

Seminário Melhores Práticas em Contratações de TI : CGU

Palestrante: Walter Cunha (walter.cunha@cgu.gov.br)

Palestrante

Walter Luis Araujo da Cunha

- Natural de Fortaleza-CE
- Auditor Federal de Finanças e Controle da Transparência - CGU (AFFC)
- Diretor de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (DIPLAD)
- Engenheiro Eletrônico (ITA)
- Pós-Graduado em Gerenciamento de Projetos (FGV/ISAE)

Palestrante

- 2001 a 2006 – 1 Ten Eng Eln FAB (Manaus/AM - SIVAM)
 - Laboratório de Informática, Redes, Segurança e Telecomunicações
- 2006 a 2009 – ATRFB-TI (Fortaleza-CE)
 - Projetos de Infraestrutura de TI, AR
- 2009 a **2011 – AFC-CGU-TI (Brasília- DF)**
 - Projetos de Usuários de TI, **Projetos de Infraestrutura de TI**
- **2012 a 2015 – Chefe de Divisão de Projetos de Rede**
 - **Projetos e Contratações de Infraestrutura de TI**

Ressalvas

- Dependendo do nível de maturidade gerencial, a palestra pode parecer óbvia para alguns, mas esclarecedora para outros
- Quando ressaltamos as melhorias, não estamos necessariamente denegrindo a gestão anterior ou a posterior
- Não pretensão em se afirmar que as dicas apresentadas são ÚNICAS corretas, tampouco de que funcionarão em qualquer ambientes
- Apesar de ser Auditor da CGU, estou aqui como COLEGA Gestor (Área-Meio), que foi e está submetido ao mesmo rigor do Controle

Ressalvas

- Mesmo quando por reflexo aparecer um “eu” em minhas falas, considere implícito que tudo foi construção de uma Equipe
- Quando por ventura eu citar um exemplo a se evitar, não estou necessariamente afirmando que ali se cometeu um ilícito
- Minha experiência é majoritariamente com Contratações de Infraestrutura. E eu não tenho experiência de Pregoeiro
- Sou entusiasta da harmonização dos vetores acadêmico, normativo e gerencial e do ciclo virtuoso do estudo/prática/repasso

Público-Alvo

Gestores dispostos a se esforçar/arriscar (de forma controlada) para atingir o interesse público, mas carecem de orientação

Agenda

Parte 1:

- Histórico de Criação e Evolução da Equipe de Contratações de TI da CGU
- Principais Dificuldades e Resultados Alcançados

Parte 2:

- Detalhamento das principais Ferramentas e Técnicas Aplicadas
- Lições Aprendidas e Proposta de Melhoria

*Atualmente existem muitas Instâncias
Governamentais dispostas a dizer O QUE NÃO FAZER,
mas são raras as que se predispõem de fato a
MOSTRAR COMO FAZER*

Contextos de Gestão (por Setor)

	Descontrole	Reativo	Caixa Preta	Holofote	Proposivo	Controle Total
Esforço de Gestão	Nulo	Binômio Susto/Apuração	Transparecer complexidade (até onde não existe)	Caçar "Leões"	Compartilhamento (empoderamento)	Centralização e avocação (entrabalhamento)
Foco de Prioridade	Nenhum	Incêndios	As do Próprio Setor	Caçar novos Leões	Metas/Indicadores	Detalhe
Sentimento da Equipe	Inconsequência	Desorientação	Soberba	Frustração	Autonomia	Vigilância
Foco do Indivíduo	Tirar Proveito	Em si mesmo	Cumprir a própria interpretação da Lei/Missão	Tentar matar os "Leões" caçados	Balanco Pessoal/Equipe/Missão	Missão
Comportamento Comum do Membro	Testar Limites	Esperar ser Demandado	Rejeitar o novo (quando não interessa)	Fazer de qualquer jeito (vai mudar mesmo)	Priorizar o Resultado	Cumprir ordens
Ambiente propicia no Médio/Longo Prazo	Ilícitos	Abusos (<> uso)	Paralisação (esforço é todo consumido no processo)	Alta Rotatividade	Auto-gerenciamento e Iniciativa	Estresse
Ambiente Propício (não determinante)	Pré-escândalo	Ponta	Áreas Especialistas	Centrais e de Governança	Em qualquer lugar	Pós-escândalo/Sensíveis
Conhecido como	Bomba Relógio	Feira da Miçanga	Bunker	Fogo de Palha	Modelo	Quartel

