elementos de infraestrutura de TI. A área de TI precisa se assegurar de que a capacidade da infraestrutura é compatível (e continuará sendo) com as demandas de serviços de TI. Para isso, a área de TI precisa manter um processo de gestão de capacidade.
 - Por exemplo, considerando a situação apresentada no processo anterior, na qual há uma necessidade de integração entre dois sistemas, também será necessário um link de comunicação entre os dois órgãos públicos, representando este uma necessidade de infraestrutura de TI.



- Para identificar as necessidades de infraestrutura de TI pode-se utilizar algumas técnicas auxiliares: realizar levantamento no âmbito do Comitê de TI, enviar formulários por instrumento formal (com prazo para resposta), realizar entrevistas da área de TI com as diversas áreas envolvidas, aplicar questionários, entre outros.

- Se as informações disponíveis não forem suficientes para a identificação das necessidades de infraestrutura de TI, incluir esse problema no Inventário de Necessidades.

Saída

- Inventário de Necessidades – atualizado a partir da Lista de Necessidades de Infraestrutura de TI.

3.1.1.13 1.2.12. Identificar necessidades de pessoal

Descrição

Identificar e consolidar as necessidades de pessoal de TI da organização.

Responsável

Grupo de Trabalho de Elaboração do PDTI - GT-PDTI.

Entrada

- Instrumentos de levantamento de necessidades;
- Inventário de Necessidades;
- Quadro de Pessoal de TI (política e processos de pessoal de TI da organização, mapeamento de competências, quantitativo de pessoal de TI efetivo, terceirizado, temporários e comissionados);
- Estimativa da capacidade de execução disponível da TI;
- Plano de Capacitação;
- Objetivos estratégicos, diretrizes, metas, projetos e ações.

Atividades / Tarefas

- Identificar as necessidades de pessoal em processos de TI para atender as necessidades de informações, serviços e infraestrutura de TI.
- Solicitar documentos e entrevistar pessoas-chave para avaliar se:
 - A política e os processos de pessoal de TI existem, são formalizados, mensurados, avaliados e melhorados;
 - O mapeamento de competências existe, é formalizado, acompanhado e define adequadamente as necessidades de recursos humanos e de capacitação da TI;
 - Há necessidades de aumento, redução ou realocação de pessoal de TI, em função dos processos de TI, e segundo os estudos das respectivas áreas;
 - As tarefas de gestão da TI são realizadas por terceiros.

- Identificar problemas e oportunidades decorrentes das necessidades de pessoal de TI e registrar no Inventário de Necessidades.

Observações

- Para identificar as necessidades de pessoal em processos de TI, pode-se utilizar algumas técnicas auxiliares: realizar levantamento no âmbito do Comitê de TI, enviar formulários por instrumento formal (com prazo para resposta), realizar entrevistas da área de TI com as diversas áreas envolvidas, aplicar questionários, entre outros. Deve-se levar em consideração a estimativa da capacidade de execução da TI.

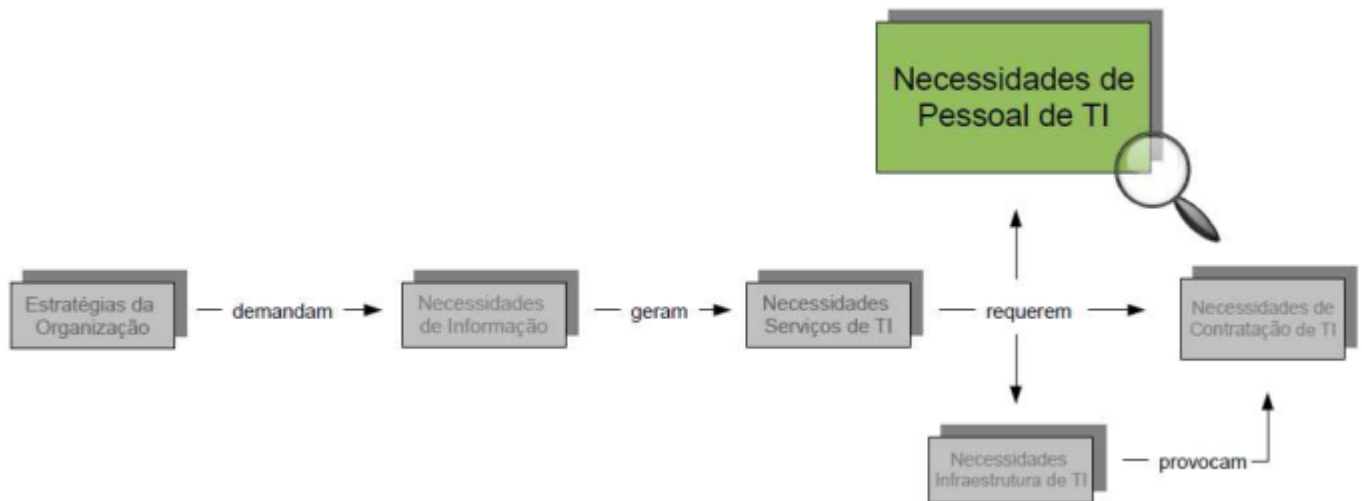
- Outra possibilidade é a utilização da técnica da gestão por competências. Por esse sistema de gestão, definem-se as competências necessárias para o alcance dos objetivos estratégicos da unidade de TI, e confrontam-nas com as competências já existentes (mapeamento de competências). A diferença entre as competências necessárias e as existentes dá-se o nome de gaps (lacunas) de competências.

- Os gaps de competências subsidiarão o planejamento da capacitação de pessoal, que integra o Plano de Gestão de Pessoas elaborado através do processo "Planejar ações de pessoal".

- Caso não exista o mapeamento das competências, a sua elaboração poderá ser incluída no inventário de necessidades.

- Se as informações disponíveis não são suficientes para a identificação das necessidades de pessoal de TI, incluir esse problema no Inventário de Necessidades.

- Neste momento, são identificadas as necessidades de pessoal apenas com base nos processos de TI e, caso exista, no mapeamento de competências. No subprocesso de planejamento, haverá um detalhamento com o planejamento de pessoal para atendimento às ações previstas no plano de metas/ações.



Saída

- Inventário de Necessidades – atualizado a partir da Lista de Necessidades de Pessoal de TI.

3.1.1.14 1.2.13. Consolidar o Inventário de necessidades

Descrição

Consolidar o inventário de necessidades de TI da organização.

Responsável

Grupo de Trabalho de Elaboração do PDTI - GT-PDTI.

Entrada

- Inventário de Necessidades (informação, serviços, infraestrutura, contratação e pessoal de TI).

Atividades / Tarefas

- Realizar a consolidação das necessidades levantadas e reavaliar todos os itens inventariados, considerando aspectos como:
 - Redundância entre as necessidades identificadas;
 - Incoerência entre as necessidades identificadas;
 - Possibilidade de agrupamento de necessidades semelhantes;
 - Interdependências entre as necessidades.

Observações

- A consolidação do inventário de necessidades organiza todas as necessidades levantadas nos processos executados durante os subprocessos de preparação e diagnóstico: as identificadas nos princípios e diretrizes, avaliação de resultados do PDTI anterior, avaliação do referencial estratégico da TI, avaliação da organização da TI, SWOT da TI, necessidades de informação, serviços de TI, infraestrutura de TI, contratação de TI e pessoal de TI.

Saída

- Inventário de necessidades – consolidado.

3.1.1.15 1.2.14. Alinhar as necessidades de TI às estratégias da organização

Descrição

Alinhar as necessidades da TI às estratégias estabelecidas nas principais políticas e planos governamentais e do órgão.

Responsável

Grupo de Trabalho de Elaboração do PDTI - GT-PDTI.

Entrada

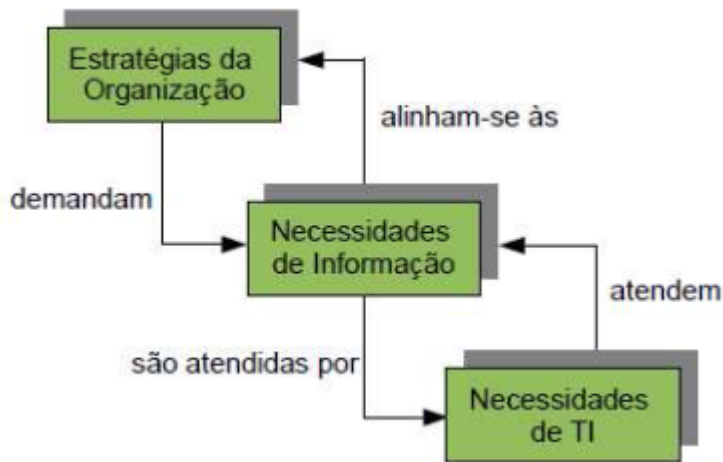
- Lista das estratégias da organização identificadas;
- Inventário de necessidades – consolidado.

Atividades / Tarefas

- Relacionar as necessidades de TI consolidadas no Inventário de Necessidades às estratégias da Organização identificadas no subprocesso de preparação, no processo "Identificar Estratégias da Organização".

Observações

- O alinhamento às estratégias da organização, levantadas a partir das principais políticas e planos governamentais e do órgão, visa garantir que as ações de TI sejam estabelecidas para atendê-las. Ou seja, para assegurar que o cumprimento das necessidades de TI apoie o alcance dos objetivos finalísticos da organização. Com isso, compatibiliza-se esses instrumentos, prevenindo incoerências, gastos desnecessários e obtendo ganhos em eficiência e efetividade.



- O detalhe com que será executado esse processo dependerá do nível de maturidade da organização. Organizações com baixa maturidade, por exemplo, podem dispor apenas do PPA e das competências legais do órgão para prover o alinhamento. Já organizações mais maduras, podem dispor de mapas estratégicos e resultados avaliados quantitativamente. Porém, realizar o alinhamento é necessário ainda que nem todos os elementos existam. Por exemplo, inexistindo o planejamento estratégico formalmente documentado, devem ser utilizados outros documentos, registrando no PDTI a ausência e indicando os documentos utilizados;

- Esse processo de alinhamento provê informações essenciais para que se realize uma contratação de TI, uma vez que o PDTI representa um artefato norteador para o processo de Contratação de Soluções de TI da JF1. A primeira fase para realizar a contratação é o Planejamento da Contratação de Soluções de TI (PCSTI). Essa fase valida o Documento de Oficialização da Demanda (DOD), verificando se o conteúdo mínimo está presente no documento recebido. Como conteúdo mínimo do DOD, deve constar a vinculação da necessidade da contratação desejada aos objetivos estratégicos e às necessidades corporativas da instituição, bem como a necessidade elencada no PDTI.

Saída

- Alinhamento com a Estratégia da Organização.

3.1.1.16 1.2.15. Aprovar o Inventário de Necessidades

Descrição

Avaliar e aprovar o Inventário de Necessidades.

Responsável

Comitê de TI

Entrada

- Inventário de Necessidades (consolidado).

Atividades / Tarefas

- Analisar e aprovar o inventário de necessidades consolidado e seu alinhamento às estratégias da Organização, verificando se as necessidades inventariadas são razoáveis, justificáveis e se o seu atendimento efetivamente contribui para o atendimento aos objetivos da organização, direta ou indiretamente.

Observações

- Se o CGTI-JF1 não aprovar o inventário de necessidades, este deve ser devolvido ao GT-EPDTI para receber os ajustes necessários e, então, ser submetido a nova avaliação.

Saída

- Inventário de necessidades – aprovado.

3.1.1.17  [Inventário de necessidades \(consolidado\)](#)

Descrição

Organização das necessidades levantadas durante a execução dos processos de identificação de princípios e diretrizes, avaliação de resultados do PDTI anterior, avaliação do referencial estratégico da TI, avaliação da organização da TI, SWOT da TI, necessidades de informação, serviços de TI, infraestrutura de TI, contratação de TI e pessoal de TI.

