



**GOVERNANÇA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
ARTEFATO PLANO DIRETOR DE TIC (PDTIC)**

**MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO
SECRETARIA DE COORDENAÇÃO E GOVERNANÇA DAS EMPRESAS ESTATAIS
DIRETORIA DE ORÇAMENTO DE ESTATAIS
COORDENAÇÃO-GERAL DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO DE ESTATAIS**

BRASÍLIA - 2018

**MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO
E GESTÃO**
**SECRETARIA DE COORDENAÇÃO E GOVERNANÇA
DAS EMPRESAS ESTATAIS**

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA

Fernando Antonio Ribeiro Soares

Secretário

Márcia Abrahão Moura

Reitora

André Nunes

Diretor do Departamento de Orçamento de Estatais

Sanderson Cesar Macedo Barbalho

Diretor do Centro de Apoio ao Desenvolvimento
Tecnológico – CDT

Gerson Batista Pereira

Coordenador-Geral de Gestão da Informação de Estatais

Rafael Timóteo de Sousa Júnior

Coordenador do Laboratório de Tecnologias
da Tomada de Decisão – LATITUDE

EQUIPE TÉCNICA

Natal Henrique Troz Guglihermi – SEST

Otávio Porto Barbosa – SEST

EQUIPE TÉCNICA

Georges Daniel Amvame Nze

(Pesquisador Sênior)

Claudia Jacy Barrenco Abbas

(Pesquisador Sênior)

Edna Dias Canedo

(Pesquisador Sênior)

Rodrigo de Souza Goncalves

(Pesquisador Sênior)

Adyr Andrade de Menezes

Amanda Aline Figueiredo Carvalho

Bruno Justino Garcia Praciano

Demétrio Antônio da Silva Filho

Fabricio de Oliveira Taguatinga

Glauber Luiz Lopes da Silva

Jean Victor Ribeiro Vieira

João Batista Alves Diniz

Jorge Guilherme Silva dos Santos

José Maria dos Reis Lisboa

Leomar Camargo de Souza

Marcus Vinicius Bomfim Guimaraes Barbalho

Moramay Coutinho Guimarães Coelho

Pedro Thiago Rocha de Alcântara

Priscilla Gonçalves da Silva e Souza

Rafaella Aparecida Rosa Lima

Rosa Cristina Portela Dias Jácome

Ruyther Parente da Costa

Victor Matheus da Silva

B823g

Brasil. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão.

Governança de tecnologia da informação : artefato plano diretor de TIC (PD/TIC) / Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais, Coordenação-Geral de Gestão da Informação de Estatais; Universidade de Brasília. -- Brasília : MP, 2018.
52 p.

1. Governança Digital 2. Tecnologia da Informação 3. Empresas Estatais
4. Administração Pública I. Título II. Universidade de Brasília.

CDU 658.115:004

HISTÓRICO DE VERSÕES

09/03/2018 | Versão 1.0

Descrição: inclusão dos artefatos, definição do processo, adequação do passo-a-passo, objetivos e capa ao processo.

Autor: Edna Dias Canedo e Priscilla Gonçalves da Silva e Souza.

Revisor: Natal Henrique Troz Guglilhermi e Otávio Porto Barbosa.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	5
2. VISÃO GERAL	5
2.1. Objetivo	5
2.2. Justificativa.....	5
3. PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (PDTIC).....	6
3.1. Definição	6
3.2. Passo a passo.....	6
4. ARTEFATOS	8
4.1. Documentos.....	8
4.1.1 Norma Interna de Designação da Equipe do PDTIC	10
4.1.2 Norma de Guia do PDTIC	13
4.1.3 Relatório de Acompanhamento do PDTIC	22
4.1.4 Lista dos Princípios e Diretrizes	26
4.1.5 Análise SWOT	29
4.1.6 Inventário de Necessidades	32
4.1.7 Plano de Metas e Ações.....	36
4.1.8 Plano Orçamentário	38
4.1.9 Plano de Gestão de Riscos	40
4.1.10 Plano de Gestão de Pessoas.....	43
4.1.11 Cronograma de Elaboração do PDTIC.....	46
4.1.12 Plano de Trabalho para a Elaboração do PDTIC.....	48
5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	52
5.1. Documentos.....	52

INTRODUÇÃO

Em observância às normas e diretrizes de Tecnologia da Informação (TIC) do Poder Executivo Federal, disseminadas pela Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (SETIC/MP), na condição de Órgão Central do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP) e, conforme preconiza o Decreto Presidencial nº 7.579, de 11 de outubro de 2011, o Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MP), como Órgão Setorial integrante do SISP, vincula-se aos preceitos definidos pelo Sistema relativamente à governança e gestão de tecnologia da informação.

Diante do tema e também em decorrência de orientação do TCU, conforme Acórdão 3051/2014 a SEST deve atuar no desenvolvimento de ações que promovam a disseminação da cultura de Governança de TIC nas Empresas Estatais, para facilitar o cumprimento dos objetivos definidos e exigidos no planejamento estratégico, como também na racionalização de recursos e retorno financeiro/operacional.

VISÃO GERAL

2.1. Objetivo

Identificar e apontar os passos necessários, de acordo com práticas listadas em literatura e conhecimento prático, para a criação do Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTIC) nas diferentes Empresas Estatais.

2.2. Justificativa

A SEST, institucionalmente, como órgão de Coordenação e Governança das Empresas Estatais, deve promover e orientar a Governança de TIC dessas entidades. As iniciativas nesse sentido devem ser planejadas e priorizadas a partir do alinhamento dos investimentos de TIC aos objetivos estratégicos das organizações.

PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (PDTIC)

3.1. Definição

O Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTIC) é um instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão de recursos e processos de Tecnologia da Informação que visa determinar as prioridades de investimento e alocação de recursos nos diversos projetos e ações de TIC, permitindo o alinhamento entre as atividades de TIC e o negócio da organização, a otimização dos recursos disponíveis, o acompanhamento do estágio de desenvolvimento dos projetos, solução de conflitos relativos a recursos e monitoramento dos níveis de serviço de TIC e suas melhorias.

Nesse sentido, a principal tarefa neste processo é estabelecer as diretrizes e as metas que orientam a construção do Planejamento de Tecnologia da Informação e Comunicação da Estatal.

3.2. Passo a passo

Para a implantação do processo Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTIC) é preciso executar as seguintes atividades:

1. O Comitê de TIC deve elaborar a Norma Interna de Designação da Equipe de TIC, na qual devem constar os participantes do Grupo de Trabalho (coordenador e os membros da equipe) responsáveis pela elaboração do PDTIC, designando suas responsabilidades e competências durante o processo, bem como cronograma de apresentação do Plano de Trabalho para elaboração do PDTIC, com vistas à aprovação pelo Comitê de TIC, e o Relatório de Acompanhamento do PDTIC.
2. O Comitê de TIC deve definir abrangência e período do PDTIC, que devem constar também na Norma de Designação da Equipe de TIC.
3. O Comitê de TIC deve definir a metodologia de desenvolvimento do PDTIC, a qual compreende as fases de preparação (compreende a designação dos membros do Comitê de TIC, criação do grupo de trabalho e portarias), diagnóstico (análise da situação atual) e de planejamento que é a situação desejada.
4. O Grupo de Trabalho do PDTIC deve identificar as estratégias da Estatal, a partir do Planejamento Estratégico Institucional (PEI).
5. O Grupo de Trabalho do PDTIC deve identificar a relação dos princípios, diretrizes e objetivos relacionados à TIC da estatal que nortearão a elaboração do PDTIC para depois registrá-las na Lista de Princípios e Diretrizes da Estatal.
6. O Grupo de Trabalho do PDTIC deve elaborar o Plano de Trabalho para elaboração do PDTIC (PT-PDTIC), bem como o Cronograma de Elaboração do PDTIC, detalhando todas as atividades com seus respectivos prazos e

responsáveis pela execução para que o Comitê de TIC acompanhe o andamento das atividades do Grupo de Trabalho na elaboração do PDTIC.

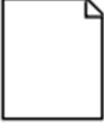
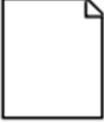
7. O Grupo de Trabalho do PDTIC deve solicitar a aprovação do Plano de Trabalho do PDTIC (PT-PDTIC) ao Comitê de TIC.
8. O Grupo de Trabalho do PDTIC deve analisar e documentar os resultados do PDTIC anterior para utilizá-los como insumo para a construção/elaboração do PDTIC.
9. O Grupo de Trabalho do PDTIC deve realizar a análise dos pontos fortes e fracos, ambientes interno e externo à TIC organizacional para um posicionamento estratégico, e em seguida documentá-los na Análise SWOT.
10. O Grupo de Trabalho do PDTIC deve realizar um diagnóstico da estatal, identificando suas necessidades de Serviços.
11. O Grupo de Trabalho do PDTIC deve realizar um diagnóstico da estatal, identificando suas necessidades de Infraestrutura.
12. O Grupo de Trabalho do PDTIC deve realizar um diagnóstico da estatal, identificando suas necessidades de Contratação de TIC.
13. O Grupo de Trabalho do PDTIC deve realizar um diagnóstico da estatal, identificando suas necessidades de Pessoal de TIC.
14. O Grupo de Trabalho do PDTIC deve consolidar e organizar as necessidades levantadas durante a execução dos processos de identificação de princípios e diretrizes, avaliação de resultados do PDTIC anterior, avaliação do referencial estratégico da TIC, avaliação da organização da TIC, análise SWOT da TIC, necessidades de informação, serviços de TIC, infraestrutura de TIC, contratação de TIC e pessoal de TIC, documentando-as no Inventário de Necessidades.
15. O Grupo de Trabalho do PDTIC, em conjunto com o Comitê de TIC, deve priorizar todas as necessidades identificadas para a estatal.
16. O Grupo de Trabalho do PDTIC, em conjunto com o Comitê de TIC, deve aprovar o Inventário de Necessidades da estatal.
17. O Grupo de Trabalho do PDTIC deve elaborar o Plano de Metas e Ações, definindo as metas e ações que contribuem para o alcance das necessidades inventariadas, identificando prazos e recursos (humanos e orçamentários) de TIC necessários para a realização das ações do plano.
18. O Grupo de Trabalho do PDTIC deve realizar o planejamento das ações de pessoal, relacionando, diante das metas e ações do PDTIC, as necessidades de pessoal especificamente relacionadas aos temas: serviços, sistemas, infraestrutura, governança de TIC, segurança, pessoal e capacitação, registrando essas informações no Plano de Gestão de Pessoas.