Contexto CGU

- Cargos ocupados majoritariamente por Servidores da Carreira
- Tende a ser excessivamente formalista (“Casa de Auditores”)
- Pouca interação efetiva entre as Áreas
- Menor Orçamento da Esplanada
- Rotatividade de Pessoal na Área-Meio

Recursos da Época

Essa experiência se deu antes do:

- SEI
- RedMine
- Mapa Estratégico da CGU
- Comitê Estratégico de TI
- One Drive
- Painel de Preços do MP
- Das edições mais novas das IN de Serviços e de Precificação

Histórico

- **Antes de 2009** – Baixa integração. Cada equipe efetuava seu próprio “processo” da contratação
- **A partir de 2009** – Criação da Equipe de Projetos, no âmbito da DSI/SITEC (Infra), com objetivo de:
 - centralizar a entrada de demandas de infraestrutura e novos serviços
 - conduzir processos de contratação de TI
 - produzir estudos para sugestão/definição de padrões de infraestrutura
- A Equipe foi criada com componentes cedidos pelas Equipes Operacionais, as quais em contrapartida se desoneraram do protagonismo dessas ações

Histórico

- **2010** – Adoção de ferramenta open source de gestão de projetos www.dotproject.net
- **2011/2012** – Consultoria em Governança de TI e a Concepção do Projeto GovTI (Cobit)
- **2012** – Chegada dos Novos AFC-TI e criação de um (embrião) de PMO de TI vinculados diretamente à Diretoria
- **2013** – Adoção da Ferramenta Clarity PPM da CA
- **2015** – As Equipes de Contratação de Infra e de Desenvolvimento, e o PMO de TI se fundem e são vinculados ao gabinete da DTI. (É criada a Equipe de Engenharia de TI)

Cenário Anterior

- Distanciamento das Partes Interessadas (do Mercado e dos Outros Setores)
- Baixa do Documentação e Divulgação dos Processos
- Informações gerenciais escassas e espalhadas
- Licitações com grau significativo de vulnerabilidades
- Retrabalho e Desperdício de mão-de-obra qualificada em tarefas de apoio
- Interrupções recorrentes das Contratações por conta de Ausências previsíveis
- Baixa aderência à IN-04
- Passividade em relação à Interpretação dos Normativos
- Só o chefe assinava (Esvaziamento de Competências)

Medidas Adotadas

- Horário Semanal Dedicado a Receber as Empresas (Moralização e transparência)
- Formalização e Engajamento das Partes Interessadas (Assinatura)
- Participação nas Comunidades de Prática (TIControle)
- Padronização e Documentação Evolutiva dos processos
- Universalização das Informações (TUDO disponível na Rede)

Medidas Adotadas

- Compartilhamento Ativo de Conhecimento entre a Equipe
- Priorização do “embrião do Plano de Aquisições” para a TI (na época, era basicamente priorização de Orçamento)
- Estabelecimento de um “Pipe” de contratações priorizadas (trimestral)

Resultados Alcançados

- ~ 90% das soluções do Quadrante Mágico do Gartner (por um custo razoável)
- Relativa Previsibilidade no Cronograma das Entregas (**Projetização**)
- Apropriação do Processo pelas Partes Interessadas
- Cultura de Documentação (do que **agrega valor**, óbvio)
- Evolução Contínua por meio de Lições Aprendidas
- Proatividade em relação aos normativos e tecnologias (Domínio do Tema)
- Influência nos Outros setores (Organização “Contamina”)
- ARP e IRP com vários pedidos de adesão