3.1.1.18  [Inventário de necessidades \(parcial\)](#)

Descrição

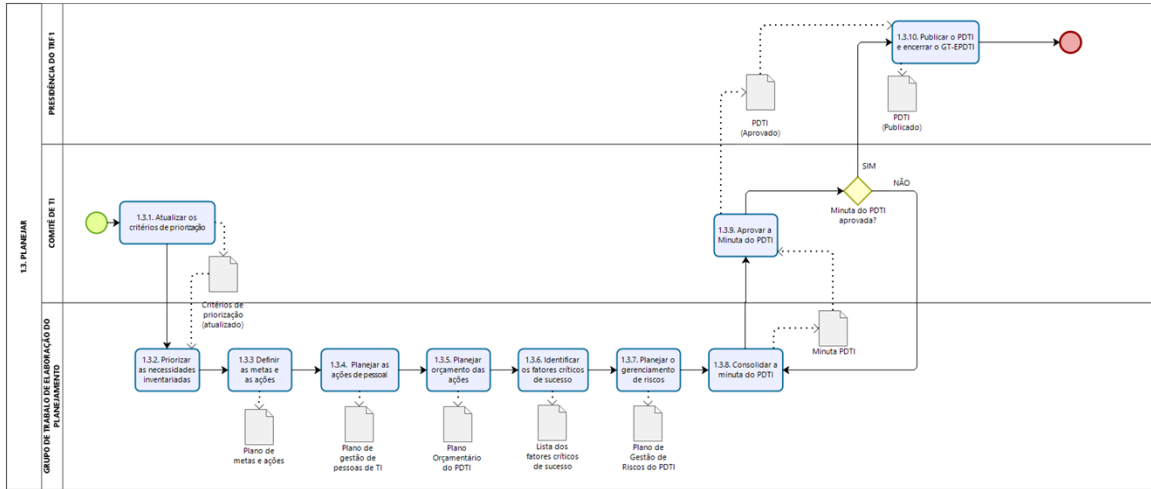
Organização das necessidades levantadas durante a execução dos processos de identificação de princípios e diretrizes, avaliação de resultados do PDTI anterior, avaliação do referencial estratégico da TI, avaliação da organização da TI, SWOT da TI, necessidades de informação, serviços de TI, infraestrutura de TI, contratação de TI e pessoal de TI.

3.1.1.19  [Análise SWOT](#)

Descrição

Matriz que analisa os pontos fortes e fracos, ambientes interno e externo à TI organizacional.

4 1.3. PLANEJAR



Versão:

1.0

Autor:

tr19688ps

4.1 1.3. PLANEJAR

Descrição

Após o diagnóstico, na qual foi analisada a situação atual da TI na organização e identificadas as necessidades de TI, inicia-se o 3º e último subprocesso: o Planejamento.

Este subprocesso é caracterizado por planejar o atendimento das necessidades, estabelecendo os planos e as ações adequados para o alcance dos objetivos esperados.

Para isto, contempla-se atividades relacionadas à priorização das necessidades e planejamento de metas e ações, abrangendo aspectos de pessoal, orçamentários e riscos.

Um dos principais artefatos produzidos nesse subprocesso, e muito importante para todo o processo de Elaboração do PDTI, é o Plano de Metas e Ações. Nele constam informações sobre os indicadores, os responsáveis, os prazos e recursos (humanos e orçamentários) a serem utilizados pelas ações. No momento de iniciação dos projetos derivados dessas ações constantes no PDTI, pode ser utilizada a Metodologia de Gerenciamento de Projetos da Justiça Federal da 1ª Região (MGP-JF1).

Ao final desse subprocesso, a minuta do PDTI é consolidada pelo Grupo de Trabalho de Elaboração do PDTI, aprovada pelo CGTI-JF1 e publicada pela Presidência TRF1.

Neste subprocesso de planejamento, a execução de grande parte das atividades compete ao Grupo de Trabalho de Elaboração do PDTI. O CGTI-JF1 também atua, porém especificamente para realizar a atualização dos critérios de priorização, para a aprovação dos planos e, por fim, para a aprovação da Minuta do PDTI. A última atividade deste planejamento, a publicação do PDTI, compete à Presidência TRF1.

As atividades que compõem o subprocesso de planejamento são:

- 3.1 Atualizar critérios de priorização;
- 3.2 Priorizar as necessidades inventariadas;
- 3.3 Definir metas e ações;
- 3.4 Planejar ações de pessoal;
- 3.5 Planejar orçamento das ações do PDTI;
- 3.6 Identificar os fatores críticos de sucesso;

- 3.7 Planejar o gerenciamento de riscos;
- 3.8 Consolidar a Minuta do PDTI;
- 3.9 Aprovar a Minuta do PDTI;
- 3.10 Publicar o PDTI e encerrar o GT-EPDTI.

4.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

4.1.1.1 1.3.1. Atualizar os critérios de priorização

Descrição

Atualizar os critérios de priorização em função do conhecimento das necessidades consolidadas.

Responsável

Comitê de TI.

Entrada

- Lista de Princípios e Diretrizes;
- Critérios de priorização das necessidades;
- Inventário de Necessidades.

Atividades / Tarefas

- Analisar os critérios de priorização existentes à luz do conhecimento das necessidades levantadas. Caso seja necessária a atualização, novos critérios de priorização serão adicionados ou substituídos na lista previamente definida.

Observações

- Os critérios de priorização podem refletir, por exemplo, aspectos como limitações de tempo, restrições de orçamento, grau de impacto e criticidade das necessidades inventariadas e representatividade no alinhamento com as políticas e planos governamentais e do órgão. É possível, inclusive, atribuir pesos aos critérios definidos, para diferenciá-los quanto à relevância.

Saída

- Critérios de priorização;
- Lista de Princípios e Diretrizes - atualizada a partir dos Critérios de priorização.

4.1.1.2 1.3.2. Priorizar as necessidades inventariadas

Descrição

Priorizar as necessidades inventariadas.

Responsável

GT-EPDTI

Entrada

- Critérios de priorização;
- Inventário de Necessidades.

Atividades / Tarefas

- Priorizar as necessidades inventariadas por meio da aplicação dos critérios de priorização definidos pelo Comitê de TI, no processo anterior;
- Selecionar as necessidades classificadas com baixa prioridade, que não possuem previsão de atendimento no período de validade do PDTI, e inseri-las em uma lista de necessidades não priorizadas, para reexame no próximo ciclo de Elaboração do Plano.

Observações

- A priorização das necessidades pode ser realizada com o auxílio da Técnica GUT (Gravidade, Urgência, Tendência), na qual as necessidades se distinguem:
 - Pela gravidade ou impacto que produzem quando não atendidas ou decorrente do seu atendimento;
 - Pela urgência no seu atendimento;
 - Pela tendência de agravamento do problema ou de perda da oportunidade, enquanto a necessidade não for atendida.
- Caso a técnica aplicada incite alterações nos critérios de priorização estabelecidos, esses devem ser revistos.

Saída

- Inventário de Necessidades – priorizado.
- Lista de Necessidades não priorizadas para o período de validade do PDTI.

4.1.1.3 1.3.3 Definir as metas e as ações

Descrição

Definir metas e ações que contribuam para o alcance das necessidades inventariadas.

Responsável

GT-EPDTI

Entrada

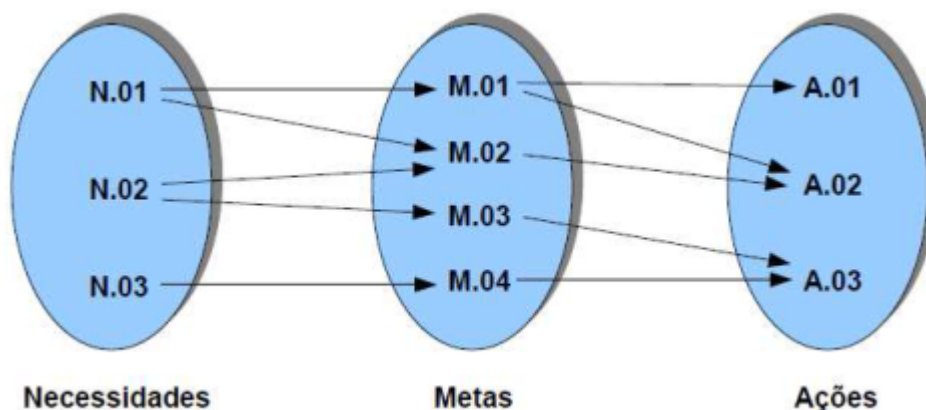
- Inventário de Necessidades;
- Estratégia Institucional e de Tecnologia da Informação.

Atividades / Tarefas

- Definir as soluções tecnológicas adequadas à resolução das demandas e necessidades inventariadas;
- Desdobrar as necessidades inventariadas em metas e ações:
 - Estabelecer metas quantificáveis, com propósitos bem definidos por meio de indicadores e prazos;
 - Definir as ações a serem executadas para alcançar as metas estabelecidas, destacando os respectivos responsáveis principais e as restrições de prazo.
- Estimar, de maneira preliminar, os prazos e os recursos necessários ao desenvolvimento das ações planejadas, informando:
 - Previsão para início: data provável de início dos trabalhos relacionados à ação, assinalando se esta data representa uma restrição de prazo;
 - Previsão para conclusão: data provável de conclusão dos trabalhos relacionados à ação, assinalando se esta data representa uma restrição de prazo;
 - Recursos humanos: indicar a competência ou a formação e o quantitativo necessário para desempenhar as atividades relacionadas à ação;
 - Recursos orçamentários: indicar os recursos orçamentários estimados para o desenvolvimento das ações. Relacionar despesas de investimento e custeio.

Observações

- O relacionamento entre as necessidades, metas e ações não ocorre necessariamente por meio de uma relação “um para um”. Ou seja, uma necessidade pode ser satisfeita com o alcance de uma ou mais metas, assim como uma meta pode ser alcançada com a execução de uma ou mais ações. Também pode ocorrer de uma necessidade ser atendida por uma meta compartilhada, que também atenda outra necessidade e, da mesma forma, as ações.
 - A meta é mais concreta que a necessidade e, por isso, é mais simples visualizar que ações tomar para cada meta. Deve-se buscar definir metas cujo atingimento seja possível e ações claramente relacionadas, de forma pragmática;
 - Por outro lado, dependendo do caso, pode-se buscar identificar as ações necessárias para satisfazer a uma necessidade e, a partir daí, definir as metas. A identificação de ações, nesse caso, poderá facilitar a identificação de possíveis indicadores para a determinação das metas.



- As metas definem marcos mensuráveis, controláveis e quantificáveis para a satisfação das necessidades inventariadas. Representam o valor do indicador a alcançar em determinado prazo. Ou seja, são compostas por três partes: propósito, valor e prazo. Elas estabelecem ou contribuem para um ou mais objetivos de negócio da organização. Representam um resultado quantificável a ser atingido no futuro.

- Os indicadores a serem definidos, nesse contexto, referem-se a indicadores de resultados e podem representar a eficácia das ações (a sua realização) ou a efetividade das mesmas (o impacto gerado).

- As ações são o conjunto de tarefas – atividades ou projetos – que deverão ser cumpridas para que, em conjunto, tenham grande probabilidade de produzir o alcance da meta estabelecida, eliminando ou amenizando as causas do problema. São meios ou métodos específicos para se alcançar a meta.

- Nesse processo, não é preciso se preocupar em detalhar as ações, mas em construir um encadeamento lógico dessas ações de modo que fique claro como a meta será alcançada.

Também não é preciso se preocupar em detalhar as ações no nível operacional, pois isso será feito pelas respectivas áreas (área de TI, área administrativa, área de recursos humanos, áreas finalísticas, etc.). Basta indicar as ações que envolverão esses atores.

- As restrições de prazo definem datas limite para atendimento das necessidades e vincularão à conclusão das ações relacionadas. Essas datas limite deverão ser destacadas das demais datas por representarem, sobretudo, restrições legais e apresentarem pouca margem de negociação.

- No PDTI, as estimativas são iniciais, realizadas de modo preliminar, com a precisão suficiente para esse momento. No planejamento detalhado de cada ação pela área de TI é que essas estimativas serão refinadas. Para o PDTI é importante o estabelecimento das ações em alto nível, identificando as principais barreiras e os recursos necessários, para que se possa, desde o início, viabilizar a sua realização.

- No momento de iniciação dos projetos derivados das ações do PDTI, pode ser utilizada a Metodologia de Gerenciamento de Projetos da JF.

- Os indicadores para as metas deverão levar em consideração os aspectos de eficácia e efetividade.

Saída

- Plano de Metas e Ações.

4.1.1.4 1.3.4. Planejar as ações de pessoal

Descrição

Planejar ações para dispor de pessoal com competências adequadas em quantidade suficiente para se alcançar as metas estabelecidas.

Responsável

GT-EPDTI

Entrada

- Inventário de Necessidades;

- Plano de Metas e Ações;
- Gaps (lacunas) de competências (como parte integrante do Mapeamento de Competências);
- Quadro de Pessoal de TI (política e processos de pessoal de TI da organização, mapeamento de competências, Plano de Capacitação; quantitativo de pessoal de TI efetivo, terceirizado, temporário e comissionado);
- Estimativa da capacidade de execução disponível da TI.