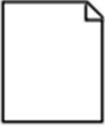
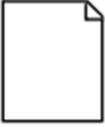
19. O Grupo de Trabalho do PDTIC deve realizar o planejamento do orçamento das ações do PDTIC, e a estimativa dos recursos orçamentários necessários para a realização das ações do PDTIC, documentando-o no Plano Orçamentário.
20. O Grupo de Trabalho do PDTIC deve identificar os fatores críticos de sucesso para o cumprimento do planejado no PDTIC.
21. O grupo de trabalho do PDTIC deve realizar o planejamento do gerenciamento de riscos, identificando os riscos associados às ações planejadas, realizando a análise e planejando respostas, para posterior registro no Plano de Gerenciamento de Riscos.
22. O Grupo de Trabalho do PDTIC deve elaborar a minuta do PDTIC com todas as necessidades identificadas e planos elaborados.
23. O Grupo de Trabalho do PDTIC deve solicitar ao Comitê de TIC a aprovação da Minuta do PDTIC.
24. O grupo de trabalho do PDTIC deve solicitar ao Comitê de TIC a publicação do PDTIC e o trabalho do grupo é encerrado.

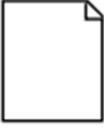
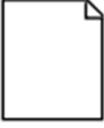
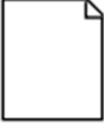
ARTEFATOS

4.1. Documentos

Modelos de documentos para a criação e operacionalização do Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTIC):

Normatizar a Designação da Equipe do PDTIC	
 Norma Interna de Designação da Equipe do PDTIC	Nome: Norma Interna de Designação da Equipe do PDTIC
	Objetivo: Definir os participantes do Grupo de Trabalho (coordenador e os membros da equipe) responsáveis pela elaboração do PDTIC, suas responsabilidades e competências durante o processo.
Normatizar o PDTIC	
 Norma de Guia do PDTIC	Nome: Norma de Guia do PDTIC
	Objetivo: Normatizar a elaboração do PDTIC.
Monitorar a Elaboração do PDTIC	

 Relatório de Acompanhamento do PDTIC	Nome: Relatório de Acompanhamento do PDTIC
	Objetivo: Definir as atividades de monitoramento, as avaliações parciais e a avaliação final do PDTIC.
Listar os Princípios e Diretrizes de TIC	
 Lista de Princípios e Diretrizes	Nome: Lista dos Princípios e Diretrizes
	Objetivo: Listar os princípios e diretrizes relacionadas à TIC que nortearão a elaboração do PDTI para depois registrá-los no Inventário de Necessidades.
Analisar a TIC Organizacional	
 Análise SWOT	Nome: Análise SWOT
	Objetivo: Analisar os pontos pertinentes aos pontos fortes e fracos, e aos ambientes internos e externos à TIC organizacional para um posicionamento estratégico.
Listar as Necessidades Identificadas	
 Inventário de Necessidades	Nome: Inventário de Necessidades
	Objetivo: Registrar as necessidades levantadas durante a execução dos processos de identificação de princípios e diretrizes, avaliação de resultados do PDTIC anterior, avaliação do referencial estratégico da TIC, avaliação da organização da TIC, análise SWOT da TIC, necessidades de informação, serviços de TIC, infraestrutura de TIC, contratação de TIC e pessoal de TIC.
Definir Metas e Ações para o Alcance das Necessidades	
 Plano de Metas e Ações	Nome: Plano de Metas e Ações
	Objetivo: Definir as metas e ações que contribuem para o alcance das necessidades inventariadas, identificando prazos e recursos de TIC necessários para a realização das ações.
Estimar Recursos Orçamentários	
	Nome: Plano Orçamentário

 Plano Orçamentário	Objetivo: Realizar a estimativa dos recursos orçamentários necessários para a realização das ações do PDTI.
Planejar a Gestão de Riscos	
 Plano de Gestão de Riscos	Nome: Plano de Gestão de Riscos Objetivo: Identificar os riscos associados às ações planejadas, realizar a análise e planejar as respostas a eles.
Planejar Gestão de Pessoal	
 Plano de Gestão de Pessoas	Nome: Plano de Gestão de Pessoas Objetivo: Relacionar, diante das metas e ações do PDTIC, as necessidades de pessoal relacionadas aos temas: serviços, sistemas, infraestrutura, governança de TIC, segurança, pessoal e capacitação.
Estabelecer Cronograma de Realização de Atividades	
 Cronograma de Elaboração do PDTIC	Nome: Cronograma de Elaboração do PDTIC Objetivo: Detalhar todas as atividades com seus respectivos prazos e responsáveis pela execução para que o Comitê de TIC acompanhe o andamento das atividades do Grupo de Trabalho na elaboração do PDTIC.
Definir Plano de Trabalho para Elaboração do PDTIC	
 Plano de Trabalho para a Elaboração do PDTIC	Nome: Plano de Trabalho para a Elaboração do PDTIC Objetivo: Definir a concepção, a fundamentação e o planejamento das atividades, contendo a determinação de datas e responsáveis pelas tarefas, e sendo a referência básica para a condução do projeto de elaboração do PDTI.

4.1.1 Norma Interna de Designação da Equipe do PDTIC

[TEMPLATE DE NORMA INTERNA DE DESIGNAÇÃO DA EQUIPE DE TI]

Norma Interna de Designação da Equipe de TI da <Estatat> Nº <número>, de <dia> de <mês> de <ano>.

Aprova a elaboração do Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI no âmbito da <Estatat> para o período de <xxxx> a <xxxx> e designa a equipe responsável e seu coordenador.

O PRESIDENTE DO COMITÊ DE TI, no exercício de suas atribuições e com base na <colocar o número da norma interna que constitui o comitê de TI da Estatat>, resolve:

Art. 1º Aprovar a elaboração do Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI para o período de xxxx a xxxx, nos termos desta Norma Interna.

Art. 2º O PDTI deverá abranger <abrangência>.

Art. 3º Designar os seguintes colaboradores para compor a Equipe de Elaboração do PDTI - EqEPDTI:

I – <informar o nome do coordenador do grupo que irá elaborar o PDTI da Estatat> - Coordenador;

II – <informar o nome do membro que irá compor o grupo que irá elaborar o PDTI da Estatat>;

III – <informar o nome do membro que irá compor o grupo que irá elaborar o PDTI da Estatat>;

IV – <informar o nome do membro que irá compor o grupo que irá elaborar o PDTI da Estatat>.

Art. 4º Cabe ao Coordenador a responsabilidade de exercer <especificar as competências e as tarefas do grupo de elaboração do PDTI>.

Art. 5º Cabe à Equipe responsável por elaborar o PDTI a responsabilidade de exercer <especificar as competências e as tarefas da equipe de elaboração do PDTI>.

Art. 6º A Equipe designada deverá apresentar, em <15 dias ou 30 dias>, o Plano de Trabalho para elaboração do PDTI para aprovação pelo Comitê de TI.

Art. 7º A Equipe designada deverá apresentar, em <periodicidade definida pelo comitê de TI>, o Relatório de Acompanhamento do PDTIC – Relatório de Acompanhamento (RA) PDTIC ao Comitê de TIC.

Art. 8º Esta Norma Interna entra em vigor na data de sua publicação.

<Nome completo do Presidente do Comitê de TI >
<Cargo do Presidente do Comitê de TI da Estatal >

Observações:

As atividades que devem ser executadas para se elaborar e acompanhar o PDTIC são realizadas por pessoas ou grupos, normalmente referenciados como papéis. Os papéis descrevem os atores envolvidos nos processos, os quais têm a responsabilidade de executar alguma atividade durante a elaboração ou o acompanhamento do PDTIC. Um papel possui um conjunto de atribuições e/ou responsabilidades sobre as atividades do processo. Ou seja, representam as funções a serem desempenhadas pelos profissionais envolvidos. Um papel não identifica diretamente uma pessoa, já que um indivíduo pode desempenhar mais de um papel no processo, além de que pode haver situações em que um mesmo papel seja desempenhado por mais de uma pessoa. Isso também é importante para que os processos sejam independentes das pessoas, as quais podem sair da estatal ou mudar de função. Também cabe esclarecer que os papéis envolvidos no ciclo de vida do PDTIC não devem ser desempenhados exclusivamente por profissionais da área de TIC. Pelo contrário, é essencial que a elaboração e o acompanhamento do PDTIC ocorram com a participação das diversas áreas da organização – negócio e meio.

Papeis e competências:

A autoridade máxima da estatal é o **principal patrocinador** do PDTIC. Nesse papel, ela deverá prover recursos, tomar as decisões mais importantes, definir premissas e diretrizes gerais e aprovar e publicar o PDTIC, formalizando-o. O papel do patrocinador é crucial no projeto e pode fazer toda a diferença em seu sucesso ou fracasso. **O segundo papel** é do Comitê de TIC. O Comitê tem a prerrogativa de dirigir o alinhamento das ações e dos investimentos para o alcance dos objetivos estratégicos da organização, bem como priorizá-los, além de avaliar os resultados do desempenho da TIC. Ressalta-se que é de responsabilidade do Comitê de TIC o alcance dos objetivos e das metas retratados no PDTIC.