Contratações de Destaque

2012

- Antivírus – Trendmicro
- Cabeamento CPD – Furukawa
- Videoconferência – Cisco
- Switches VoIP – Cisco
- Notebooks – Lenovo (IBM)

Contratações de Destaque

2013

- Colocation – Embratel (Patamates, Operação de Guerra para a Migração)
- Rede WAN – Embratel (Patamares)
- Blade – DELL
- Switches SAN IBM

Contratações de Destaque

2014

- Desktops – Itaotec (Recebimento em Fábrica)
- Desktops Avançados – Positivo
- Redes Sem Fio – Aruba
- Tablets – Embratel/Samsung (Comodato)
- Virtualização – VMWare
- Servidor Forense – Arphia
- Ferramenta de Gerenciamento de Projetos – Clarity CA

Contratações de Destaque (Finalizadas)

2015

- Filtro de Conteúdo – FortiGATE
- Storage – IBM
- Servidores Regionais – DELL
- ITSM – HP
- Balanceador de Carga – F5
- SIEM – ArcSight (Não houve adesão por falta de recursos)

Contratações de Destaque (em andamento)

2015

- NGW – CheckPoint
- Switches de Distribuição
- Revitalização da Videoconferência
- Expansão do Clarity
- Service Desk
- Banco de Preços

Estudos de Destaque

- **Arquitetura**

- Redes
- Segurança (não-finalizado)
- Storage e Processamento

- **Serviços**

- Garantias
- Amostragem
- TI Verde

- *Essa atividade foi posteriormente assumida pela Engenharia de TI*

Estudos de Destaque

- **Pareceres**
 - Padronização de Ativos de Rede
 - Exigências das Certificações Dec 7.174/2010
- **Viabilidade**
 - Outsourcing de Impressão
 - Ferramentas de Gerenciamento de Projetos
 - Sala Segura/Cofre
 - Host/Cloud (**antes do Dec. 8.135/2013**)

Ações que Ficaram em Aberto

- Institucionalização da Fase de Avaliação por parte Usuários (feedback)
- Institucionalização do Recebimento por Amostragem (polêmico)
- Método Formal de Gestão de Riscos
- Proposta de Graduação de Penalidades do TR
- Enxugamento do DGSTI (Estava ficando maior que o TR)
- Implantação do Outsourcing de Impressão

Problemas que Persistiram (à Época)

- Falta de Pessoal (viés de piora)
- Demandas “Quadradas” (viés de melhora)
 - Pela “Janela”
 - Sem priorização
 - Sem requisitos mínimos por parte do Demandante
- Falta de um Processo Formal de Contratação na Casa (viés de melhora)
- Falta de Acordos de Níveis de Serviços Externos (viés de melhora)
- Pedidos fora das Competência (viés de melhora)
 - TVs
 - Suprimentos – (viés de melhora, outsourcing)
- Paradoxo de Jaque (viés de melhora, Gestão de Riscos)