Atividades / Tarefas

- Levantar, com base no gap de competências, na estimativa da capacidade de execução disponível da TI e na estimativa do quantitativo necessário de pessoal, o total de recursos humanos e os perfis necessários para a execução de todas as ações constantes no planejamento de metas e ações;
- Analisar se os recursos identificados para uma ação podem ser compartilhados com outras ações;
- Identificar as ações que poderiam ser supridas pela contratação de serviços;
- Consolidar e registrar no Plano de Gestão de Pessoas as competências e o quantitativo necessário para o alcance das metas estabelecidas;
- Elaborar e incluir, no Plano de Gestão de Pessoas, o planejamento de capacitação de pessoal para o suprimento dos gaps de competências identificados.
- Revisar o planejamento de metas e ações, para analisar a necessidade de inclusão ou alteração de ações de pessoal já definidas anteriormente, em função da comparação

realizada, assegurando a coerência entre os elementos;

- Incluir no Plano de Gestão de Pessoas a análise quantitativa e o quadro da estrutura de pessoal recomendada para a unidade de TI.

Observações

- As ações de pessoal no PDTI representam estimativas iniciais, com a precisão suficiente para esse momento. Constituem uma visão geral, elaborada de forma preliminar. No planejamento detalhado de cada ação, com a participação das áreas responsáveis pela execução das ações, as estimativas serão refinadas;
- A análise quali-quantitativa do pessoal de TI deverá compor o Plano de Gestão de Pessoas e indicar:
 - um quadro de pessoal mínimo necessário para o alcance das metas estabelecidas pelo PDTI e os riscos relacionados à sua falta;
 - um quadro de pessoal ideal para a unidade de TI, levando em conta as necessidades futuras. Esse quadro poderá servir de subsídio de contratações futuras para o quadro permanente (porém não deve ser confundido com recurso de pessoal a ser disponibilizado no período de execução do PDTI devido às restrições de prazo impostas a tais contratações);
 - plano de capacitação de pessoal;
 - necessidade de contratação de serviços.
- Essa análise poderá fornecer insumos para o uso de mecanismos alternativos à contratação de pessoal de forma direta, como a contratação, a redistribuição de servidores, contratos temporários, entre outros.

Saída

- Plano de Metas e Ações – atualizado a partir do planejamento de ações de pessoal;
- Plano de Gestão de Pessoas de TI.

4.1.1.5 1.3.5. Planejar orçamento das ações

Descrição

Realizar a estimativa dos recursos orçamentários necessários para a realização das ações do PDTI.

Responsável

GT-EPDTI

Entrada

- Plano Orçamentário do PDTI;
- Plano de Metas e Ações;
- Contratos de aquisições e serviços.

Atividades / Tarefas

- Estimar, a partir do Plano de Metas e Ações , os recursos orçamentários necessários para a realização das ações.
- Classificar as despesas como investimento ou custeio.
- Consolidar o valor necessário para execução das ações planejadas, agrupando-os por:
 - o Ano de vigência do PDTI (Realizar a projeção das despesas anuais do PDTI por ano de exercício fiscal);
 - o Classificação em despesas de investimento e de custeio.
- Comparar a diferença entre os valores consolidados no PDTI e os valores previstos no orçamento do órgão para a TI, considerando o Plano Orçamentário e consultando a área responsável pelo orçamento do órgão.

Observações

- O levantamento dos custos das ações pode ser obtido pela análise dos contratos vigentes e de atas de registro de preços, pesquisa no Portal de Compras do Governo Federal: Comprasnet - SIASG (<http://www.comprasgovernamentais.gov.br/>), consulta a PDTI de outros órgãos bem como pela realização de cotações diretas junto ao mercado;
- Caso o orçamento do órgão já esteja definido no momento da elaboração do Plano Orçamentário das Ações ou mesmo da entrada em vigor do PDTI, faz-se necessária uma análise com o intuito de verificar se a dotação orçamentária prevista é adequada para a execução das ações planejadas para aquele exercício. Caso os recursos não sejam suficientes , faz-se necessário pensar em mecanismos alternativos para se garantir a execução.
- O planejamento orçamentário do PDTI não integra a peça orçamentária do órgão, porém todo o levantamento realizado para a elaboração do PDTI deve ser utilizado para embasar a proposta orçamentária;

- Não é objetivo do PDTI produzir como artefato uma proposta orçamentária contendo todos os detalhes e classificações necessários. No entanto, o trabalho de planejamento orçamentário realizado para elaboração do PDTI reúne a base das informações necessárias para se confeccionar a proposta orçamentária do órgão;
- Um bom planejamento orçamentário das ações de TI com estimativas consistentes de custo pode ser um importante instrumento para obtenção dos recursos necessários à execução do PDTI.

Saída

- Plano Orçamentário de TI;
- Plano de metas e ações – atualizado a partir do planejamento orçamentário das ações.

4.1.1.6 1.3.6. Identificar os fatores críticos de sucesso

Descrição

Identificar fatores ou condições que podem definir o sucesso ou o fracasso da execução do PDTI.

Responsável

GT-EPDTI

Entrada

Plano de Metas e Ações.

Atividades / Tarefas

- Identificar os pontos-chaves que precisam, necessariamente, ser satisfeitos para que o PDTI tenha sucesso.

Observações

Fatores críticos são requisitos necessários para alcançar o sucesso na execução do PDTI. A ausência de um ou de vários desses requisitos, ou mesmo sua presença de forma precária, gerará impacto na estratégia e, conseqüentemente, no negócio da organização. Ainda que os fatores críticos de sucesso estejam diretamente relacionados com a realidade de cada órgão, são exemplos genéricos de fatores críticos de sucesso: patrocínio da alta administração para execução das ações; disponibilidade orçamentária para as aquisições relacionadas; priorização das ações coerentes com os objetivos estratégicos organizacionais; especificação de soluções em conjunto com os usuários; comunicação permanente entre TI e usuários; quadro de pessoal quali-quantitativo adequado; etc.

Saída

Fatores críticos de sucesso para a implantação do PDTI.

4.1.1.7 1.3.7. Planejar o gerenciamento de riscos

Descrição

Identificar os riscos associados às ações planejadas, realizar a análise e planejar respostas.

Responsável

GT-EPDTI

Entrada

- Lista de Princípios e Diretrizes;
- Plano de Metas e Ações;
- Plano de Gestão de Pessoas;
- Plano Orçamentário do PDTI;
- Análise de Premissas;
- Análise de Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças (SWOT).

Atividades / Tarefas

- Identificar e registrar os possíveis riscos que podem afetar a execução das metas e das ações planejadas.
- Analisar os riscos identificados, avaliando-os com relação a probabilidade de ocorrência e o impacto no PDTI;
- Planejar as ações que possam ampliar as oportunidades e reduzir as ameaças que comprometam as metas e ações planejadas;
- Identificar os possíveis eventos que possam transformar um risco em um problema (gatilho);
- Planejar as ações formais a serem tomadas em caso de ocorrência dos riscos (resposta ao risco);
- Definir os responsáveis pelo tratamento do risco.

Observações

- Durante a análise de riscos, pode-se concluir que algumas metas e ações devam ser excluídas em virtude de existirem riscos que estão além do aceitável e que não possam ser adequadamente tratados;
- Se o universo dos riscos for extenso, a instituição pode optar por tratar somente os riscos com maior probabilidade de ocorrência e de maior impacto, ou que os riscos de origem externa, por exemplo, não serão monitorados e controlados.

Saída

Plano de Gestão de Riscos do PDTI.

4.1.1.8 1.3.8. Consolidar a minuta do PDTI

Descrição

Consolidar a Minuta do PDTI.

Responsável

GT-EPDTI

Entrada

- Abrangência e período de validade do PDTI;
- Portaria de designação do GT-EPDTI;
- Descrição da metodologia de elaboração do PDTI;
- Lista dos documentos de referência;
- Lista das estratégias da organização;
- Lista dos princípios e diretrizes;
- Plano de Trabalho do PDTI;
- Relatório de resultados do PDTI anterior;
- Referencial estratégico de TI;
- Organização da TI;
- Análise SWOT da TI;
- Alinhamento com as estratégias da organização ;
- Critérios de priorização das necessidades;
- Inventário de Necessidades;
- Plano de metas e ações; Plano de gestão de pessoas;
- Plano orçamentário do PDTI;
- Plano de gestão de riscos do PDTI.

Atividades / Tarefas

Consolidar a minuta do PDTI, de posse de todas as análises feitas e de todas as revisões aprovadas.

Saída

Minuta do PDTI.

4.1.1.9 1.3.9. Aprovar a Minuta do PDTI

Descrição

Aprovar a Minuta do PDTI.

Responsável

Comitê de TI.

Entrada

Minuta do PDTI.

Atividades / Tarefas

Avaliar a consistência técnica da proposta recebida, a compatibilidade político-social e orçamentário-financeira, a efetiva disponibilidade de recursos humanos em quantidade e qualidade para a sua realização e a consistência e mensurabilidade dos objetivos definidos e benefícios pretendidos.

Observações

- Em data oportunamente agendada , o GT-EPDTI deve apresentar os trabalhos realizados e evidenciar as razões pelas quais entende que o PDTI atende às necessidades de informação da organização para o período abrangido. Essa evidenciação deve se basear em metas de mudança pretendidas nos indicadores de negócio mensuráveis escolhidos/definidos.

Saída

- PDTI - aprovado.

4.1.1.10 1.3.10. Publicar o PDTI e encerrar o GT-EPDTI

Descrição

Publicar o PDTI e encerrar o GT-EPDTI

Responsável

Presidência da TRF1.

Entrada

PDTI (aprovado)

Atividades / Tarefas

- Publicar o PDTI aprovado;
- Encerrar o Grupo de Trabalho de Elaboração do PDTI;

Saída

- PDTI - publicado;
- GT-EPDTI - encerrado;

4.1.1.11 Plano de metas e ações

Descrição

Definição de metas e ações que contribuem para o alcance das necessidades inventariadas, identificando prazos e recursos de TI necessários para a realização das ações.

4.1.1.12 Plano de Gestão de Riscos do PDTI

Descrição

Registro dos riscos associados às ações planejadas, contemplando a análise desses riscos e o planejamento de respostas.

4.1.1.13 Minuta PDTI

Descrição

Modelo da estrutura e principais conteúdos a constarem no documento PDTI.

4.1.1.14 PDTI (Publicado)

Descrição

Modelo da estrutura e principais conteúdos a constarem no documento PDTI.

4.1.1.15 Plano Orçamentário do PDTI

Descrição

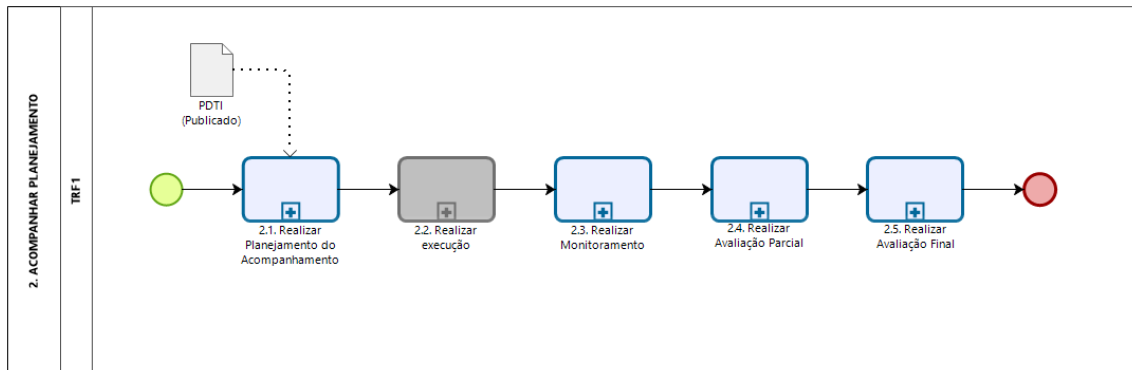
Registro da estimativa dos recursos orçamentários necessários para a execução das ações planejadas.

4.1.1.16 PDTI (Aprovado)

Descrição

Modelo da estrutura e principais conteúdos a constarem no documento PDTI.

5 2. ACOMPANHAR PLANEJAMENTO



Versão:

1.0

Autor:

tr19688ps

5.1 2. ACOMPANHAR PLANEJAMENTO

5.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

5.1.1.1 2.1. Realizar Planejamento do Acompanhamento

Descrição

O subprocesso de planejamento envolve a definição da equipe que será responsável pelo acompanhamento do PDTI e do plano que viabilizará este acompanhamento.

A sistemática proposta, para orientar a elaboração do plano de acompanhamento do PDTI, leva em consideração que diversos elementos constituintes do PDTI precisam ser acompanhados (monitorados e/ou avaliados) durante toda a sua execução, visando ao sucesso deste. Esses elementos incluem, por exemplo, os planos (de metas e ações, de riscos, orçamentário, etc), os fatores críticos de sucesso e a visão de futuro da TI organizacional.