O terceiro papel é da Equipe de Elaboração do PDTIC. É ela a responsável por executar boa parte da elaboração do PDTIC, ou seja, é o grupo que realmente efetua as atividades. Recomenda-se que a elaboração do PDTIC seja trabalhada como um projeto. É a Equipe de Elaboração do PDTIC quem operacionaliza o projeto de elaboração do PDTIC. Os membros da equipe são designados pelo Comitê de TIC, que deve indicar colaboradores, tanto das áreas de negócio da estatal quanto da área de TIC. Ou seja, reforça-se a orientação de que os profissionais que vão participar da elaboração do PDTIC não sejam exclusivamente colaboradores da área de TIC. Outra recomendação é que a equipe não seja técnica, mas primordialmente comercial, com conhecimento multidisciplinar, perfil colaborativo e integrador, domínio da cultura organizacional e do negócio da sua área.

O quarto papel é o da Estrutura Organizacional responsável pelo acompanhamento do PDTIC ou, quando não houver, a Equipe de Acompanhamento do PDTIC, designada pelo

Comitê de TIC. Esta estrutura é responsável, precipuamente, pelo acompanhamento do plano de ações do PDTIC e reporte dos resultados ao Comitê de TIC. Outra recomendação, igual à feita para a Equipe de Elaboração do PDTIC, é que sua composição não seja totalmente técnica, mas primordialmente negocial, com conhecimento multidisciplinar, perfil colaborativo e integrador, domínio da cultura organizacional e do negócio da sua área.

Abrangência

A abrangência do PDTI normalmente é por Biênio. Algumas Instituições fazem a cada 4 anos. O TCU sugere a cada 2 anos, pois é preciso reavaliar o PDTI e fazer atualizações.

Exemplo de Competências e Tarefas da Equipe do PDTI:

- Verificar junto à área de TIC se o referencial estratégico da TIC, contemplando Missão, Visão, Valores e Objetivos Estratégicos da TIC: 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 TIC e inserir essas sugestões no Inventário de Necessidades.
- Analisar o contexto geral em que se estrutura a unidade de TIC na organização, evidenciando a hierarquia e as relações de subordinação e comunicação existentes na unidade de TIC, considerando: Como a unidade de TIC está inserida na estrutura da organização;
- Como a unidade de TIC está estruturada internamente, informando as atividades e funções desenvolvidas.
- Solicitar documentos e entrevistar pessoas chave na TIC para avaliar se: O organograma relativo a TIC é adequado; A arquitetura corporativa da TIC é adequada e gerenciada; os macroprocessos e processos internos de TIC 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 TIC e registrar no Inventário de Necessidades.

4.1.2 Norma de Guia do PDTIC

[TEMPLATE DE REFERÊNCIA PARA CONSOLIDAÇÃO DO PDTI]

<< Nome da Estatal >>

<< Logo da Estatal >>

Plano Diretor de Tecnologia de Informação

<<Período de vigência do PDTI>>

[FOLHA DE ROSTO]

<< informar os nomes que compõem a equipe de elaboração do PDTI (coordenador, integrantes e colaboradores), com a respectiva **portaria de designação** (ou outro documento normativo), e responsáveis pela aprovação do PDTI (Alta Direção, Comitê de TI), em ordem hierárquica>>

[HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES]

<< registrar o controle de alterações (versões) do documento>>

Data	Versão	Descrição	Autor

[ÍNDICE / SUMÁRIO]

<< incluir índice/sumário do PDTI>>

APRESENTAÇÃO

<< descrever o **objetivo** do PDTI, destacando o **propósito** deste documento no contexto da organização >>

<< Descrever brevemente o **conteúdo** do PDTI >>

<< Descrever a **abrangência** do PDTI >>

<< Descrever o **período de validade** do PDTI >>

<< Descrever o **período de revisão** do PDTI >>

INTRODUÇÃO

<< descrever os **fatores motivacionais** para a elaboração do PDTI. >>

<< Descrever, de maneira sucinta, o **alinhamento** com as estratégias, políticas e demais instrumentos de planejamento da estatal >>

TERMOS E ABREVIações

<< Inserir tabela de significados dos principais **termos e abreviações** utilizados no decorrer do PDTI >>

METODOLOGIA APLICADA PARA ELABORAÇÃO

<< descrever brevemente a **metodologia** utilizada para elaboração do PDTI, bem como se alguma boa prática ou ferramenta foi aplicada >>

DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

<< listar os **documentos** mais relevantes utilizados para a elaboração do PDTI, tais como: PPA, LDO, LOA, Plano Estratégico da estatal (PEI), EGTIC, PETI, PDTI vigente, regimento interno, leis, decretos, instruções normativas, acórdãos >>

PRINCÍPIOS E DIRETRIZES

<< descrever os **princípios** que determinam o ponto de partida, bem como as **diretrizes** que serão os norteadores para o alcance dos objetivos do PDTI. Eles orientarão o conteúdo do PDTI, priorizando as necessidades e definindo os critérios para aceitação dos riscos >>

ORGANIZAÇÃO DA TI

<< Descrever a TI organizacional quanto à estrutura, à arquitetura, aos processos e aos recursos de TI. Informar o contexto geral em que se insere a unidade de TI na organização, apresentando a estrutura da estatal e da unidade de TI, por meio de organogramas. Evidenciar a hierarquia e as relações de subordinação e comunicação. Informar atividades e funções desenvolvidas pela unidade de TI >>

RESULTADOS DO PDTI ANTERIOR

<< A partir do Relatório de Resultados do PDTI – RR-PDTI – anterior, descrever, de forma sucinta, quais foram os resultados alcançados com o **plano antecedente**, identificando quais metas foram cumpridas, quais não foram, os motivos pelos quais não foram cumpridas, quais fatores intervenientes contribuíram para o não cumprimento das metas,

se as metas foram realistas e adequadas e o que seria necessário para capacitar a organização a cumprir as novas metas relacionadas com o uso e a gestão de TI >>

<< Caso a estatal não possua PDTI anterior, deve-se explicitar a ausência deste fato e informar sobre outro possível instrumento de planejamento que tenha sido utilizado, como por exemplo o PPA, PEI ou EGTIC >>

REFERENCIAL ESTRATÉGICO DE TI

Missão

*<< Descrever a **missão** da **unidade de TI**, ressaltando o motivo da existência desta unidade na organização “Por que existimos?”, “O que fazemos” e “Para quem fazemos?” >>*

Visão

*<<. Descrever a **visão** futura da **unidade de TI**, estabelecendo quais objetivos se busca alcançar. “O que queremos no futuro?”, “Onde pretendemos chegar?” >>*

Valores

*<< Descrever os **valores** e atributos que definem o comportamento e comprometimento da **unidade de TI** com a estatal, quais são aqueles que facilitam a participação das pessoas na execução da missão para o alcance da visão. “Como tratar as áreas de negócio?”, “Qual a nossa responsabilidade junto à estatal?” >>*

Objetivos Estratégicos

*<< Descrever os **objetivos estratégicos** da **unidade de TI** que estão alinhados aos objetivos estratégicos da organização >>*

Análise de SWOT

*<< Inserir a **matriz de SWOT**, apresentando o posicionamento estratégico da **unidade de TI**, com a identificação dos pontos fortes e fracos, das oportunidades e ameaças em relação aos ambientes interno e externo >>*

ALINHAMENTO COM A ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO

*<< Descrever as **Estratégias da Organização**, estabelecidas a partir das principais políticas e planos governamentais e da instituição, e relacioná-las com as **necessidades de TI** de forma a garantir que as metas e ações de TI sejam organizadas para atendê-las >>*

INVENTÁRIO DE NECESSIDADES

Plano de Levantamento das Necessidades

<< Este plano deve abarcar, de forma sucinta, como foi planejado este levantamento, em suma, contendo a relação das áreas envolvidas, como foi a prospecção das necessidades (se ocorreu conforme o planejado, se não, informar os problemas) e quais foram os instrumentos de levantamento de necessidades >>

Critérios de Priorização

<< Informar os **critérios** que foram utilizados para priorizar as necessidades, assim como os possíveis aglutinadores utilizados para esta organização >>

Necessidades Identificadas

<< Descrever as **necessidades** (problemas ou oportunidades) identificadas em todo a estatal e que estão relacionadas à TI, **priorizadas** conforme os critérios definidos >>

CAPACIDADE ESTIMADA DE EXECUÇÃO DA TI

<< Descrever a capacidade estimada para execução de novos projetos e atividades. Deve-se mensurar também a capacidade total de execução da TI, bem como os recursos alocados nos atuais projetos e atividades.>>

PLANO DE METAS E AÇÕES

Plano de Metas

<< Inserir o plano de metas, o qual definirá **marcos mensuráveis, controláveis e quantificáveis** para a satisfação de cada necessidade registrada >>

Plano de Ações

<< Inserir o plano de ações, o qual definirá quais **ações** devem ser executadas para que as metas definidas sejam alcançadas, apontando **responsáveis, prazos e recursos necessários** >>

PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS

<< Inserir o plano de gestão de pessoas, indicando o **quantitativo** e a **qualificação** dos **recursos humanos** necessários para se alcançar as metas e as ações estabelecidas. Caso não se disponha de quadros adequados, deve-se planejar o quantitativo e a qualificação ideal. É importante fazer esta análise considerando a execução direta e indireta (contratada) >>