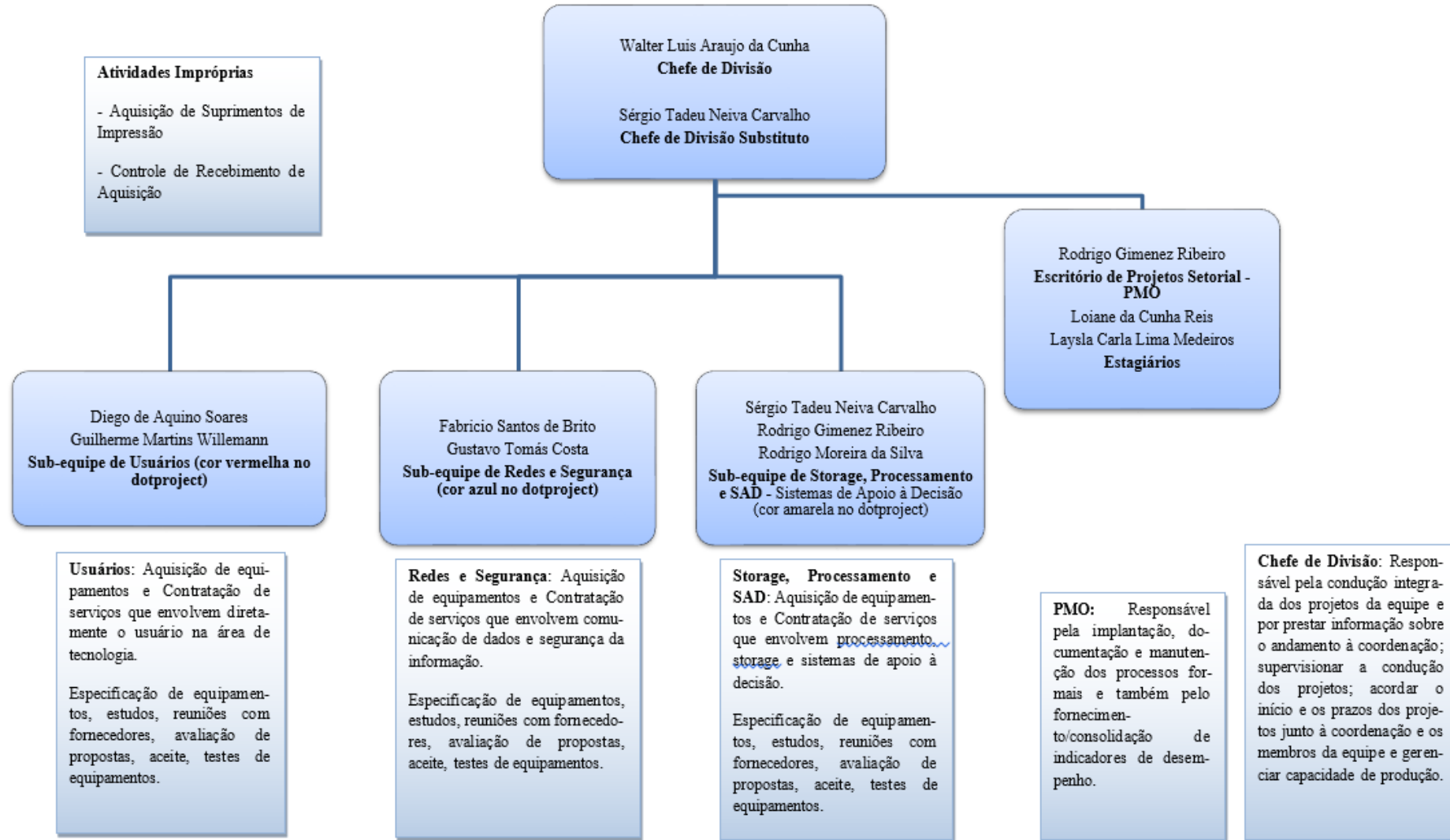
*O tempo que alegamos não ter para PLANEJAR,
“magicamente” se multiplica quando temos que
CONSERTAR*

Equipe de Projetos

- Sub-Equipes (duplas):
 - Redes e Segurança*
 - Processamento e Armazenamento
 - Usuários
 - Sistemas Gerenciais (de Prateleira)**
- Condução e Revisão em pares (Balanceamento de Carga)
- Cada membro é um Gerente
- Estreita interação com os outros setores (Op, Adm e Dem)
- TR deixa de ser castigo e passou a ser Rotina

* *Segurança conduzia seus próprios projetos (logo foram incorporados pela sub-equipe de Redes)*