Desta forma, o planejamento do acompanhamento do PDTI consiste em identificar que elementos serão objetos de monitoramento e/ou avaliação, definir indicadores específicos e estabelecer metas para esses indicadores.

Processo

5.1.1.2 [2.1 Realizar Planejamento do Acompanhamento - 2.1 Realizar Planejamento do Acompanhamento](#) 2.2. Realizar execução

Descrição

O subprocesso de "Execução" não será abordado neste processo, uma vez que trata da gestão dos projetos e portfólios derivados do Plano de Ações do PDTI. A metodologia específica para tal é detalhada no guia MGP-JF.

Dessa forma, o acompanhamento do PDTI focará nos aspectos de monitoramento e avaliação.

5.1.1.3 2.3. Realizar Monitoramento

Descrição

A Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE – (2002) define monitoramento como um processo contínuo de coleta de informações que utiliza indicadores previamente definidos com a finalidade de fornecer informações sobre o progresso e o alcance dos objetivos.

Em conformidade com isto, Garcia (2001) fala que monitoramento é um processo sistemático e contínuo que, produzindo informações sintéticas e em tempo eficaz, permite a rápida avaliação situacional e a intervenção oportuna que confirma ou corrige as ações monitoradas.

De acordo com Abbot (1999), o monitoramento existe, essencialmente, para dar suporte à tomada de decisão e ao planejamento, fornecendo informações a respeito de tendências e mudanças, sobre o que está funcionando ou como as atividades podem ser melhor ajustadas.

O monitoramento, no âmbito do acompanhamento do PDTI, pode ser considerado como uma atividade constante e sistemática de coleta de informações a respeito do desempenho da execução do PDTI, de modo a identificar possíveis desvios das ações programadas e colaborar para o momento de avaliação e posterior tomada de decisões.

Identificados desvios nos indicadores, deverão ser adotadas as ações corretivas definidas no Plano de Monitoramento do PDTI. Essas ações relacionam-se às situações de baixa criticidade. Dessa forma, evita-se o acionamento do CGTI-JF1 para o tratamento de questões que poderão ser resolvidas no âmbito do monitoramento. Porém, há a necessidade de se registrar e reportar as ações corretivas adotadas, de acordo com o previsto nos planos monitoramento e de comunicação, os quais integram o Plano de Acompanhamento do PDTI.

Durante a execução das atividades, poderão surgir necessidades de ajustes dos indicadores, de modo a melhor adaptá-los à nova realidade observada. Esses ajustes deverão ser submetidos à aprovação do Comitê de TI.

As atividades que compõem o subprocesso de monitoramento são:

- 2.3.1 Monitorar indicadores;
- 2.3.2 Consolidar informações;

Processo

5.1.1.4 [2.3. Realizar Monitoramento - 2.3. Realizar Monitoramento](#)  [2.4. Realizar Avaliação Parcial](#)

Descrição

A avaliação é definida por Weiss (1998) como a atividade em que se busca aferir as operações ou resultados de um programa ou política, comparando-as a um conjunto de padrões (explícitos ou implícitos) previamente definidos, com vistas a contribuir para o seu aperfeiçoamento.

A avaliação parcial, no âmbito deste guia, pode ser considerada como uma atividade periódica, durante a execução do PDTI, que tem o intuito de coletar informações a respeito de resultados parciais desta execução. Esses resultados parciais,

confrontados com as metas estabelecidas, possibilitam a identificação de possíveis desvios e subsidiam a tomada de decisões relacionadas à correção de rumos ou reavaliações dessas metas.

A avaliação parcial se diferencia do monitoramento pelo tipo de análise que se pretende fazer sobre um determinado objeto e a amplitude da ação a ser empreendida (correção ou redirecionamento). Dessa forma, um mesmo elemento poderá ser objeto de monitoramento e/ou avaliação, devendo ser utilizados indicadores específicos para ambas as finalidades.

A tomada de decisões relativas à correção de rumos e às reavaliações das metas de resultados parciais deve ser atribuída ao Comitê de TI devido ao seu grau de criticidade.

Durante a execução das atividades poderão surgir necessidades de ajustes dos indicadores de forma a melhor adaptá-los à realidade observada. Esses ajustes deverão ser submetidos à aprovação pelo Comitê de TI.

As atividades que compõem o subprocesso de Avaliação Parcial são:

- 2.4.1 Coletar e consolidar indicadores;
- 2.4.2 Analisar resultados;
- 2.4.3 Avaliar resultados parciais.

Processo

5.1.1.5 [2.4. Realizar Avaliação Parcial - 2.4. Realizar Avaliação Parcial](#)  [2.5. Realizar Avaliação Final](#)


Descrição

O propósito da avaliação, segundo a OECD (2002), é determinar a pertinência e alcance dos objetivos, a eficiência, a efetividade, o impacto e a sustentabilidade do desenvolvimento.

A avaliação deve proporcionar informação que seja útil para permitir a incorporação da experiência adquirida no processo de tomada de decisão.

A avaliação deve ser vista como um mecanismo de melhoria no processo de tomada de decisão, a fim de garantir melhores informações, sobre as quais se possam fundamentar as decisões.

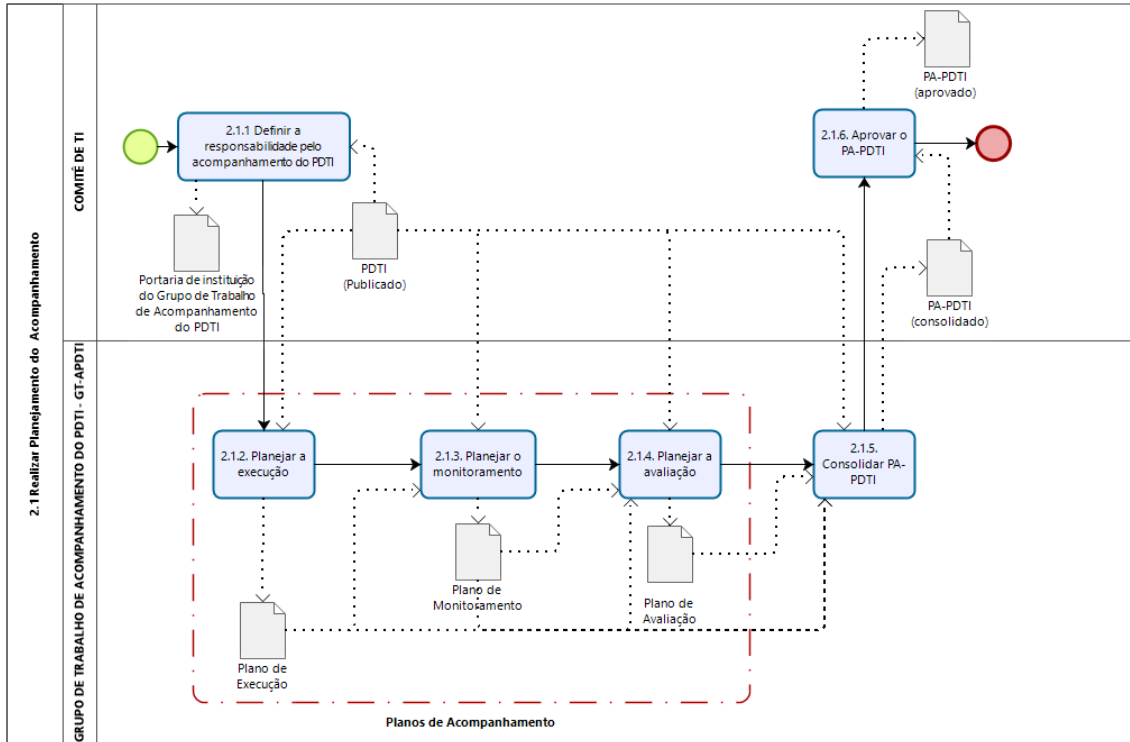
Processo

5.1.1.6 [2.5. Realizar Avaliação Final - 2.5. Realizar Avaliação Final](#)  PDTI (Publicado)

Descrição

Modelo da estrutura e principais conteúdos a constarem no documento PDTI.

6 2.1 REALIZAR PLANEJAMENTO DO ACOMPANHAMENTO



Versão:

1.0

Autor:

tr19688ps

6.1 2.1 REALIZAR PLANEJAMENTO DO ACOMPANHAMENTO

Descrição

O subprocesso de planejamento envolve a definição da equipe que será responsável pelo acompanhamento do PDTI e do plano que viabilizará este acompanhamento.

A sistemática proposta, para orientar a elaboração do plano de acompanhamento do PDTI, leva em consideração que diversos elementos constituintes do PDTI precisam ser acompanhados (monitorados e/ou avaliados) durante toda a sua execução, visando ao sucesso deste. Esses elementos incluem, por exemplo, os planos (de metas e ações, de riscos, orçamentário, etc), os fatores críticos de sucesso e a visão de futuro da TI organizacional.

Desta forma, o planejamento do acompanhamento do PDTI consiste em identificar que elementos serão objetos de monitoramento e/ou avaliação, definir indicadores específicos e estabelecer metas para esses indicadores.

6.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

6.1.1.1 2.1 Definir a responsabilidade pelo acompanhamento do PDTI

Descrição

Definir os papéis e responsabilidades pelo acompanhamento do PDTI.

Responsável

Comitê de TI.

Entrada

- PDTI atual;
- Organograma da organização;
- Regimento Interno da organização;

Atividades / Tarefas

- Definir e formalizar a responsabilidade pelo acompanhamento do PDTI. Esta responsabilidade pode ser exercida, por exemplo, por uma:

- o Estrutura organizacional formalmente instituída para esta finalidade ;
 - o Função;
 - o Grupo de Trabalho de Acompanhamento do PDTI.
- Designar um responsável pelo acompanhamento do PDTI.

Observações

- Caso o órgão não possua uma estrutura ou função com competências para realização do acompanhamento do PDTI, propõe-se a criação de um Grupo de Trabalho de Acompanhamento do PDTI - GT-APDTI.

o Nesse caso, os membros da GT-APDTI serão designados pelo Comitê de TI, que deve indicar servidores tanto das áreas finalísticas quanto da área de TI;

o O Comitê de TI também definirá o coordenador responsável e os membros da GT-APDTI.

- Caberá ao coordenador especificar os papéis e funções de seus integrantes;
- Em tempo, o coordenador indicará os responsáveis pelo fornecimento de dados e informações necessárias ao monitoramento e à avaliação.

o Sugere-se que o perfil do coordenador da GT-APDTI contemple as seguintes competências :

- Conhecimento em gerência de projetos;
- Conhecimento em gestão por resultados;
- Conhecimento do negócio da organização ;
- Conhecimento da TI organizacional (Governança de TI; não precisa necessariamente ser da área de TI);
- Bom negociador, comunicador e mediador de conflitos.

o As definições sobre a GT-APDTI devem constar em um instrumento formal, podendo ser uma portaria ou outro instrumento adequado ao órgão.

- A publicação desse instrumento pode caber ao Comitê de TI ou à Autoridade Máxima da Organização, a depender das atribuições que lhes forem conferidas por fundamento legal.

o A critério do Comitê de TI, poderá ser designada a mesma equipe responsável pela elaboração do PDTI, porém há a necessidade de inclusão de atribuição específica para o acompanhamento do PDTI na portaria de nomeação.

Saída

- Portaria de designação do GT-APDTI.

6.1.1.2  2.1.2. Planejar a execução

Descrição

Identificar e consolidar os projetos necessários para a realização do plano de metas e ações.

Responsável

Grupo de Trabalho de Acompanhamento do PDTI - GT-APDTI.

Entrada

PDTI atual (Plano de Metas e Ações).

Atividades / Tarefas

- Estimar a contribuição de cada ação que compõe uma meta para o atingimento da mesma em termos percentuais;
- Identificar os projetos necessários à consecução das ações definidas no Plano de Metas e Ações;
- Avaliar a conveniência de agrupá-los em portfólios de projetos;
- Estimar a contribuição de cada projeto que compõe uma ação para o atingimento da mesma em termos percentuais.

Observações

- Os percentuais de contribuição das ações para as metas servirão para a determinação do progresso das mesmas em relação às ações que a compõem;
- Os percentuais de contribuição dos projetos para as ações servirá para a determinação do progresso das mesmas em relação aos projetos que a compõem;
- Para a identificação e priorização dos projetos e/ou portfólios, sugere-se utilizar a MGP-JF.
- Os percentuais de contribuição tanto das ações quanto dos projetos poderão ser definidos em termos de esforço ou financeiro (sugere-se, sempre que possível, a utilização de ambos);
- Cada organização possui o nível de maturidade distinto umas das outras, e, no caso deste processo, são sugeridas informações minimamente necessárias para a gestão de projetos/portfólios em nível do PDTI, ficando a cargo do Grupo de Trabalho complementar ou não as informações no plano de execução.