PLANO ORÇAMENTÁRIO DO PDTI

<< Inserir o **Plano Orçamentário**, classificando as despesas entre investimento e custeio, bem como consolidar o valor necessário das ações planejadas >>

PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

<< Inserir o plano de **gestão de riscos**, com os **riscos identificados**, **probabilidade** de ocorrência, **impacto**, **resposta**, **contingência**, além dos **responsáveis** para cada risco identificado >>

PROCESSO DE REVISÃO DO PDTI

<< Informar a **periodicidade das revisões** que ocorrerão durante a validade do PDTI, bem como os **responsáveis** pelas revisões e os **motivos** que podem provocar atualizações no documento >>

FATORES CRÍTICOS PARA A IMPLANTAÇÃO DO PDTI

<< Registrar os fatores ou as condições que podem definir o sucesso ou o fracasso da execução do PDTI >>

CONCLUSÃO

<< Descrever a **importância da TI** para o negócio da organização >>

<< Descrever a necessidade de **execução**, bem como sensibilizar sobre a importância do **acompanhamento** contínuo do PDTI para o alcance das metas estabelecidas >>

ANEXOS

<< Informações adicionais poderão ser incluídas:

- Plano de trabalho do projeto de elaboração do PDTI, incluindo o cronograma;
- Relatório de Resultados do PDTI anterior;
- Situação atual da governança e gestão de TI;
- Descrição da Arquitetura Tecnológica;
- Inventário: Hardware, Software, Sistemas, Rede e Serviços de TI;
- Quadro de Pessoal de TI (qualitativo e quantitativo);
- Portfólio de TI;
- Lista de Necessidades não priorizadas para o período de validade do PDTI;
- Trechos do Planejamento Estratégico Institucional, Plano Plurianual (PPA) ou Orçamento da estatal referentes a TI;
- Outros documentos que completem ou auxiliem a compreensão do PDTI. >>

Observações:

As estratégias de negócio da organização são comumente explicitadas por meio de um documento chamado Plano Estratégico Institucional – PEI –, o qual representa um

instrumento de planejamento global, abrangendo todas as áreas e/ou setores que formam a organização.

Neste contexto, o PEI é um modelo de decisão que determina o propósito organizacional em termos de missão, objetivos, estratégias, metas, ações e valores, de forma a ordenar a alocação dos recursos, definindo prioridades. O PEI é um documento que delimita os domínios de atuação da organização, descrevendo o ambiente interno e a forma com que a mesma responde ao ambiente externo, com o objetivo de cumprir a sua função social. Ressalta-se que a elaboração do PEI deve ser feita de forma gerencial, definindo objetivos e selecionando programas e ações segundo os ambientes interno e externo da estatal em questão, logo, é imperativo o envolvimento de todos os níveis organizacionais no processo de elaboração do PEI. O PEI é utilizado para a elaboração do PDTI.

O PDTIC deve definir indicadores, em conformidade com os objetivos estratégicos da TIC, definidos no PEI e no Plano Estratégico de Tecnologia de Informação e Comunicação – PETIC, e conter o planejamento de investimentos necessários, quantitativo e capacitação de pessoas e identificação e tratamento de riscos relacionados à TIC. É fundamental que o PDTIC proporcione o alinhamento das soluções de TIC às metas do negócio e às necessidades da organização. Dessa maneira, o planejamento de TIC complementa o planejamento estratégico da organização, bem como permite o alinhamento das expectativas entre as diversas áreas da organização a respeito dos recursos de TIC. Como consequência, garante-se que as soluções de TIC estejam em conformidade com os objetivos e iniciativas também da área de TIC, possibilitando a definição dos planos de ação.

Por fim, os planos de ação, no nível operacional, auxiliam a execução das ações e o alcance das metas, alinhados ao PDTIC.

O PDTIC 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 PDTIC ou Macroprocesso de PDTIC. 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 PDTIC anterior também representa um importante insumo para que um novo ciclo de elaboração do PDTIC seja iniciado. Com base nesse entendimento, a figura a seguir apresenta o Ciclo de Vida do PDTIC, ilustrando os processos de Elaboração e de Acompanhamento. Cada um desses processos será detalhado posteriormente.

Os processos que compõem o processo de elaboração são: Preparação; Diagnóstico e Planejamento.

A **Preparação** representa o início do processo de elaboração do PDTIC. O processo se inicia com o Comitê de TIC definindo a abrangência e o período de vigência e indicando a equipe de elaboração desse PDTIC. 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 PDTIC, 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 TIC ao final.

Após a Preparação, na qual foram organizadas as principais atividades do projeto de elaboração do PDTIC, inicia-se o 2º processo da Elaboração do PDTIC: o **Diagnóstico**. Este processo se caracteriza por buscar compreender a situação atual da TIC 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 TIC da estatal no seu contexto organizacional. O levantamento de necessidades parte daquelas relacionadas à informação e se desdobra em todas as outras associadas à TIC: serviços, infraestrutura, contratações e pessoal de TIC. 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 PDTIC, é o Inventário de Necessidades. O inventário é consolidado, ao final do processo, a partir do levantamento de necessidades provenientes, basicamente, de todas as atividades que compõem a fase de diagnóstico. No Diagnóstico, a execução de grande parte das atividades compete à Equipe de Elaboração do PDTIC. Porém, o Comitê de TIC também atua, especificamente, para realizar a aprovação do inventário de necessidades, após a consolidação pela Equipe de Elaboração do PDTIC.

Após o diagnóstico, na qual foi analisada a situação atual da TIC na estatal e identificadas as necessidades de TIC, inicia-se o 3º e último processo da elaboração do PDTIC: o **Planejamento**. Este processo é caracterizado por planejar o atendimento das necessidades, estabelecendo os planos e as ações adequados para o alcance dos objetivos esperados. Para isto, contemple atividades relacionadas à priorização das necessidades e planejamento de metas e ações, abrangendo aspectos de pessoal, orçamento e riscos. Um dos principais artefatos produzidos nesse subprocesso, e muito importante para todo o processo de Elaboração do PDTIC, 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 PDTIC, pode ser utilizada a Metodologia de Gerenciamento de Projetos.

Ao final desse processo, a minuta do PDTIC é consolidada pela Equipe de Elaboração do PDTIC, aprovada pelo Comitê de TIC e publicada pela Autoridade Máxima.

Os critérios de priorização das necessidades encontradas no Diagnóstico 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 da estatal. É possível, inclusive, atribuir pesos aos critérios definidos, para diferenciá-los quanto à relevância.

Recomenda-se utilizar como um dos principais critérios de priorização o atendimento aos eixos da Estratégia de Governança Digital (EGD) (acesso a informação, prestação de serviços públicos e participação social).

A priorização das necessidades também pode ser realizada com o auxílio da Técnica Matriz 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.

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.

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;

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, das Estatais, consulta a PDTIC de outras estatais e ou órgãos do Governo bem como pela realização de cotações diretas junto ao mercado;

Caso o orçamento da estatal já esteja definido no momento da elaboração do Plano Orçamentário das Ações ou mesmo da entrada em vigor do PDTIC, 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. Seguem dois exemplos:

- Estender o prazo de execução das ações de forma a criar condições à sua execução com recursos orçamentários do ano fiscal subsequente;
- Solicitar junto à Secretaria de Orçamento Federal a aprovação de Crédito Adicional.

Fatores críticos são requisitos necessários para alcançar o sucesso na execução do PDTIC. 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 estatal, 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 TIC e usuários; quadro de pessoal quantitativo adequado; etc.

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;

As estatais têm a faculdade de adaptar esse modelo às necessidades e ao nível de maturidade de governança de sua instituição, podendo somá-lo aos outros modelos de mercado que considerem apropriado para a construção de seus PDTIs.

Em data oportunamente agendada, a EqEPDTI 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 calcar em metas de mudança pretendidas nos indicadores de negócio mensuráveis escolhidos/definidos.

4.1.3 Relatório de Acompanhamento do PDTIC

[TEMPLATE DO MODELO DE RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO DO PDTI]

[CAPA]

<< Logotipo da Estatal >>

<< Nome da Estatal >>

Relatório de Acompanhamento do PDTI

<<Período de vigência do PDTI>>

<< informar o nome da área da estatal responsável pelo acompanhamento e/ou os nomes que compõem a equipe de acompanhamento da execução do PDTI (coordenador, integrantes e colaboradores, de acordo com a Norma Interna que Constitui o grupo de trabalho) >>

[HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES]

<< Registrar o controle de alterações (versões) do documento>>

Data	Versão	Descrição	Autor

[ÍNDICE / SUMÁRIO]

<< Incluir índice/sumário do PDTI>>

1 APRESENTAÇÃO

<<. Este relatório tem caráter informativo e será encaminhado para o Comitê de TI, deve, portanto, ser objetivo, claro e conciso. >>

<< descrever o **objetivo** do Relatório de Acompanhamento, destacando a importância deste documento para o monitoramento, avaliações parciais e avaliação final do PDTI>>

<< descrever brevemente o **conteúdo** do Relatório de Acompanhamento >>

<< descrever a **duração do período de acompanhamento** do PDTI >>

2 INTRODUÇÃO

<< Descrever os **fatores motivacionais** para a elaboração do Relatório de Acompanhamento – do PDTI. >>

<< O objetivo deste documento é a realização do registro da evolução dos indicadores de monitoramento e dos indicadores de resultado parciais alcançados durante a execução do PDTI. Estas informações serão essenciais para permitir ao Comitê de TI acompanhar e avaliar o andamento da implementação do PDTI. >>

<< Descrever, de maneira sucinta, o **alinhamento** com as estratégias, políticas e demais instrumentos de planejamento da estatal >>