Organograma Equipe de Projetos



Equipe de Projetos

- Membros isentos de serem formalmente declarados Fiscais de Contrato (Segregação de Função)
- Conduzia a partir da chegada do **DoD (Planejamento da Contratação)**
- Auxiliava com informações à Licitação (**Seleção do Fornecedor**)
- Apoiava a implantação/instalação do objeto até o Aceite Definitivo (**Apoio ao Início da Fiscalização**)
- Após o aceite, ocorria (obrigatoriamente) o **Handoff** para a equipe técnica responsável
- A Equipe de Projetos era “apenas” a “**Barriga de Aluguel**” (às vezes, tínhamos que fazer o “**DNA**” para comprovarmos a paternidade)

Equipe de Projetos

- A equipe acabou se mostrando um quarto player da IN-04, o (ainda não-previsto) **player de Integração**
 - Traduzir os “dialetos” entre as áreas
 - Tentava equalizar as demandas conflitantes
 - Compatibilizar os requisitos
 - Assumia a condução do processo até o Aceite Definitivo e a orquestração das outras partes

Balanceamento de Carga

ITIL – Agregar valor é aumentar a funcionalidade ou a disponibilidade

- Para cada projeto, um membro é nomeado titular e o outro é o substituto
- O substituto é copiado em TODAS as comunicações
- O substituto faz a primeira revisão de TODOS os artefatos produzidos
- Os dois não podem se ausentar ao mesmo tempo (CNTP)
- Antes da ausência de um é feita uma reunião presencial de Repasse
- É feito um reporte escrito com o status de todos os projetos em andamento

** Mais resiliência na condução em detrimento do número de frentes abertas*

Projetização

- Processo Mapeado Contínua e Evolutivamente
- Adoção de Ferramentas de Projeto (Quem gerencia é o Gerente!)
- Reuniões de Acompanhamento Semanais
- Registro das Ações, Diário de Bordo (**não é controle de ponto**)*
- Registros e Revisitação de Lições Aprendidas
- Cálculo/Documentação de Suporte às Decisões
- Gerência de Capacidade (**Patamares de Carga**)
- Costura de Acordos de Níveis de Serviço entre as áreas
- A ativação do “**Cowboy Mode**” deve ser exceção

Handoff

Passagem formal da condução das ações do Contrato para o Fiscal (Pai da Criança)

- O Fiscal já vinha sendo engajado em todas as ações
- Relatório Técnico (**Eq. Operacional**)
- Termo de Recebimento (**Eq. Projetos/Fiscal**)
- Ficha de Apoio à Fiscalização (**Wiki**)
- Se necessário, faz-se um repasse presencial
- A Fiscalização (da operação) NUNCA fica com a Equipe de Projetos – Liberar capacidade para conduzir novas contratações

** Mesmo assim ocorria tentativa de rejeição (Filho Feio x Filho Bonito)*

Gerência de Capacidade

Empírico (Adotado Inicialmente)

- Um é pouco (se o projeto pausa, o gerente fica sem ter o que fazer)
- Dois é bom (evita bloqueios, pode revezar quando saturado, e são dois turnos)
- Três é demais (situações de sobrecarga)

Planilha de Cálculo de Carga

- Objetiva
- Leva em conta a complexidade
- Leva em conta se a fase é proativa ou reativa

**Depois foi criada a métrica esforço de contratação*

Divisão em Ciclos de Vida

- Entregáveis intermediários e cumulativos
- Sensação de Evolução no Trabalho
- Facilita o Monitoramento
- Facilita a Comparabilidade
- Facilitar a Transição entre Membros (quando necessária)
- Definição mais clara dos Marcos de Contratação
- Reuso do Cronograma
- Previsibilidade
- Mapeamento do Processo