Saída

Plano de Execução.

6.1.1.3 2.1.3. Planejar o monitoramento

Descrição

Identificar e consolidar os critérios e os objetos para o monitoramento.

Responsável

Grupo de Trabalho de Acompanhamento do PDTI - GT-APDTI.

Entrada

- PDTI atual;
- Plano de Execução.

Atividades / Tarefas

- Estabelecer critérios e/ou diretrizes do monitoramento;
- Estabelecer os objetos do monitoramento (O que monitorar?);
- Estabelecer os objetivos (ou justificativas) do monitoramento para cada objeto (Por que monitorar?);
- Definir indicadores de monitoramento para cada objeto a ser monitorado, de acordo com os objetivos, critérios e/ou diretrizes estabelecidos (Como monitorar?);
- Estabelecer para os indicadores definidos: a finalidade, a periodicidade, o responsável e o valor de referência;
- Definir uma fórmula de cálculo para o indicador;
- Definir ações corretivas (O que fazer em caso de desvios dos valores de referência).

Observações

- Sugere-se, como objetos a serem monitorados, minimamente: as execuções física e orçamentária e os riscos;
 - o Adicionalmente, também podem ser objetos de monitoramento os fatores ambientais, que são os meios que contribuem para o alcance de resultados, tais como: os fatores críticos de sucesso, a comunicação, a gestão de pessoas, o índice de produtividade, a capacidade de execução da TI, etc.
- Os critérios e/ou diretrizes, bem como os objetivos do monitoramento, serão determinados pelo Comitê de TI e orientarão a definição dos indicadores e dos respectivos valores de referência;
- Poderão ser prescritas ações corretivas relacionadas aos valores de referência dos indicadores, com o objetivo de tratar possíveis desvios. Essas prescrições levarão em conta o nível de criticidade das ações e poderão ser delegadas à equipe responsável pelo acompanhamento do PDTI.

Saída

Plano de Monitoramento.

6.1.1.4 2.1.4. Planejar a avaliação

Descrição

Identificar e consolidar os critérios e os objetos para a avaliação.

Responsável

Grupo de Trabalho de Acompanhamento do PDTI - GT-APDTI.

Entrada

- PDTI atual;
- Plano de Execução;
- Plano de Monitoramento.

Atividades / Tarefas

- Estabelecer critérios e/ou diretrizes da avaliação;
- Estabelecer os objetos da avaliação (O que avaliar?);

- Estabelecer os objetivos (ou justificativas) da avaliação (Por que avaliar?);
- Definir indicadores de resultado para cada objeto a ser avaliado, de acordo com os critérios e/ou diretrizes estabelecidos (Como avaliar?);
- Estabelecer o momento e a periodicidade da avaliação (Quando avaliar?);
- Estabelecer para os indicadores definidos: a finalidade, a periodicidade, o responsável e a meta;
- Definir uma fórmula de cálculo para o indicador.

Observações

- Sugere-se, como elementos a serem avaliados, minimamente: as execuções física e orçamentária, o cumprimento das metas, o alinhamento estratégico e os riscos;
- Adicionalmente, também podem ser avaliados outros objetos, como por exemplo, a gestão de pessoas.
- Deve-se avaliar a oportunidade e a conveniência da utilização dos indicadores de resultado definidos no processo de elaboração do PDTI. Neste caso, pode-se criar metas parciais que serão desdobradas da meta final estabelecida;
- A periodicidade de avaliação deverá estar registrada no plano de avaliação, sendo que, o tempo e a frequência desta avaliação ficará a critério do comitê de TI;
 - Ações mais complexas, de maior criticidade ou de maior importância estratégica, podem exigir avaliações mais frequentes ao longo do processo de acompanhamento. Outras ações menos complexas, de menor criticidade ou menor importância estratégica, podem exigir uma baixa frequência de avaliação ou apenas uma avaliação ao final do PDTI.
- Vale ressaltar que os indicadores de resultado parciais e finais podem avaliar o mesmo objeto, bem como possuir a mesma fórmula, mas o que muda, de fato, é a periodicidade e o valor da meta a ser alcançada;
- O foco da avaliação definirá se a mesma será parcial ou final e ocorrerão, respectivamente, em tempo de execução ou ao final do acompanhamento do PDTI.
- Os critérios e/ou diretrizes, bem como os objetivos da avaliação, serão determinados pelo Comitê de TI e orientarão a definição dos indicadores e das respectivas metas;
- Os objetivos das avaliações se relacionam à apuração e à qualificação dos resultados obtidos durante e após a execução do PDTI;
- Os indicadores de avaliação, baseados nos resultados alcançados, servirão de subsídios para tomada de decisão por parte do Comitê de TI;

Saída

Plano de Avaliação.

6.1.1.5 2.1.5. Consolidar PA-PDTI

Descrição

Consolidar os planos de execução, de monitoramento e de avaliação num único documento (Plano de Acompanhamento - PA-PDTI), bem como incorporar e atualizar o plano de gestão de risco do PDTI e elaborar o plano de comunicação.

Responsável

Grupo de Trabalho de Acompanhamento do PDTI - GT-APDTI.

Entrada

- PDTI atual;
- Plano de Execução;
- Plano de Monitoramento;
- Plano de Avaliação.

Atividades / Tarefas

- Recuperar o plano de gestão de riscos no PDTI atual, atualizá-lo e refiná-lo, conforme os critérios e/ou diretrizes previstas para este acompanhamento;
- Elaborar o plano de comunicação que integrará o Plano de Acompanhamento do PDTI:
 - Identificar as partes interessadas, ou público-alvo, no acompanhamento do PDTI;
 - Levantar as necessidades de informação das partes interessadas, especificando o evento, objetivo, responsável e público-alvo das informações, canal de comunicação e periodicidade de distribuição.
- Consolidar o Plano de Acompanhamento do PDTI, com base nos planos de execução, de monitoramento, de avaliação, de gestão de riscos e de comunicação.

Observações

- O Plano de Acompanhamento do PDTI é um documento único que incorpora os demais planos: execução, monitoramento, avaliação, gestão de riscos e comunicação;
- O plano de gestão de riscos é criado durante a elaboração do PDTI e está contido neste plano;
 - As atualizações do plano de gestão de riscos devem ser submetidas à nova aprovação por parte do Comitê de TI, conforme os critérios e diretrizes definidos neste próprio plano.
- O plano de comunicação visa documentar as necessidades de informação e as formas de comunicação ao longo do processo de acompanhamento do PDTI;
- O plano de comunicação assegura que as informações, incluindo atas, relatórios, reuniões e outros, sejam documentadas, distribuídas e arquivadas de modo adequado, incentivando a transparência e o alinhamento das expectativas;
- As informações relevantes devem ser distribuídas conforme seu público-alvo. Deve-se considerar também a periodicidade desejada.

Saída

- Plano de Acompanhamento do PDTI – PA-PDTI.

6.1.1.6 2.1.6. Aprovar o PA-PDTI

Descrição

Aprovar o Plano de Acompanhamento do PDTI – PA-PDTI.

Responsável

Comitê de TI.

Entrada

- PA-PDTI;

Atividades / Tarefas

- Avaliar e aprovar o Plano de Acompanhamento – PA-PDTI;
- Propor ajustes e adequações no PA-PDTI, se necessário.

Observações

- Se o Comitê de TI não aprovar o Plano de Acompanhamento do PDTI, ele deverá ser devolvido aos responsáveis por sua elaboração para receber os ajustes necessários e,

então, ser submetido a nova avaliação por parte do Comitê de TI.

Saída

- PA-PDTI – aprovado.

6.1.1.7 PA-PDTI (consolidado)

Descrição

Este documento chama-se Plano de Acompanhamento do PDTI - (PA-PDTI), sendo o documento a ser utilizado para o planejamento do acompanhamento da execução do PDTI, composto por:

1. Plano de Execução;
2. Plano de Monitoramento;
3. Plano de Avaliação;
4. Plano de Gestão de Risco;
5. Plano de Comunicação.

6.1.1.8 PA-PDTI (aprovado)

Descrição

Este documento chama-se Plano de Acompanhamento do PDTI - (PA-PDTI), sendo o documento a ser utilizado para o planejamento do acompanhamento da execução do PDTI, composto por:

1. Plano de Execução;
2. Plano de Monitoramento;

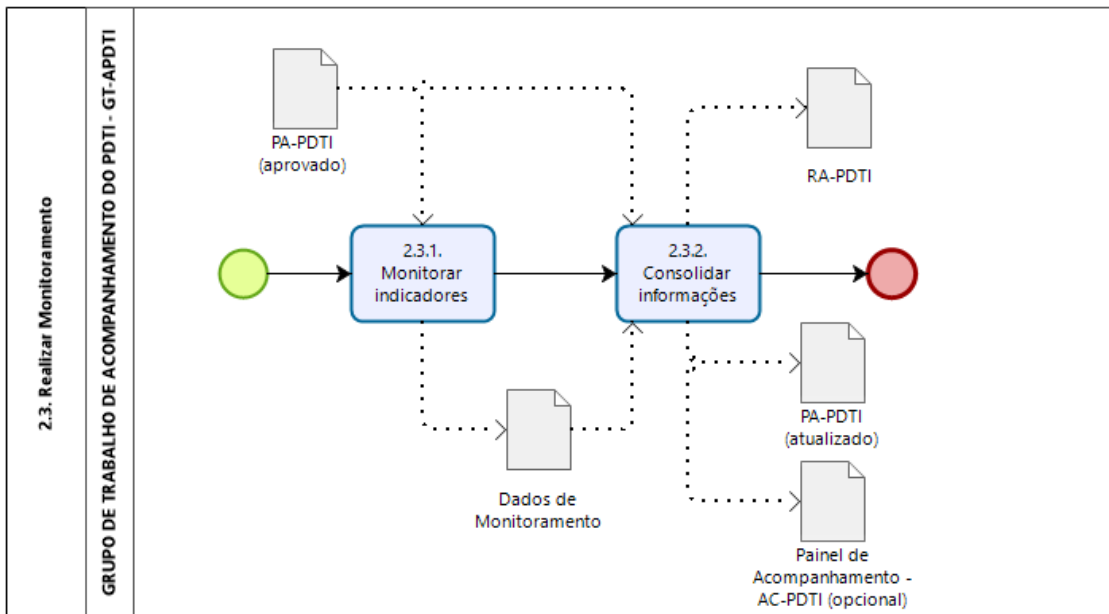
3. Plano de Avaliação;
4. Plano de Gestão de Risco;
5. Plano de Comunicação.

6.1.1.9 Portaria de instituição do Grupo de Trabalho de Acompanhamento do PDTI

Descrição

Instrumento de formalização que designa a equipe responsável pelo acompanhamento do PDTI, bem como o respectivo coordenador.

7 2.3. REALIZAR MONITORAMENTO



Versão:

1.0

Autor:

tr19688ps

7.1 2.3. REALIZAR MONITORAMENTO

Descrição

A Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE – (2002) define monitoramento como um processo contínuo de coleta de informações que utiliza indicadores previamente definidos com a finalidade de fornecer informações sobre o progresso e o alcance dos objetivos.

Em conformidade com isto, Garcia (2001) fala que monitoramento é um processo sistemático e contínuo que, produzindo informações sintéticas e em tempo eficaz, permite a rápida avaliação situacional e a intervenção oportuna que confirma ou corrige as ações monitoradas.

De acordo com Abbot (1999), o monitoramento existe, essencialmente, para dar suporte à tomada de decisão e ao planejamento, fornecendo informações a respeito de tendências e mudanças, sobre o que está funcionando ou como as atividades podem ser melhor ajustadas.

O monitoramento, no âmbito do acompanhamento do PDTI, pode ser considerado como uma atividade constante e sistemática de coleta de informações a respeito do desempenho da execução do PDTI, de modo a identificar possíveis desvios das ações programadas e colaborar para o momento de avaliação e posterior tomada de decisões.

Identificados desvios nos indicadores, deverão ser adotadas as ações corretivas definidas no Plano de Monitoramento do PDTI. Essas ações relacionam-se às situações de baixa criticidade. Dessa forma, evita-se o acionamento do CGTI-JF1 para o tratamento de questões que poderão ser resolvidas no âmbito do monitoramento. Porém, há a necessidade de se registrar e reportar as ações

corretivas adotadas, de acordo com o previsto nos planos monitoramento e de comunicação, os quais integram o Plano de Acompanhamento do PDTI.