3 METODOLOGIA APLICADA PARA ELABORAÇÃO DO RA

<< Descrever brevemente a **metodologia** utilizada para elaboração do PDTI, citando os documentos, instrumentos de coleta de dados e informações utilizados durante o acompanhamento. >>

4 MONITORAMENTO DAS AÇÕES

<< registrar o andamento da execução das ações planejadas indicando o seu status em relação ao cronograma previsto no PDTI e apresentando a consolidação dos indicadores coletados. Neste relatório devem ser apresentadas informações relevantes sobre o andamento da execução das ações incluindo lista das ações em execução, das ações que estão em dia, das ações atrasadas, das ações canceladas juntamente com o diagnóstico e razões para os atrasos e cancelamento das ações. >>

4.1 Ações em Execução

<< informar quais são as ações que estão sendo executadas subdividindo-as conforme o cumprimento do cronograma de execução: a) ações em dia, e; b) ações atrasadas. >>

4.1.1 Ações em Dia

<< informar as ações cujo cronograma de execução está dentro dos prazos previstos no planejamento. Devem ser apresentados os indicadores e valores coletados durante o período que comprovem o cumprimento do cronograma. >>

4.1.2 Ações Atrasadas

<< informar as ações que estão com a execução atrasadas em relação ao cronograma planejado. Devem ser apresentados os indicadores e valores coletados durante o período. Estes indicadores devem orientar a equipe de acompanhamento e o Comitê de TI em

relação a possíveis medidas a serem tomadas com o objetivo de se cumprir o cronograma planejado. >>

4.2 Ações Não Iniciadas

<< informar quando houver, as ações que não foram iniciadas conforme o PDTI expondo as razões que levaram a não se iniciar essas ações. >>

5 AVALIAÇÃO PARCIAL DAS METAS E AÇÕES

<< coletar, consolidar e registrar os indicadores de resultados parciais relativamente à execução do PDTI, comparando os indicadores consolidados com as metas estabelecidas no PDTI. É importante que seja realizada uma avaliação a respeito das possíveis causas que levaram ao não atingimento de metas bem como a proposição de ações corretivas, redirecionamentos e/ou repactuação de metas.

Caberá ao Comitê de TI a prerrogativa de decidir sobre a exclusão/cancelamento de ações do PDTI. Se isso ocorrer devem ser apresentadas as justificativas que motivaram essa decisão. >>

5.1 Avaliação das Metas Não Alcançadas

*<< informar as metas definidas no PDTI que **não foram atingidas**. Descrever os motivos pelos quais não estão sendo cumpridas, bem como os fatores intervenientes estão contribuindo para que isto ocorra. >>*

5.2 Avaliação das Metas Alcançadas

<< registrar as metas foram atingidas conforme o planejamento do PDTI >>

6 AVALIAÇÃO DA EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA

<< elaborar parecer sobre o andamento da execução física e orçamentária das ações do PDTI. >>

7 AVALIAÇÃO DO PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

<< elaborar parecer sobre a ocorrência dos riscos no âmbito do acompanhamento do PDTI. >>

8 ALINHAMENTO COM A ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO

<< avaliar o andamento da execução do PDTI em relação aos objetivos estratégicos da organização. >>

9 AVALIAÇÃO DO PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS

<< elaborar parecer sobre o andamento do plano de gestão de pessoas do PDTI. >>

10 CONCLUSÃO

<< elaborar parecer geral sobre o andamento da execução do PDTI. >>

11 ANEXOS

<< Informações adicionais poderão ser incluídas:

- Plano de Acompanhamento;*
- Outros documentos que complementem ou auxiliem na compreensão deste Relatório e que possa servir como insumo para a avaliação do Comitê de TI. >>*

Observações:

O Grupo de Trabalho designado pelo comitê de TI deverá apresentar o Relatório de Acompanhamento (RA) do PDTIC ao Comitê de TIC.

Os redirecionamentos e ajustes necessários deverão constar na ata da reunião do Comitê de TIC 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 TIC o alcance dos objetivos e das metas de TIC. Deverão ser registradas no relatório de acompanhamento (RA) do PDTI todas as deliberações referentes a redirecionamentos e ações corretivas.

Se o RA do PDTI não for aprovado pelo Comitê de TIC, o mesmo deverá ser encaminhado para a equipe de acompanhamento que deverá atualizá-lo, conforme orientações do comitê, e repassá-lo novamente para aprovação;

Ressalta-se também que o Comitê de TIC deve verificar o seu regimento interno com o propósito de se certificar das responsabilidades referentes à condução desta atividade

4.1.4 Lista dos Princípios e Diretrizes

[TEMPLATE DO MODELO DE LISTA DE PRINCÍPIOS E DIRETRIZES]

Objetivo

Determinar a relação dos princípios e das diretrizes relacionadas à TIC que nortearão a elaboração do PDTI para depois registrá-las no Inventário de Necessidades.

<Inserir o nome do Setor/Departamento/Secretaria da Estatal>

<Inserir a lista dos princípios e diretrizes do Setor/Departamento/Secretaria da Estatal>

ID	Princípio/Diretriz	Origem	Pode ser utilizado como critério de priorização?

<Nome completo da autoridade máxima da Estatal >

<Cargo da autoridade máxima da Estatal >

Observações:

ID: Identificação do item. Este campo será útil para fazer referência a este item. Sugere-se preencher com um número entre 1 e n, onde n é o número total de itens precedido por PD (“princípios e diretrizes”)

Princípio\diretriz: Descrição da estratégia relevante com a qual se deseja alinhar.

Origem: Documento no qual se identificou o princípio\ diretriz (o documento pode ser um instrumento normativo ou referenciar decisões ocorridas, por exemplo, em reuniões do comitê de TI.)

Pode ser utilizado como critério de priorização? Indica se o princípio\diretriz representa um possível critério a ser aplicado posteriormente à priorização das necessidades de TI.

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 TIC 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 vão permear 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 da organização e da área de TIC.

Durante a definição dos princípios e diretrizes, deve-se identificar os critérios de priorização, que, posteriormente, serão validados pelo Comitê de TIC. 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 vão orientar o estabelecimento das prioridades para as necessidades. Pode-se identificar eixos relacionados a aspectos financeiros, abrangência na organização, relacionamento com programas estratégicos, relacionamento com a EGD, 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 TIC não quer dizer fazer uma lista exaustiva, mas identificar aquelas mais relevantes e, em especial, que têm potencial de ser atendidas.

Modelo de Princípios:

Id	Princípio
P1	Alinhamento dos objetivos institucionais de TIC às estratégias de negócio.
P2	Instituir o Manual de Padrões e Recomendações para usuários de Tecnologia da Informação – TI (1ª versão) da Defensoria Pública da União e suas unidades em âmbito nacional.
P3	As contratações de bens e serviços de TIC deverão ser precedidas de planejamento, seguindo o previsto no PDTI.
P4	Planejamento dos investimentos de hardware e software seguindo políticas, diretrizes e especificações definidas em instrumentos legais.
P5	Estímulo à atuação dos servidores do Órgão como gestores, terceirizando a execução.
P6	Garantia de suporte de informação adequado, dinâmico, confiável e eficaz.
P7	Estímulo ao desenvolvimento, à padronização, à integração, à normalização dos serviços e à disseminação de informações.

Modelo de Diretrizes:

Id	Diretriz
D1	Promover a governança de TI no Órgão.
D2	Buscar excelência, inovação e criatividade na gestão.
D3	Garantir atendimento de qualidade aos usuários.
D4	Garantir que as propostas orçamentárias de TIC sejam elaboradas com base em planejamentos e alinhadas com os objetivos de negócio.

4.1.5 Análise SWOT

[TEMPLATE DE ANÁLISE SWOT]

Modelo de análise SWOT

Objetivo

Apresentar a matriz SWOT que analisa os pontos fortes e fracos, ambientes interno e externo à TI organizacional.

<Inserir a matriz SWOT construída para cada Setor/Departamento/Secretaria da Estatal >

Ambiente Interno	Ambiente Externo
Pontos Fortes	Oportunidades
Pontos Fracos	Ameaças

<Nome completo da autoridade máxima da Estatal >

<Cargo da autoridade máxima da Estatal >

Observações:

A análise SWOT é uma ferramenta utilizada para fazer análise de cenário interno e externo (ou análise de ambiente), sendo usada como base para gestão e planejamento estratégico de uma organização. Trata-se de um método que possibilita verificar e avaliar os fatores intervenientes para um posicionamento estratégico da Unidade de TI no ambiente em questão. O termo SWOT é um acrônimo de Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats). As oportunidades e ameaças são originadas do ambiente externo e a organização não exerce controle sobre elas. As fraquezas e forças espelham a realidade interna da organização.

A análise SWOT tem como objetivos principais efetuar uma síntese das análises internas e externas, identificando elementos chave para a gestão, o que implica estabelecer prioridades de atuação e preparar opções estratégicas: análise de riscos e identificação de problemas a serem resolvidos.

Forças: elementos e características de seu ambiente interno que representam uma vantagem sobre a concorrência. Por exemplo: um hotel que tem uma excelente localização de frente para o mar e com facilidade de acesso pode considerar isso como forças. Da mesma forma, um hospital que tem um corpo médico extremamente qualificado, assim como uma marca de roupas prestigiada e desejada pelo público têm nessas características exemplos de forças.