Ciclos Definidos

- **Aquisição/Contratação**

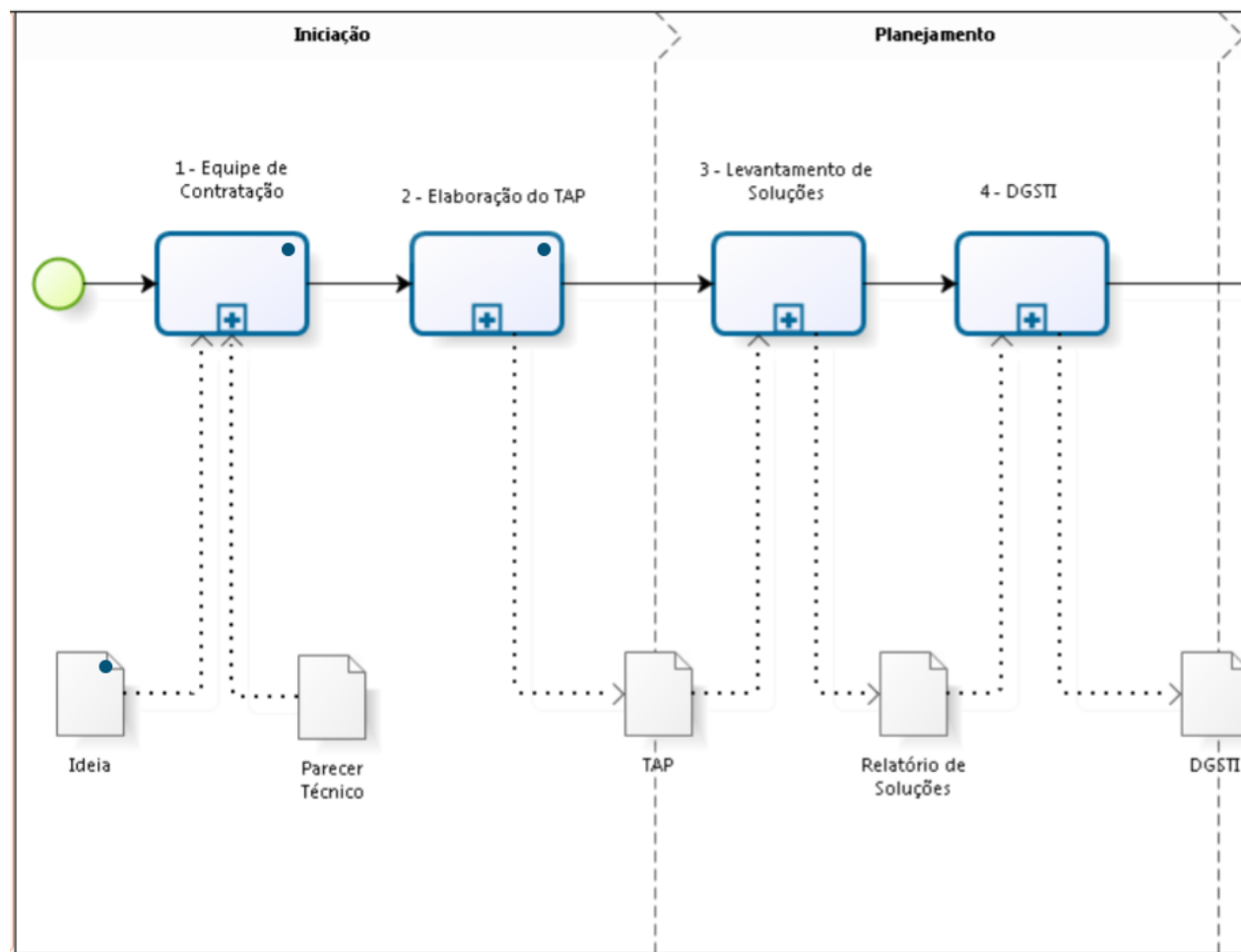
- Simples
- Padrão
- Complexo