Durante a execução das atividades, poderão surgir necessidades de ajustes dos indicadores, de modo a melhor adaptá-los à nova realidade observada. Esses ajustes deverão ser submetidos à aprovação do CGTI-JF1.

As atividades que compõem o subprocesso de monitoramento são:

- 2.3.1 Monitorar indicadores;
- 2.3.2 Consolidar informações;

7.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

7.1.1.1 2.3.1. Monitorar indicadores

Descrição

Coletar e analisar os indicadores de monitoramento.

Responsável

Grupo de Trabalho de Acompanhamento do PDTI - GT-APDTI

Entrada

PA-PDTI.

Atividades / Tarefas

- Monitorar os objetos definidos no Plano de Monitoramento (contido no PA-PDTI);
- Coletar e registrar o resultado dos indicadores de monitoramento;
- Analisar os valores coletados pelos indicadores, comparando-os aos valores de referência definidos no PA-PDTI;
- Executar as ações corretivas , se necessário;
- Registrar a ocorrência dos riscos, se houver, evidenciando o que foi feito para evitar que eles ocorressem , bem como a(s) medida(s) de contingência(s) adotada(s) e os respectivos responsáveis.

Observações

- É importante que seja feito o registro de todos os indicadores, mesmo que eles correspondam aos valores de referência previstos, ou seja, o registro de indicadores não se limita às ações que estejam atrasadas ou não iniciadas. Os indicadores das ações que estão em dia também devem ser registrados no Relatório de Acompanhamento;
- Para uma melhor visualização das informações, acerca da situação atual do acompanhamento do PDTI, por parte da equipe de acompanhamento e/ou do comitê, poder-se-á utilizar o Modelo de Painel de Acompanhamento do PDTI, que contém:
 - o Painel de Acompanhamento das Metas e Ações: Que informa a situação da meta/ação, como o status das execuções física e orçamentária, bem como o percentual de execução das metas e das ações;
 - o Painel de Acompanhamento dos Riscos: Informa o consolidado da situação dos riscos como, por exemplo, os respectivos status (aberto, fechado e excluído);
 - o Tabela de registro de dados: Onde serão registrados todos os dados apurados durante as atividades de monitoramento . Os dados consolidados desta tabela são insumos para o Painel de Acompanhamento das Metas e Ações;
 - o Tabela de registro de riscos: Onde serão registradas a ocorrência de todos os riscos identificados durante a execução do PDTI. Os dados consolidados desta tabela são insumos para o Painel de Acompanhamento dos Riscos.
- Salienta-se que este painel é apenas uma sugestão e a sua utilização, bem como customização , ficará a critério da equipe de acompanhamento;
- Durante o monitoramento dos riscos, poderá surgir também a necessidade de inclusão de novos e/ou ajuste dos riscos existentes. Por isso, ao longo do processo de acompanhamento, qualquer mudança referente aos riscos deverá ser registrada no Plano de Gestão de Riscos, repassando-o para aprovação do Comitê de TI.

Saída

- Dados do monitoramento:
 - Resultados dos indicadores;
 - Status das ações;
 - Desvios identificados e ações corretivas executadas;
 - Necessidades de ajustes nos indicadores de monitoramento.

7.1.1.2 2.3.2. Consolidar informações

Descrição

Consolidar informações sobre o monitoramento no RA-PDTI.

Responsável

Equipe de Acompanhamento do PDTI - EqAPDTI

Entrada

- Dados do monitoramento – (insumo para o RA-PDTI):
 - Resultados dos indicadores;
 - Status das ações;
 - Desvios identificados e ações corretivas executadas;
 - Necessidades de ajustes nos indicadores de monitoramento.
- PA-PDTI.

Atividades / Tarefas

- Criar Painel de Acompanhamento do PDTI – AC-PDTI, a partir dos dados de monitoramento levantados;
- Reavaliar diretrizes, objetos, objetivos e indicadores de monitoramento e atualizar o PAPDTI, se necessário;
- Informar quais as ações estão sendo monitoradas;
- Comparar o status de cada ação em execução ao cronograma previsto no plano de execução;
- Agrupar estas ações em (i) Ações em Execução, subdividindo-as, conforme o cumprimento do cronograma, em Ações em Dia e Ações Atrasadas, e em (ii) Ações Não Iniciadas;
 - Para as Ações em Dia, apresentar o consolidado dos indicadores levantados;
 - Para as Ações Atrasadas, apresentar o consolidado dos indicadores levantados e as justificativas que acarretaram neste atraso;
 - Para as Ações Não iniciadas, se houver, exprimir as razões que levaram ao não início das ações.

- Consolidar as informações a serem reportadas no RA-PDTI, conforme modelo de Relatório de Acompanhamento;
- Verificar se há necessidade de ajuste ou refinamento das informações contidas no PA-PDTI e atualizá-lo.

Observações

- O Painel de Acompanhamento do PDTI – AC-PDTI – é um documento opcional, mas que pode auxiliar a equipe de acompanhamento a ter uma visão geral do andamento da execução do PDTI;
- Se for necessária a atualização do PA-PDTI, este deve ser encaminhado ao Comitê de TI para aprovação, bem como as justificativas que acarretaram na mudança. Por sua vez, o Comitê deverá avaliar e aprovar o PA-PDTI e, a seguir, encaminhá-lo à equipe de acompanhamento.
 - Em caso de reprovação por parte do Comitê de TI, a equipe de acompanhamento deverá atualizá-lo, conforme orientações do Comitê de TI, e repassá-lo novamente para a aprovação do mesmo.
- Salienta-se que, neste momento, no modelo de Relatório de Acompanhamento, os tópicos referentes à Avaliação Parcial das Metas, à Avaliação da Execução Orçamentária e à Avaliação do Plano de Gestão de Pessoas não serão preenchidos, pois fazem parte do subprocesso de avaliação do PDTI.

Saída

- Painel de Acompanhamento – AC-PDTI;
- PA-PDTI – atualizado;
- RA-PDTI.

7.1.1.3 RA-PDTI

Descrição

O Relatório de Acompanhamento do PDTI - (RA-PDTI) é o documento a ser utilizado para registrar a evolução dos indicadores de monitoramento e dos indicadores de resultados parciais alcançados durante a execução do PDTI.

7.1.1.4 PA-PDTI (aprovado)

Descrição

Este documento chama-se Plano de Acompanhamento do PDTI - (PA-PDTI), sendo o documento a ser utilizado para o planejamento do acompanhamento da execução do PDTI, composto por:

1. Plano de Execução;
2. Plano de Monitoramento;
3. Plano de Avaliação;
4. Plano de Gestão de Risco;
5. Plano de Comunicação.

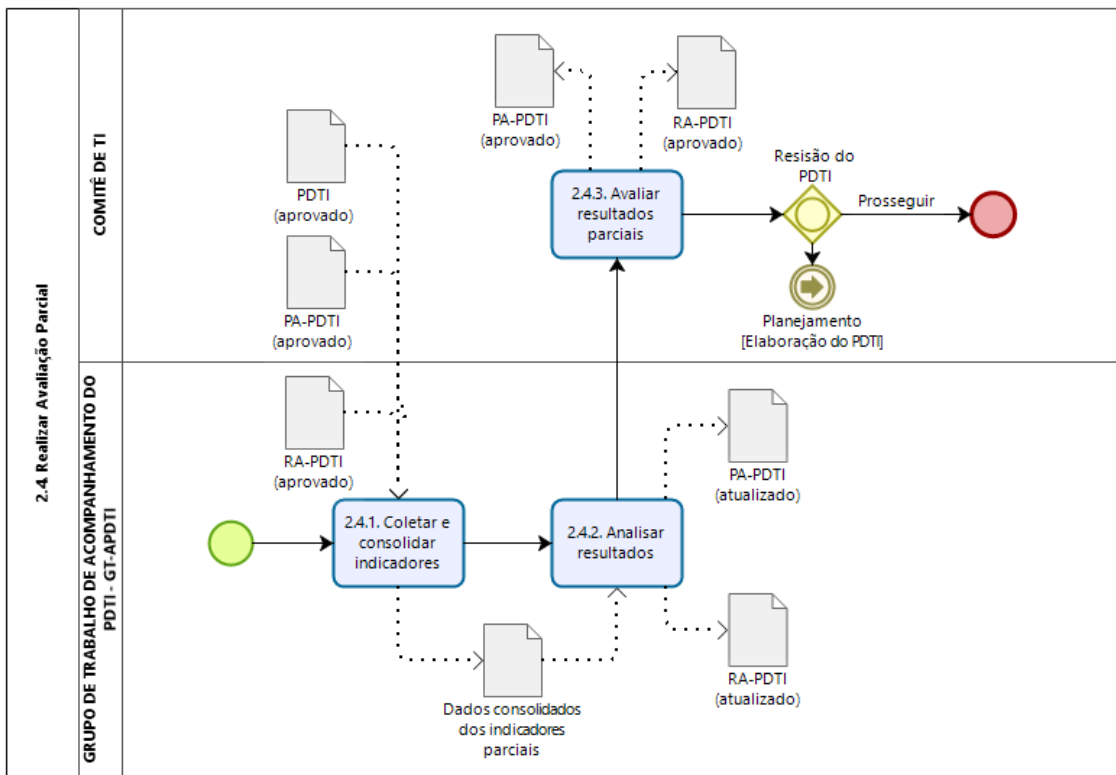
7.1.1.5 Painel de Acompanhamento - AC-PDTI (opcional)

Descrição

O Painel de Acompanhamento do PDTI - (AC-PDTI) é o documento a ser utilizado durante o monitoramento do PDTI. É onde estará a informação, em tempo real, relativo ao status das metas e ações, constituídos por:

1. Painel de Acompanhamento das Metas e Ações;
2. Tabela de Registro de Dados;
3. Painel de Acompanhamento dos Riscos;
4. Tabela de Registro de Ocorrência dos Riscos.

8 2.4. REALIZAR AVALIAÇÃO PARCIAL



Versão:

1.0

Autor:

tr19688ps

8.1 2.4. REALIZAR AVALIAÇÃO PARCIAL

Descrição

A avaliação é definida por Weiss (1998) como a atividade em que se busca aferir as operações ou resultados de um programa ou política, comparando-as a um conjunto de padrões (explícitos ou implícitos) previamente definidos, com vistas a contribuir para o seu aperfeiçoamento.

A avaliação parcial, no âmbito deste guia, pode ser considerada como uma atividade periódica, durante a execução do PDTI, que tem o intuito de coletar informações a respeito de resultados parciais desta execução. Esses resultados parciais, confrontados com as metas estabelecidas, possibilitam a identificação de possíveis desvios e subsidiam a tomada de decisões relacionadas à correção de rumos ou reavaliações dessas metas.

A avaliação parcial se diferencia do monitoramento pelo tipo de análise que se pretende fazer sobre um determinado objeto e a amplitude da ação a ser empreendida (correção ou redirecionamento). Dessa forma, um mesmo elemento poderá ser objeto de monitoramento e/ou avaliação, devendo ser utilizados indicadores específicos para ambas as finalidades.

A tomada de decisões relativas à correção de rumos e às reavaliações das metas de resultados parciais deve ser atribuída ao Comitê de TI devido ao seu grau de criticidade.

Durante a execução das atividades poderão surgir necessidades de ajustes dos indicadores de forma a melhor adaptá-los à realidade observada. Esses ajustes deverão ser submetidos à aprovação pelo CGTI-JF1.

As atividades que compõem o subprocesso de Avaliação Parcial são:

- 2.4.1 Coletar e consolidar indicadores;
- 2.4.2 Analisar resultados;
- 2.4.3 Avaliar resultados parciais.

8.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

8.1.1.1 2.4.1. Coletar e consolidar indicadores

Descrição

Coletar e consolidar os indicadores de resultado parciais da execução do PDTI.

Responsável

Grupo de Trabalho de Acompanhamento do PDTI - GT-APDTI.

Entrada

- PDTI (aprovado).
- PA-PDTI (aprovado).
- RA-PDTI (aprovado).

Atividades / Tarefas

- Coletar o consolidado dos dados gerados durante o subprocesso de monitoramento;
- Coletar e registrar os indicadores de resultados parciais relativos à execução do PDTI, conforme Plano de Avaliação contido no PA-PDTI;
- Consolidar, em termos parciais, as execuções física e orçamentária, o cumprimento das metas, o alinhamento estratégico e os riscos;
- Conforme retratado no Plano de Avaliação, deve-se consolidar também os demais objetos como, por exemplo, a gestão de pessoal.