Fraquezas: de forma análoga, as características e elementos de seu ambiente interno que desfavorecem sua empresa em relação à concorrência são suas fraquezas. Imagine uma fábrica de alimentos enlatados que se localiza muito distante dos grandes centros e por isso tem custos de transporte elevados; ou uma empresa aérea que tem uma frota de aeronaves antiga e por esse motivo tem mais gastos de manutenção e problemas de atrasos em seus voos. Perceba que nesses dois exemplos a empresa tem controle sobre essas fraquezas e pode tentar mudar isso de alguma forma, mesmo que seja algo muito caro, como nesses dois casos.

Ambiente externo: fatores sobre os quais a empresa não tem controle, como o clima, taxa de juros, mudanças de legislação, câmbio, desastres naturais, políticas ambientais, guerras, embargos econômicos, crises econômicas, eleições etc.

Oportunidades: sempre que um fator externo cria um cenário favorável para a empresa, ele representa uma oportunidade. Imagine um hotel durante as Olimpíadas no Brasil e mesmo a companhia aérea do exemplo anterior neste período dos Jogos. Isso é uma excelente oportunidade.

Ameaças: todos os elementos ou conjunturas que criam um ambiente desfavorável para a empresa (e sobre os quais a empresa não tem controle) são ameaças para o negócio. No caso do hotel, uma temporada de fortes tempestades e clima ruim são ameaças, assim como o aumento do preço dos combustíveis e do dólar são ameaças para a companhia aérea.

Exemplo de Uma Matriz SWOT

Ambiente Interno	Ambiente Externo
Pontos Fortes	Oportunidades
Criatividade para superar dificuldades, versatilidade dos membros e gestores.	Utilização de consultorias em governança de TI, contratação de TI, software público, padronização tecnológica, governo eletrônico, serviços de rede, segurança da informação e interoperabilidade (e-ping).
Bom nível técnico da equipe em algumas áreas de TI.	Recomendações do TCU e demais órgãos de controle, referentes a TI.
Parcerias com Universidades Federais.	Implementar Coordenações de TI e

	Comunicação nas unidades da DPU.
Credibilidade da TI junto às áreas de negócio.	Copa do Mundo 2014.
Bons parceiros tecnológicos.	Olimpíadas 2016.
Pontos Fracos	Ameaças
Sistemas de informações não integrados, redundância de dados e documentação escassa.	Restrições orçamentárias
Processos e controles de governança e Gestão de TI em formação.	Falta de Regulatório (institucionalização) para Política de Segurança da Informação no âmbito da DPU.
Equipe com pouco conhecimento em governança de TI.	Dificuldade de adaptação e mudança de cultura pelas áreas de negócios aos novos direcionamentos de gestão de TI.

4.1.6 Inventário de Necessidades

[TEMPLATE DO MODELO DE INVENTÁRIO DE NECESSIDADES]

Objetivo

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

Vigência do Plano Diretor TIC

<inserir o período de vigência do Plano Diretor de TIC >

Elaborado por:

<inserir o responsável ou equipe responsável pela elaboração do inventário de necessidades>

Revisado por:

<Inserir o responsável ou equipe responsável pela revisão do inventário de necessidades>

Inventário de Necessidades de Informação

<Inserir a tabela de inventário de necessidades de informação>

ID	Descrição	Estratégia da Organização relacionada	Origem	Áreas

Inventário de Necessidades de TIC

<Inserir a tabela de inventário de necessidades de TIC>

ID	Tipo da Necessidade de TIC	Descrição da Necessidade de TIC	Necessidade de e/ou Estratégia relacionada	Origem	Áreas	Priorização			
						Critério 01	Critério 02	Critério 03	PRIORIDADE

<Nome completo do Presidente do Comitê de TI >

<Cargo do Presidente do Comitê de TI da Estatal >

Observações:

Descrição das Tarefas do Inventário de Necessidades (informação, serviços, infraestrutura, contratação e pessoal de TIC):

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

A origem da necessidade de informação pode ser:

- Princípios e diretrizes
- Planejamento de TIC anterior
- Avaliação do referencial estratégico da TIC
- Avaliação da organização da TIC
- Análise de SWOT da TIC
- Necessidades de Informação

As áreas são as áreas de negócio da organização que necessitam da informação, ou seja, que consomem esta informação.

A consolidação do inventário de necessidades organiza todas as necessidades levantadas nas atividades dos processos de preparação e diagnóstico: as identificadas nos princípios e diretrizes, avaliação de resultados do PDTIC anterior, avaliação do referencial estratégico da TIC, avaliação da organização da TIC, SWOT da TIC, necessidades de informação, serviços de TIC, infraestrutura de TIC, contratação de TIC e pessoal de TIC.

Para a priorização/inventário das necessidades pode-se utilizar a Matriz de Priorização denominada GUT. A técnica de GUT foi desenvolvida com o objetivo de orientar decisões mais complexas, isto é, decisões que envolvem muitas questões. Esta matriz é uma ferramenta de análise de prioridades de problemas/trabalhos em um âmbito organizacional e leva em consideração a Gravidade (Impacto), a Urgência e a Tendência de cada problema. Logo, essa ferramenta é utilizada na priorização de estratégias, tomadas de decisão e solução de problemas da organização.

Tabela – Matriz de Priorização

Gravidade	Impacto do problema sobre coisas, pessoas, resultados, processos ou organizações e efeitos que surgirão em longo prazo se o problema não for resolvido.
Urgência	Relação com o tempo disponível ou necessário para resolver o problema.
Tendência	Potencial de crescimento do problema, avaliação da tendência de crescimento, redução ou desaparecimento do problema.

Cada Necessidade analisada recebeu uma pontuação de 1 a 5 em cada uma das características (Gravidade, Urgência e Tendência). Assim, o inventário de necessidades priorizado é resultado de uma avaliação organizacional, do relacionamento entre os objetivos estratégicos da estatal e os da STI (Objetivos Estratégicos da STI), identificação das diretrizes estratégicas para o PDTI, análise SWOT, avaliação das necessidades de informação, serviços, infraestrutura, pessoal, entre outros.

Tabela – Classificações de Gravidade para Matriz GUT

Pontos	Gravidade
---------------	------------------

5	Quando estiver alinhada às ações do planejamento estratégico ou do negócio da empresa, ou constar no relatório TCU 2.746/2010 e EGTI 2011.
4	Quando impactar os processos da empresa.
3	Quando impactar o desenvolvimento de pessoas.
2	Quando impactar os sistemas, arquitetura de hardware e outros serviços de TI.
1	Quando impactar melhorias pontuais.

Tabela - Classificações de Urgência para Matriz GUT

Pontos	Urgência
5	Precisa de ação imediata.
4	É urgente.
3	O mais rápido possível.
2	Pouco urgente.
1	Pode Esperar.

Tabela - Classificações de Tendência para Matriz GUT

Pontos	Tendência
5	Se nada for feito, irá piorar rapidamente.
4	Irá piorar em pouco tempo.
3	Irá piorar.
2	Irá piorar a longo prazo.
1	Não irá mudar

Exemplo de um Inventário de Necessidades com a Avaliação GUT

Tabela – Inventário de Necessidades com a Avaliação GUT

ID	Necessidade	Tipo de Necessidade	Origem	Gravidade	Urgência	Tendência
1.	Implantar novo sistema de Gestão de Recursos Humanos (RH).	Sistema/Serviço	C	4	4	5
2.	Implantar Educação a Distância (EAD).	Sistema/Serviço	A	3	2	3
3.	Implantação do Sistema SIS-DPU.	Sistema/Serviço	C	4	4	5
4.	Implantação do Sistema Eletrônico de Informação (SEI).	Sistema/Serviço	C	5	4	4
5.	Implantação do Sistema de Concessão de Diárias e	Sistema/Serviço	C	4	3	3

	Passagens (SCDP).					
--	-------------------	--	--	--	--	--

4.1.7 Plano de Metas e Ações

[TEMPLATE DO MODELO DE PLANO DE METAS E AÇÕES]

Objetivo

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

Plano de Metas

<< inserir o plano de metas, o qual definirá marcos mensuráveis, controláveis e quantificáveis para a satisfação de cada necessidade registrada >>

Plano de Ações

<< inserir o plano de ações, o qual definirá quais ações devem ser executadas para que as metas definidas sejam alcançadas, apontando responsáveis, prazos e recursos necessários >>

<Inserir o Plano de Metas e Ações do Setor/Departamento/Secretaria da Estatal>

Necessidade			Meta				Ação			Prazos		Recursos para Execução da Ação			
ID	Tipo	Descrição	ID	Valor	Indicador	Prazo	ID	Descrição	Área (s) Responsável (is)	Prazos		Recursos Humanos		Recursos Orçamentários	
										Início	Conclusão	Quantitativo	Competências	Investimento	Custeio

<Nome completo do Presidente do Comitê de TI >

<Cargo do Presidente do Comitê de TI da Estatal >

Observações:

O **Plano de Metas** define marcos mensuráveis, controláveis e quantificáveis para a satisfação de cada necessidade identificada. Além disso, o Plano de Metas expressa o alinhamento da STI com as metas da DPU definidas no Planejamento Estratégico de TI. O Plano consiste em identificar, considerando-se as necessidades priorizadas, as metas a serem alcançadas durante o período de abrangência do PDTI.

As metas estabelecem ou contribuem para os objetivos de negócio da organização. Elas são acompanhadas por indicadores que medem o alcance da meta em determinado prazo. As tabelas, seguintes, apresentam, para cada necessidade, quais as metas a serem alcançadas e quais ações serão realizadas para viabilizar o cumprimento das metas. As metas são compostas por indicadores, valores e prazos estimados.

O **Plano de Ações** define quais ações devem ser executadas para que as metas definidas sejam alcançadas, apontando os responsáveis, prazos e recursos necessários, durante a vigência do PDTI.