- **Estudo**

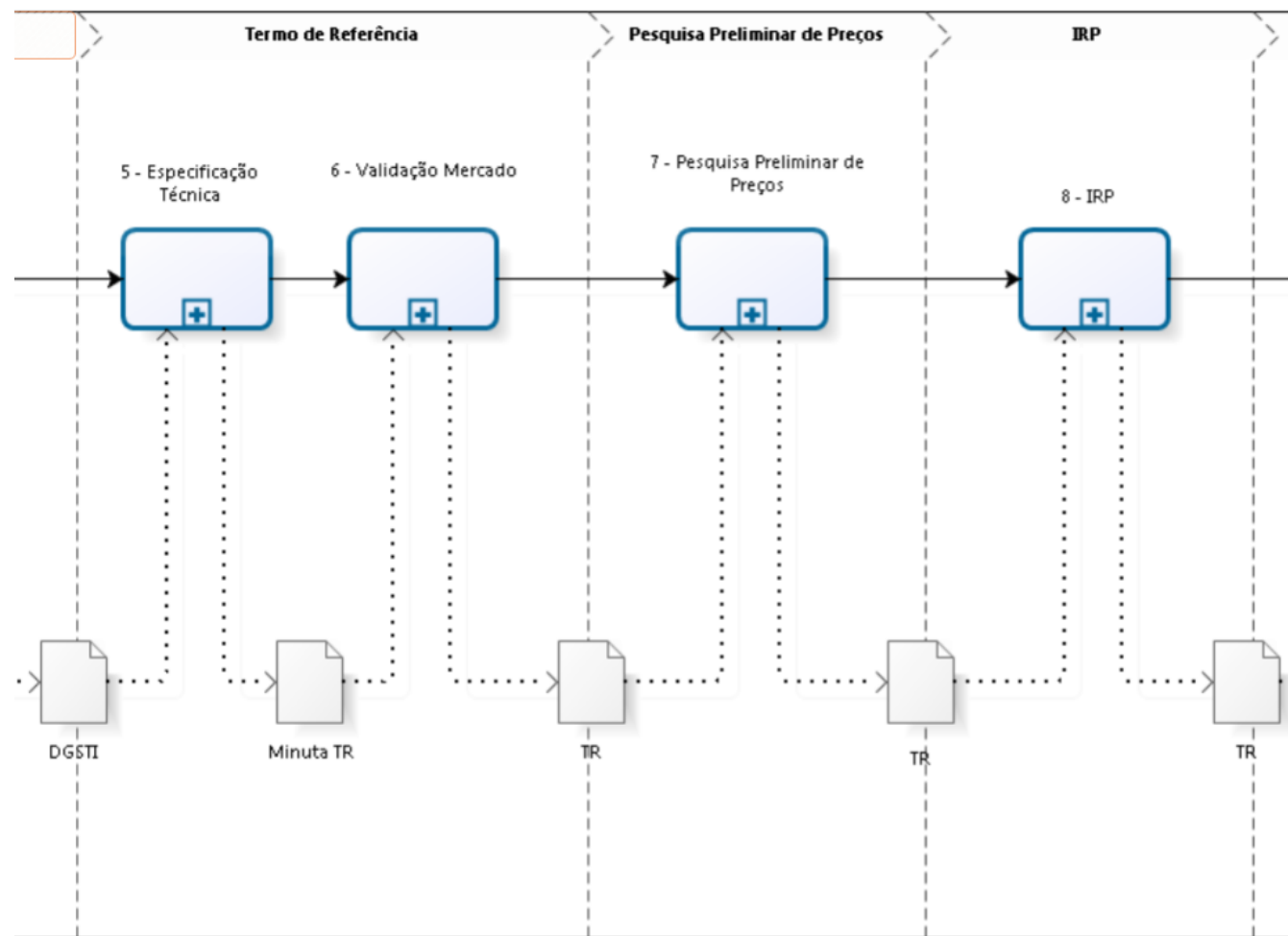
- Padrão
- Complexo

** Cada um com seu Template de