Observações

- Os dados consolidados durante o monitoramento, já registrados no RA-PDTI, também são insumos importantes a serem utilizados durante a avaliação parcial;
- Vale ressaltar que é no Plano de Avaliação que os indicadores de resultados parciais, aqui utilizados, são definidos.
 - o A periodicidade pode variar de acordo com as características das ações a serem implementadas e, portanto, deve ser definida no Plano de Avaliação, respeitando as peculiaridades de cada ação.
- Salienta-se que, conforme sinalizado na atividade "Planejar a Avaliação" deste macroprocesso, os indicadores de resultado parciais e finais podem avaliar o mesmo objeto, bem como possuir a mesma fórmula, mas o que muda, de fato, é a periodicidade e o valor da meta a ser alcançada;
- A coleta dos dados pode envolver diferentes atores dentro da organização, porém a consolidação deve ser realizada, preferencialmente, pela equipe de acompanhamento; Ressalta-se que esta coleta pode acontecer em momentos diferenciados, de acordo com as especificidades das ações a serem avaliadas, no entanto, a consolidação normalmente ocorre em tempo de elaboração do RA-PDTI.

Saída

- Dados consolidados dos indicadores parciais:

- o Resultado dos indicadores;
- o Status das metas;
- o Propostas de ações corretivas, redirecionamentos e/ou repactuação de metas.

8.1.1.2 2.4.2. Analisar resultados

Descrição

Analisar os resultados consolidados e atualizar o RA-PDTI a partir dessas informações.

Responsável

Grupo de Trabalho de Acompanhamento do PDTI - GT-APDTI.

Entrada

- Dados consolidados dos indicadores parciais:
 - o Resultados dos indicadores;
 - o Status das metas;
 - o Propostas de ações corretivas, redirecionamentos e/ou repactuação de metas.
- PA-PDTI;
- RA-PDTI.

Atividades / Tarefas

- Reavaliar as diretrizes, objetos, objetivos e indicadores do Plano de Avaliação do PA-PDTI, e atualizá-lo se necessário;
- Analisar o consolidado dos dados gerados durante o subprocesso de monitoramento, observando , por exemplo, os desvios identificados e as ações corretivas tomadas, fatores ambientais que contribuíram, ou não, para o alcance das metas parciais, dentre outros;
- Analisar os indicadores de resultado coletados, comparando-os com as metas parciais estabelecidas no PA-PDTI;
- Analisar alinhamento estratégico das ações de TI;
 - o Verificar a inclusão de novas demandas, bem como a repriorização das ações.
- Atualizar o RA-PDTI com as informações dos resultados parciais da execução do PDTI:
 - o Elaborar parecer sobre as execuções física e orçamentária do PDTI;
 - o Elaborar parecer sobre o cumprimento das metas estabelecidas ;
 - o Avaliar e propor ações corretivas, redirecionamentos e/ou repactuação de metas, se necessário;

- o Justificar o não atingimento de metas, se necessário;
- o Elaborar parecer sobre a avaliação dos riscos;
- o Elaborar parecer sobre as iniciativas previstas no plano de gestão de pessoas;
- o Elaborar parecer sobre o alinhamento estratégico das ações de TI, levando em consideração as novas demandas incorporadas e as repriorizações ocorridas.

Observações

- A dinâmica do funcionamento das instituições leva à necessidade constante de incorporação de novas demandas ao inventário de necessidades e repriorização das mesmas. Isso ocasiona a necessidade de reavaliação do alinhamento estratégico das ações de TI, podendo gerar a necessidade de ajustes nos objetivos estratégicos e/ou na visão de futuro da TI, por exemplo.

Saída

- PA-PDTI - atualizado;
- RA-PDTI - atualizado com as informações de avaliação parcial.

8.1.1.3 2.4.3. Avaliar resultados parciais

Descrição

Avaliar os resultados parciais do acompanhamento do PDTI, consolidado no PA- PDTI.

Responsável

- Comitê de TI.

Entrada

- PDTI atual;
- PA-PDTI;
- RA-PDTI.

Atividades / Tarefas

- Avaliar os resultados (pareceres) parciais do acompanhamento do PDTI consolidados no RA-PDTI;
- Deliberar sobre redirecionamentos e ajustes necessários;
- Deliberar sobre repriorização e/ou cancelamento das metas e ações;
- Deliberar sobre novas diretrizes para o gerenciamento dos riscos;
- Deliberar sobre necessidade de revisão do PDTI;
- Aprovar o RA-PDTI.

Observações

- Os redirecionamentos e ajustes necessários deverão constar na ata da reunião do Comitê de TI e poderão vincular a tomada de ações por parte da equipe de acompanhamento;
- O nível de criticidade dos redirecionamentos ou ajustes poderá levar à necessidade de revisão do PDTI em maior ou menor grau. Para tanto, poderão ser utilizadas as atividades que constam no processo de elaboração do PDTI (no que couber).
- É de responsabilidade do Comitê de TI o alcance dos objetivos e das metas de TI.
 - Deverão ser registradas no RA-PDTI todas as deliberações referentes a redirecionamentos e ações corretivas.
- Se o RA-PDTI não for aprovado pelo comitê de TI, o mesmo deverá ser encaminhado para a equipe de acompanhamento que deverá atualizá-lo, conforme orientações do comitê, e repassá-lo novamente para aprovação;

Saída

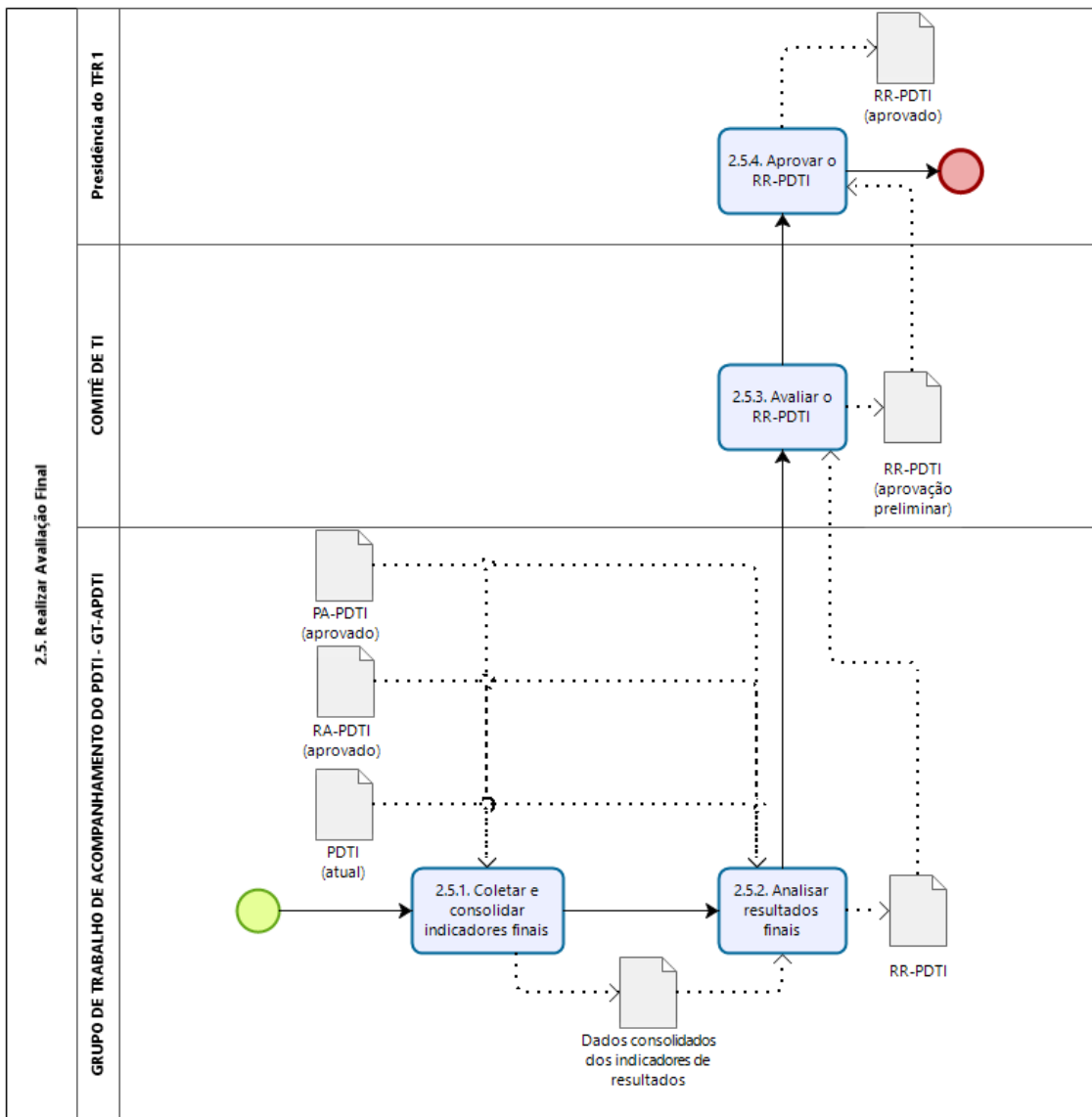
- PA-PDTI - aprovado;
- RA-PDTI - aprovado;

8.1.1.4 Planejamento [Elaboração do PDTI]

Descrição

Este evento intermediário de Enlace permite conectar partes deste processo em caso de revisão do PDTI. Ele é direcionado ao Processo de Elaboração (Diagnosticar).

9 2.5. REALIZAR AVALIAÇÃO FINAL



Versão:

1.0

Autor:

tr19688ps

9.1 2.5. REALIZAR AVALIAÇÃO FINAL

Descrição

O propósito da avaliação, segundo a OECD (2002), é determinar a pertinência e alcance dos objetivos, a eficiência, a efetividade, o impacto e a sustentabilidade do desenvolvimento.

9.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

9.1.1.1 2.5.1. Coletar e consolidar indicadores finais

Descrição

Coletar e consolidar os indicadores de resultados finais da execução do PDTI.

Responsável

Grupo de Trabalho de Acompanhamento do PDTI - GT-APDTI

Entrada

- PDTI atual;
- PA-PDTI;
- RA-PDTI.

Atividades / Tarefas

- Apurar e registrar os indicadores de resultados finais relativos à execução do PDTI, conforme PA-PDTI;
- Identificar os dados dos Relatórios de Acompanhamento produzidos que sejam pertinentes à avaliação final. Por exemplo:
 - o Dados dos indicadores do monitoramento;
 - o Dados dos indicadores das avaliações parciais;
 - o Avaliação parcial do andamento das metas e ações;
 - o Avaliação parcial das execuções físicas e orçamentárias;
 - o Avaliação parcial dos riscos;
 - o Avaliação dos fatores ambientais que contribuíram, ou não, para a adequada execução do PDTI;
 - o Avaliação parcial com relação ao alinhamento das ações às estratégias da organização;

o Avaliação parcial do plano de gestão de pessoas, dentre outros.

- Consolidar os dados levantados organizando as informações referentes aos resultados alcançados ao final da vigência do PDTI.

Observações

- A coleta dos dados pode envolver diferentes atores dentro da organização, porém a consolidação deve ser realizada, preferencialmente, pela equipe de acompanhamento;

• Conforme sinalizado na atividade "Planejar a Avaliação" deste processo, os indicadores de resultado parciais e finais podem avaliar o mesmo objeto, bem como possuir a mesma fórmula, mas o que muda, de fato, é a periodicidade e o valor da meta a ser alcançada;

• Neste momento, salienta-se a importância das informações contidas nos Relatórios de Acompanhamento elaborados no decorrer da execução do PDTI. Eles geram insumos substanciais para a criação do Relatório de Resultados que será produzido posteriormente.

Saída

- Dados consolidados dos indicadores de resultado.

9.1.1.2 2.5.2. Analisar resultados finais

Descrição

Avaliar os resultados alcançados a partir da realização das ações do PDTI.

Responsável

Grupo de Trabalho de Acompanhamento do PDTI - GT-APDTI

Entrada

- PDTI atual;
- PA-PDTI;
- RA-PDTI;
- Dados consolidados dos indicadores de resultado.

Atividades / Tarefas

- Analisar as informações consolidadas;
- Analisar a execução do PDTI de modo a responder os seguintes questionamentos:
 - o As ações planejadas foram executadas?
 - o As metas foram alcançadas?
 - o As necessidades de TI foram atendidas?
 - o O referencial estratégico da TI foi atingido (missão, visão, objetivos estratégicos da TI)?
 - o Os recursos e os fatores ambientais contribuíram para a execução conforme o planejado?