Exemplo:

Necessidade		Meta					Ação		
ID	Descrição da Necessidade de TI	ID	Descrição da Meta	Valor do Indicador	Descrição do Indicador	Prazo	ID	Descrição da Ação	Área Responsável
N1	Alinhamento do planejamento de TI às áreas de negócio da Estatal.	M1	100% das ações de TI planejadas no PDTI alinhadas às áreas de negócio.	100%	% das ações de TI executadas conforme planejadas no PDTI.	Julho / 2016	1.1	Alinhar a TI ao Negócio.	DTI
N2	Implantar uma normativa para	M2	Implantar 100% do Normativo que trate	100%	% do Normativo implantado	Julho / 2016	1.2	Publicar a normativa de	DTI

	aquisição e contratação de TI (exemplo: IN04-MPOG).		do processo de aquisição e contratação de TI.		do.			aquisição e Contratação.	
--	---	--	---	--	-----	--	--	--------------------------	--

4.1.8 Plano Orçamentário

[TEMPLATE DO PLANO ORÇAMENTÁRIO]

Objetivos

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

<inserir o nome do Setor/Departamento/Secretaria da Estatal que o orçamento está sendo previsto>

Ação		Estimativa de Gastos (em R\$)			
		<1º ano de vigência do PDTI>		<2º ano de vigência do PDTI>	
ID	Descrição	Investimento	Custeio	Investimento	Custeio

TOTAIS				
TOTAL				

<Nome completo da autoridade máxima da Estatal >

<Cargo da autoridade máxima da Estatal >

Observações:

Descrição das Tarefas:

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

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 da estatal, consulta a PDTI de outras estatais bem como pela realização de cotações diretas junto ao mercado;

Caso o orçamento da estatal 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. Seguem dois exemplos:

Estender o prazo de execução das ações de forma a criar condições à sua execução com recursos orçamentários do ano fiscal subsequente;

Solicitar junto à Secretaria de Orçamento da estatal a aprovação de Crédito Adicional.

O planejamento orçamentário do PDTI não integra a peça orçamentária da estatal, 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 detalhamentos e classificações utilizados para a confecção do Projeto de Lei Orçamentária Anual da estatal. No entanto, o trabalho de planejamento orçamentário realizado para elaboração do PDTI reúne a base das informações necessárias para se confeccionar a proposta orçamentária da estatal;

Normalmente o trabalho de elaboração da proposta orçamentária ocorre entre os meses de maio, junho e julho. Nesse período a estatal planeja o orçamento das suas ações para o ano subsequente. Desta forma, o momento ideal para elaboração e publicação do PDTI é justamente antes deste período. Um bom planejamento orçamentário das ações de TIC com estimativas consistentes de custo pode ser um importante instrumento para obtenção dos recursos necessários à execução do PDTI.

Avaliar a pertinência de submeter o Plano para avaliação prévia do Comitê de TIC ou posteriormente quando da aprovação da Minuta do PDTI.

Exemplo:

Classificação		Valores Anuais Estimados			
		<1º ano de vigência do PDTI>		<2º ano de vigência do PDTI>	
		Investimento	Custeio	Investimento	Custeio
1	Contratação de TI				
2	Contratação de Pessoal				
3	Governança de TI				
4	Necessidade e Demandas (Nível Macro)				
5	Sistemas				
6	Serviços				
7	Infraestrutura				
8	Segurança				
	Total por Categoria Econômica:				
	Total Geral por Ano:				

4.1.9 Plano de Gestão de Riscos

[TEMPLATE DO MODELO DE PLANO DE GESTÃO DE RISCOS]

Objetivo

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

Vigência do Plano Diretor TIC

<inserir o período de vigência do Plano Diretor de TIC >

Elaborado por:

<inserir o responsável ou equipe responsável pela elaboração do plano de riscos>

Revisado por:

<Inserir o responsável ou equipe responsável pela revisão do plano de riscos >

Monitoramento dos Riscos

Periodicidade:

<Inserir o intervalo de tempo com que os riscos serão monitorados. Ex: Semanalmente, Quinzenalmente>

Responsável:

<Inserir o responsável ou equipe responsável pelo monitoramento junto às equipes, dos riscos identificados>

Probabilidade de Ocorrência

<Inserir a tabela de probabilidade dos riscos>

Impacto dos Riscos

<Inserir a tabela de impacto dos riscos>

<Nome completo do Presidente do Comitê de TI >

<Cargo do Presidente do Comitê de TI da Estatal >

Observações:

Descrição das 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 PDTIC;
- Planejar as ações que possam ampliar as oportunidades e reduzir as ameaças que comprometam as metas e ações planejadas;
- Identificar os possíveis eventos que transformam 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.

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; Avaliar a pertinência de submeter o Plano para avaliação prévia do Comitê de TIC ou posteriormente quando da aprovação da Minuta do PDTIC.

Probabilidade de Ocorrência

Essa classificação sugere possíveis probabilidade a serem aplicadas aos riscos. Essas 3 classificações podem ser alteradas conforme necessidade e planejamento da instituição.

Probabilidade	Alta	$\geq 60\%$	Riscos cuja ocorrência é esperada à curto prazo ou que possuam probabilidade igual ou superior à 60% em algum momento.
	Média	$\geq 20\%$ e $< 60\%$	Riscos cuja ocorrência possuam probabilidade igual ou superior à 20% e menor que 60%.
	Baixa	$< 20\%$	Riscos cuja ocorrência possuam probabilidade inferior à 20%.

Impacto dos Riscos

Essa proposta de classificação sugere níveis de impactos a serem aplicadas aos riscos. Essas 3 classificações podem ser alteradas conforme necessidade e planejamento da instituição.

Impacto	Alto	$\geq 10\%$	Riscos cujo impacto no prazo ou custo seja maior ou igual a 10%.
	Médio	$\geq 5\%$ e $< 10\%$	Riscos cujo impacto no prazo ou custo seja maior ou igual a 5% e menor que 15%
	Baixo	$< 5\%$	Riscos cujo impacto no prazo ou custo seja menor que 5%.

Exemplo de Plano de Riscos do PDTI

Ação		Riscos Relacionados às Ações do PDTI				
		Descrição do Risco	Análise do Risco		Tipo de Tratamento do Risco	Área Responsável pelo Monitoramento do Risco
ID	Descrição		Probabilidade	Impacto		
1.	Alinhar a TI ao Negócio.	Dificuldade de efetuar a gestão de TI.	Alto	Alto	Demonstrar a importância do alinhamento da TI ao negócio.	STI
2.	Publicar a normativa de aquisição e Contratação.	Dificuldade na gestão dos Contratos de Aquisição e Contratação.	Alto	Alto	Definir normas alternativas para efetuar a Aquisição e Contratação.	STI
3.	Implementar o processo de Certificação Digital.	Quebra de Sigilo na autenticação dos usuários aos sistemas da Estatal.	Alto	Alto	Definir um mecanismo de segurança para autenticar e verificar os acessos dos usuários.	STI

4.1.10 Plano de Gestão de Pessoas

[TEMPLATE DO MODELO DE PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS]

Objetivo

O objetivo do Plano de Gestão de Pessoas é relacionar, diante das metas e ações do PDTI, as necessidades de pessoal especificamente relacionadas aos temas: serviços, sistemas, infraestrutura, governança de TI, segurança, pessoal e capacitação.

Vigência do Plano Diretor TIC

<inserir o período de vigência do Plano Diretor de TIC >

Elaborado por:

<inserir o responsável ou equipe responsável pela elaboração do Plano de Gestão de Pessoas>

Revisado por:

<inserir o responsável ou equipe responsável pela revisão do Plano de Gestão de Pessoas >

Plano de Gestão de Pessoas

<inserir a tabela com o Plano de Gestão de Pessoas>

<Nome completo do Presidente do Comitê de TI >

<Cargo do Presidente do Comitê de TI da Estatal >

Observações:

Descrição das Tarefas: Identificar as necessidades de pessoal em processos de TIC para atender as necessidades de informações, serviços e infraestrutura de TIC.

Solicitar documentos e entrevistar pessoas chave para avaliar se: A política e os processos de pessoal de TIC 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 TIC; Há necessidades de aumento, redução ou realocação de pessoal de TIC, em função dos processos de TIC, e segundo os estudos das respectivas áreas; As tarefas de gestão da TIC são realizadas por terceiros. Identificar problemas e oportunidades decorrentes das necessidades de pessoal de TIC e registrar.

Para identificar as necessidades de pessoal de TIC sugere-se utilizar o Método de Dimensionamento de Quadro de Pessoal de TIC do SISP (MQP-SISP). 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 TIC, 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.

Caso não exista o mapeamento das competências, a sua elaboração poderá ser incluída no inventário de necessidades. Se as informações disponíveis não forem suficientes para a identificação das necessidades de pessoal de TIC, incluir esse problema no Inventário de Necessidades. Neste momento, são identificadas as necessidades de pessoal apenas com base nos processos de TIC 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.

Outra alternativa para estimar o quadro de pessoal permanente e a força de trabalho mínima para a área de tecnologia da informação, é a metodologia proposta pelo Conselho Nacional de Justiça – CNJ, publicada por meio da Resolução 90 de 29 de setembro de 2009. Essa metodologia alcança apenas os órgãos do poder judiciário, porém pode ser utilizada em função da inexistência de outro estudo que se aplique especificamente as estatais.

O cálculo utilizado na Resolução 90 do CNJ é realizado em função da demanda e do porte da organização. Consideram-se fatores como o número de usuários internos de recursos de TI, o grau de informatização, número de estações de trabalho, entre outros.

De acordo com a metodologia, para um total de 545 usuários seriam necessários 18 profissionais do quadro permanente para área de TI.