- o Os riscos foram gerenciados de maneira adequada?
- Analisar as respostas referentes aos itens anteriores:
 - o Por que não foram executados, alcançados e/ou atendidos?
 - o Que fatores intervenientes contribuíram para o não cumprimento?
 - o Foram realistas e adequados?
- Registrar as possíveis necessidades de TI identificadas durante o processo de acompanhamento do PDTI;
- Analisar a execução do plano de gestão de pessoas;
- Registrar as lições aprendidas durante o Ciclo de Vida do PDTI;
- Elaborar um parecer destacando e evidenciando os impactos (efetividade) gerados pela execução das ações de TI no órgão;
- Consolidar informações e emitir um parecer prévio (Relatório de Resultados - RR-PDTI) para avaliação por parte do comitê de TI.

Observações

- A análise efetuada permite estabelecer trilhas de aprendizagem organizacional , ou seja, autoavaliações que possibilitam o aperfeiçoamento da organização;
- O RR-PDTI pode detalhar o quantitativo de necessidades, metas e ações, informando sobre o andamento: não iniciadas, em execução, concluídas e canceladas.
- Sugere-se utilizar tabelas e gráficos para melhor organização e visualização dos resultados analisados;
- Tanto as necessidades priorizadas quanto as não priorizadas devem ser avaliadas;
- A formalização da versão final do RR-PDTI ocorre somente após a aprovação da Presidência do TRF1. Antes disso, o RR-PDTI estará sujeito a alterações e ajustes, sob demanda tanto do Comitê de TI quanto da Presidência do TRF1.

Saída

RR-PDTI.

9.1.1.3 2.5.3. Avaliar o RR-PDTI

Descrição

Avaliar o Relatório de Resultados do PDTI (RR-PDTI), de forma preliminar.

Responsável

Comitê de TI.

Entrada

- RR-PDTI;

Atividades / Tarefas

- Avaliar e aprovar, de forma preliminar, o Relatório de Resultados do PDTI, criado pelo Grupo de Trabalho de Acompanhamento do PDTI;
- Propor ajustes e adequações no RR-PDTI, se necessário;
- Encaminhar RR-PDTI (aprovado pelo Comitê de TI) à Presidência do TRF1 para aprovação final.

Observações

Em caso de não aprovação, o RR-PDTI deverá ser encaminhado para o Grupo de Trabalho de Acompanhamento do PDTI para adequações e ajustes. Após isto, este relatório deverá ser encaminhado ao Comitê de TI para nova análise e aprovação preliminar.

Saída

- RR-PDTI - aprovado preliminarmente.

9.1.1.4 2.5.4. Aprovar o RR-PDTI

Descrição

Aprovar o Relatório de Resultados do PDTI [RR-PDTI].

Responsável

Presidência do TRF1.

Entrada

- RR-PDTI;

Atividades / Tarefas

- Aprovar, em última instância, o RR-PDTI elaborado pelo Grupo de Trabalho de Acompanhamento do PDTI e já aprovado, de maneira preliminar, pelo Comitê de TI;
- Propor ajustes e adequações no RR-PDTI, se necessário.

Observações

- Em caso de não aprovação, o RR-PDTI deverá ser encaminhado ao Comitê de TI para adequações e ajustes. Uma vez atendidas as solicitações, este relatório deverá ser encaminhado à Presidência do TRF1 para nova análise e aprovação final;
- É facultada ao órgão a publicação dos resultados alcançados pelo PDTI.

Saída

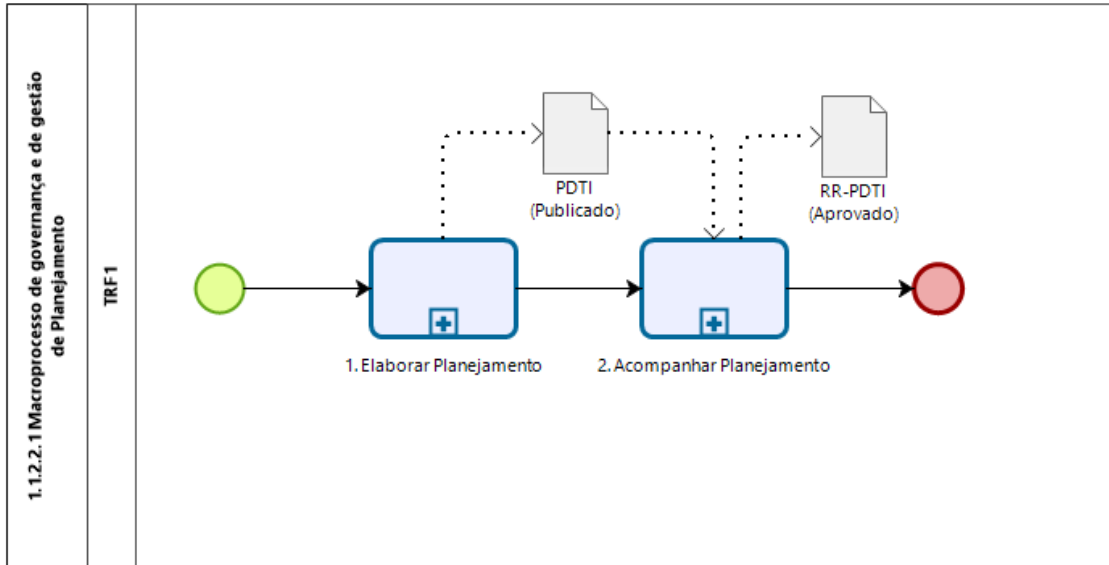
- RR-PDTI - aprovado.

9.1.1.5 RR-PDTI

Descrição

O Relatório de Resultados do PDTI - (RR-PDTI) é o documento a ser utilizado para registrar e avaliar todos os resultados alcançados durante a execução do PDTI.

10 MACROPROCESSO DE PLANEJAMENTO DE TI



Versão:

1.0

Autor:

tr19688ps

10.1 1.1.2.2.1 MACROPROCESSO DE GOVERNANÇA E DE GESTÃO DE PLANEJAMENTO

Descrição

O PDTI é um documento que passa por uma série de transformações ao longo de sua utilização: desde o momento em que é concebido, até o momento em

que se encerra. A esse conjunto de transformações é denominado Ciclo de Vida do PDTI ou Macroprocesso de PDTI.

O ciclo de vida se inicia com a concepção do documento, ou seja, no processo de elaboração. Após concebido, o documento deverá ser acompanhado ao

longo de sua validade, realizando-se o monitoramento e a avaliação adequados, o que pode refletir em sua revisão. Além disso, o PDTI anterior também representa um

importante insumo para que um novo ciclo de elaboração do PDTI seja iniciado.

Com base neste entendimento, a figura a seguir apresenta o Ciclo de Vida do PDTI, ilustrando os processos de Elaboração e de Acompanhamento. Cada um

desses processos será detalhado posteriormente.

10.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

10.1.1.1 1. Elaborar Planejamento

Descrição

Uma vez compreendidos os principais papéis envolvidos no ciclo de vida do PDTI, detalharemos, nas próximas seções, os subprocessos, atividades e tarefas

inerentes à elaboração do PDTI.

Os subprocessos que compõem o processo de elaboração são:

- Preparação
- Diagnóstico

- Planejamento

Para cada subprocesso, são apresentadas as atividades que o integram.

Cada atividade indica o objetivo de sua execução, as tarefas que a compõem, o responsável e os possíveis artefatos utilizados como entrada e gerados como saída

da atividade. Eventualmente, podem ser apresentados detalhes adicionais para a atividade, por meio de materiais auxiliares e referências sugeridas. Os

materiais auxiliares representam arquivos exemplificativos para apoiar o desenvolvimento de algumas das tarefas pertinentes à atividade.

As referências constituem uma indicação para informações adicionais ou mais detalhadas sobre a atividade, ou, ainda, apontam alguma fundamentação teórica pertinente.

Para descrever os processos de elaboração e acompanhamento do PDTI utilizou-se a notação para modelagem de processos de negócio denominada

Business Process Modeling Notation – BPMN –. Trata-se de uma representação gráfica desenvolvida pelo Business Process Management Initiative – BPMI –, e

atualmente mantida pela Object Management Group – OMG –, a qual possibilita boa compreensão de diagramas sem a necessidade de conhecimento técnico aprofundado.

Ainda com o intuito de facilitar a compreensão e melhor organizar as seções, foram utilizadas cores distintas para representar cada subprocesso. Dessa forma, as

atividades pertencentes ao subprocesso de preparação estão identificados pela cor amarela; as atividades pertencentes ao subprocesso de diagnóstico, pela cor verde

e; as atividades pertencentes ao subprocesso de planejamento, pela cor azul.

Além da distinção por cores, também associou-se um identificador a cada atividade. Assim, por exemplo, as atividades “Definir abrangência e período do PDTI”

e “Escolher e alocar o Grupo de Trabalho de elaboração do Planejamento”, pertencentes ao subprocesso Preparação, recebem a identificação, respectivamente, “1.1.1” e “1.1.2”.

Processo

10.1.1.2 [1. ELABORAR PLANEJAMENTO - 1. ELABORAR PLANEJAMENTO](#) [2. Acompanhar Planejamento](#)

Descrição

O objetivo de se realizar o acompanhamento do PDTI, neste guia, é auxiliar a gestão e a governança de TI com foco na mensuração do desempenho da TI organizacional. Essa mensuração visa a monitorar e avaliar a implementação das ações, o uso dos recursos e a entrega dos serviços, com o objetivo de se atender às estratégias e aos objetivos do negócio.

Desta forma, o processo de acompanhamento possibilita a adoção de procedimentos que orientem a atuação dos atores responsáveis pela execução do PDTI, no sentido de maximizar a possibilidade de se alcançar as metas planejadas com maiores eficiência e eficácia.

Os subprocessos que compõem este processo de acompanhamento do PDTI são:

- Planejamento
- Execução
- Monitoramento
- Avaliação Parcial
- Avaliação Final

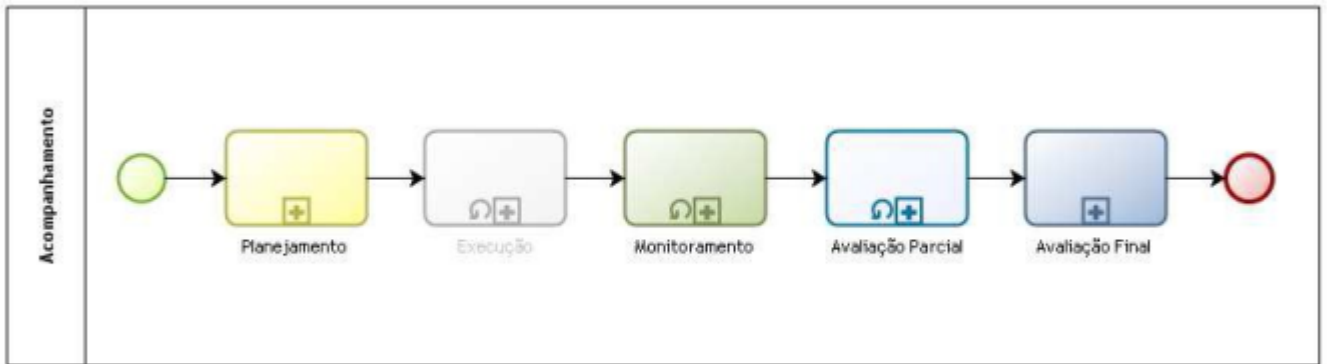
O planejamento envolve, em suma, identificar quais serão objetos de monitoramento e/ou avaliação durante a execução do PDTI. Portanto, neste subprocesso serão desenvolvidos os planos necessários para que isso ocorra.

É importante salientar que o subprocesso de “Execução” não será abordado neste guia, uma vez que trata da gestão dos projetos e portfólios derivados do Plano de Ações do PDTI. A metodologia específica para tal é detalhada nos guias MGP-SISP e MGPP-SISP, ambos disponíveis para consulta no Portal do SISP (<http://www.sisp.gov.br>). Dessa forma, o acompanhamento do PDTI focará nos aspectos de monitoramento e avaliação.

Os subprocessos Monitoramento e Avaliação Parcial se desenrolam durante a execução do PDTI. O que distingue o monitoramento das avaliações parciais são os seus objetivos. O monitoramento verifica se progresso das ações do PDTI estão evoluindo conforme o planejado, focando principalmente no processo, no esforço ou nas condições ambientais. As avaliações parciais, por sua vez, concentram-se nos resultados parciais a serem alcançados ao longo da execução do PDTI.

A Avaliação Final é realizada no encerramento do PDTI. Neste momento, a equipe responsável pelo acompanhamento do PDTI avalia se os resultados almejados, definidos durante o processo de Elaboração, foram efetivamente alcançados.

O fluxo que representa o processo de Acompanhamento do PDTI é apresentado a seguir.



Processo

[2. ACOMPANHAR PLANEJAMENTO - 2. ACOMPANHAR PLANEJAMENTO](#)