Exemplo de um plano de gestão de pessoas, calculado segundo a portaria:

ID	Descrição da Ação	Quantitativo necessário	Qualificação dos recursos humanos
1.	Alinhar a TI ao Negócio.	02	Gestão
2.	Publicar a normativa de aquisição e Contratação.	02	Gestão
3.	Implementar o processo de Certificação Digital.	02	Infraestrutura
4.	Desenvolver o Sistema de Controle de Diárias e Passagens.	05	Analista de Sistemas
5.	Implantar a solução de Balanced Scorecard	02	Governança

	(BSC).		de TI
6.	Modelar todos os processos de Negócio e Implementar a Maturidade de Processos na estatal.	05	Governança de TI e Analista de Negócios.
7.	Solicitar realização de Concurso Público para STI. Realizar um estudo para verificar o quantitativo adequado de colaboradores para a área de TI.	02	Gestão
8.	Definir uma política de Segurança da Informação para a estatal.	02	Segurança e Infraestrutura
9.	Desenvolver um Sistema para Execução de Composição de Custos.	05	Analista de Sistemas

4.1.11 Cronograma de Elaboração do PDTIC

[TEMPLATE DO MODELO DE CRONOGRAMA DE ELABORAÇÃO DO PDTI]

Objetivo

O objetivo do cronograma é detalhar todas as atividades com seus respectivos prazos e responsáveis pela execução para que o Comitê de TI acompanhe o andamento das atividades do Grupo de Trabalho na elaboração do PDTI.

Vigência do Plano Diretor TIC

<inserir o período de vigência do Plano Diretor de TIC >

Elaborado por:

<inserir o responsável ou equipe responsável pela elaboração do cronograma>

Revisado por:

<inserir o responsável ou equipe responsável pela revisão e aprovação do cronograma >

Cronograma de Atividades do PDTI

<inserir o cronograma de atividades>

Atividade	Data de Início	Data de Término	Responsável

<Nome completo do Presidente do Comitê de TI >

<Cargo do Presidente do Comitê de TI da Estatal >

Observações:

O cronograma deve conter todas as etapas da fase de preparação, diagnóstico e planejamento previstas na elaboração do PDTI. As quais no mínimo são apresentadas abaixo:

As atividades que compõem o processo de Preparação são:

- Definir abrangência e período do PDTIC
- Definir a Equipe de Elaboração do PDTIC
- Descrever a metodologia de elaboração
- Consolidar documentos de referência
- Identificar estratégias da organização
- Identificar princípios e diretrizes
- Elaborar o Plano de Trabalho do PDTIC
- Aprovar o PT-PDTIC

As atividades que compõem o processo de Diagnóstico são:

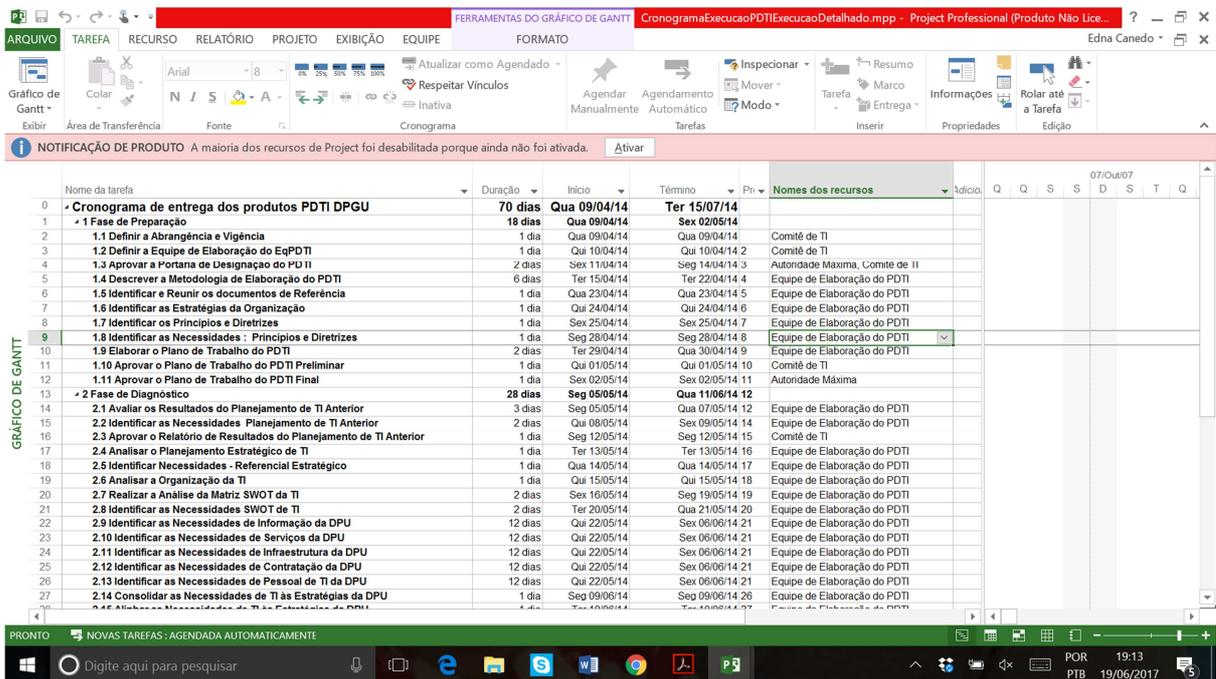
- Analisar resultados do PDTIC anterior;
- Analisar o referencial estratégico de TIC;
- Analisar a organização da TIC;
- Realizar Análise SWOT da TIC;
- Estimar a capacidade da execução da TIC;
- Planejar o levantamento das necessidades;
- Identificar necessidades de Informação;
- Identificar necessidades de Serviços de TIC;
- Identificar necessidades de Infraestrutura de TIC;
- Identificar necessidades de Contratação de TIC;
- Identificar necessidades de Pessoal de TIC;
- Consolidar o Inventário de Necessidades;

- Alinhar as necessidades de TIC às estratégias da organização;
- Aprovar o Inventário de Necessidades.

As atividades que compõem o processo de planejamento são:

- Atualizar critérios de priorização;
- Priorizar as necessidades inventariadas;
- Definir metas e ações;
- Planejar ações de pessoal;
- Planejar orçamento das ações do PDTIC;
- Identificar os fatores críticos de sucesso;
- Planejar o gerenciamento de riscos;
- Consolidar a Minuta do PDTIC;
- Aprovar a Minuta do PDTIC;
- Publicar o PDTIC.

Exemplo de um Cronograma de Execução do PDTI:



4.1.12 Plano de Trabalho para a Elaboração do PDTIC

[TEMPLATE DO PLANO DE TRABALHO PARA ELABORAÇÃO DO PDTI]

<<Nome da Estatal>>
<<Logo da Estatal>>
<<Nome da(s) área(s) responsável(is) pela elaboração do PDTI>>

Plano de Trabalho

Elaboração do Plano Diretor de Tecnologia de Informação

Histórico de Versões

Data	Versão	Descrição	Autor

Índice

1. INTRODUÇÃO	4
2. VISÃO GERAL	4
2.1. Objetivo	4
2.2. Justificativa	4
2.3. Contexto da Unidade de TI	4
2.4. Alinhamento Estratégico	4
2.5. Fatores Motivacionais	4
2.6. Premissas e Restrições	4

3. EQUIPE PARTICIPANTE	4
4. PARTES INTERESSADAS	5
5. METODOLOGIA APLICADA	5
6. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA	5
7. PRINCÍPIOS E DIRETRIZES	5
8. CRONOGRAMA	5

<< Orientação para uso:

Esse documento propõe uma estrutura e conteúdo mínimos a constar em um Plano de Trabalho de elaboração do PDTI.

INTRODUÇÃO

<<Finalidade e conteúdo desse documento de Plano de Trabalho>>

VISÃO GERAL

2.1. Objetivo

<<Objetivo do projeto de elaboração do PDTI, contemplando abrangência, período de validade e de revisão ou avaliação do PDTI>>

2.2. Justificativa

<<justificativa do projeto de elaboração do PDTI>>

2.3. Contexto da Unidade de TI

<<Contexto geral da unidade de TI da organização.>>

2.4. Alinhamento Estratégico

<<Alinhamento com a estratégia e políticas da organização.>>

2.5. Fatores Motivacionais

<<Fatores motivacionais para a elaboração do PDTI>>

2.6. Premissas e Restrições

<<Premissas e restrições para elaboração do PDTI>>

EQUIPE PARTICIPANTE

<<Identificar membros da equipe de elaboração do PDTI, coordenador e aprovador(es)>>

Nome	Papel	Telefone	E-mail
------	-------	----------	--------

PARTES INTERESSADAS

<<Seção Opcional - Identificar partes interessadas na elaboração do PDTI.>>

Nome	Órgão	Cargo

METODOLOGIA APLICADA

<<Metodologia a ser utilizada para a elaboração do PDTI>>

DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

<<Listagem dos documentos a serem utilizados como referência para a elaboração do PDTI.>>

PRINCÍPIOS E DIRETRIZES

<<Listagem dos princípios e diretrizes que nortearão a elaboração do PDTI, identificando possíveis critérios de priorização a serem aplicados às necessidades. >>

CRONOGRAMA

Atividade	Data de Início	Data de Término	Responsável

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:

Exemplo:

- Objetivo,
- Justificativa,
- Contexto,
- Fatores Motivacionais,
- Premissas e Restrições,
- Equipe de Elaboração do PDTIC,
- 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).

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

5.1. Documentos

- Planejamento Estratégico da Secretaria 2015-2018.
- Guia de Comitê de TIC do SISP (versão 2.0 – 2016).
- Guia de PDTIC do SISP (Versão 2.0 Beta – 2015).