Cronograma (Facilita a Estimativa)*

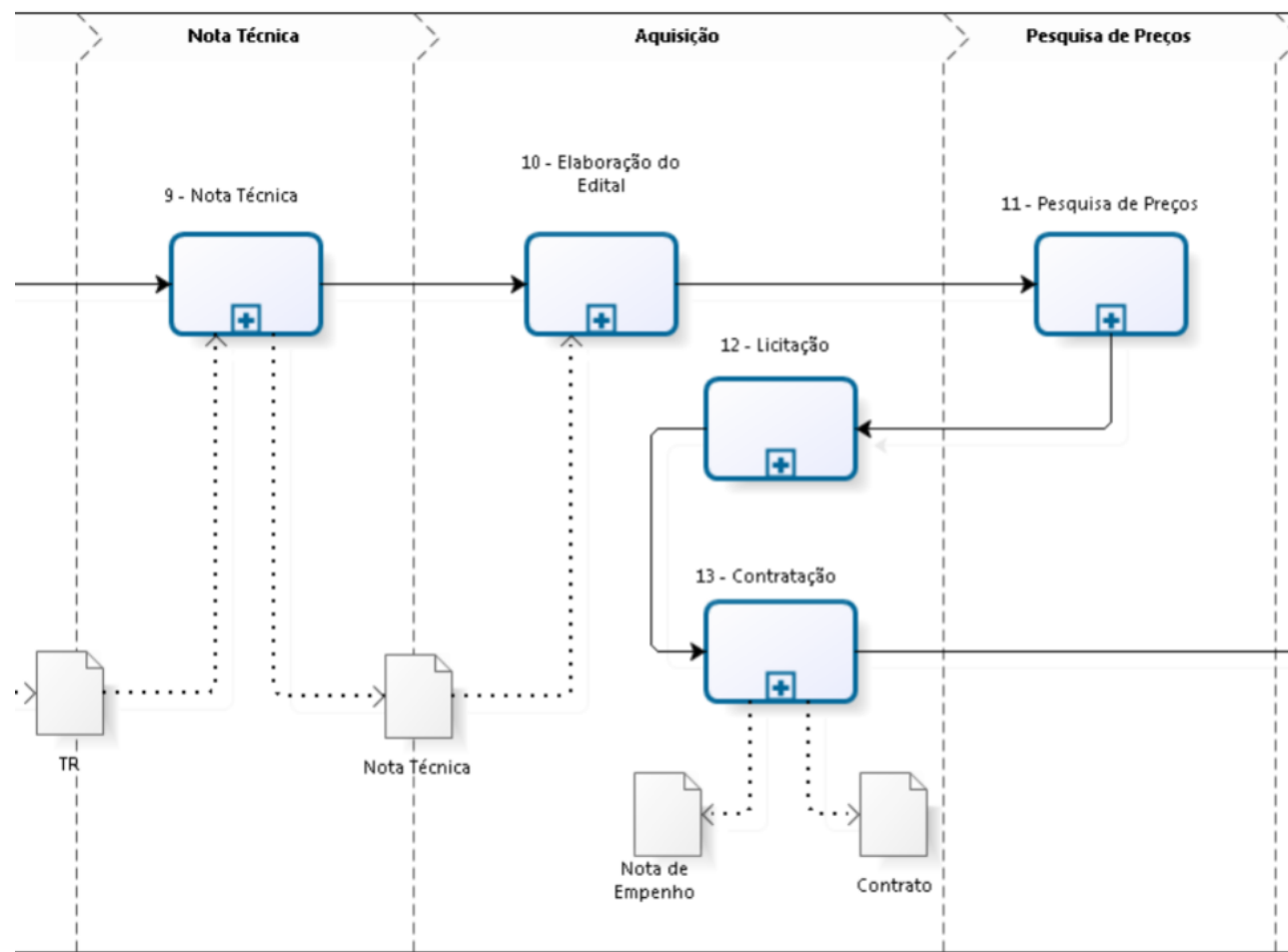
Ciclo de Vida de Aquisição (Atual)



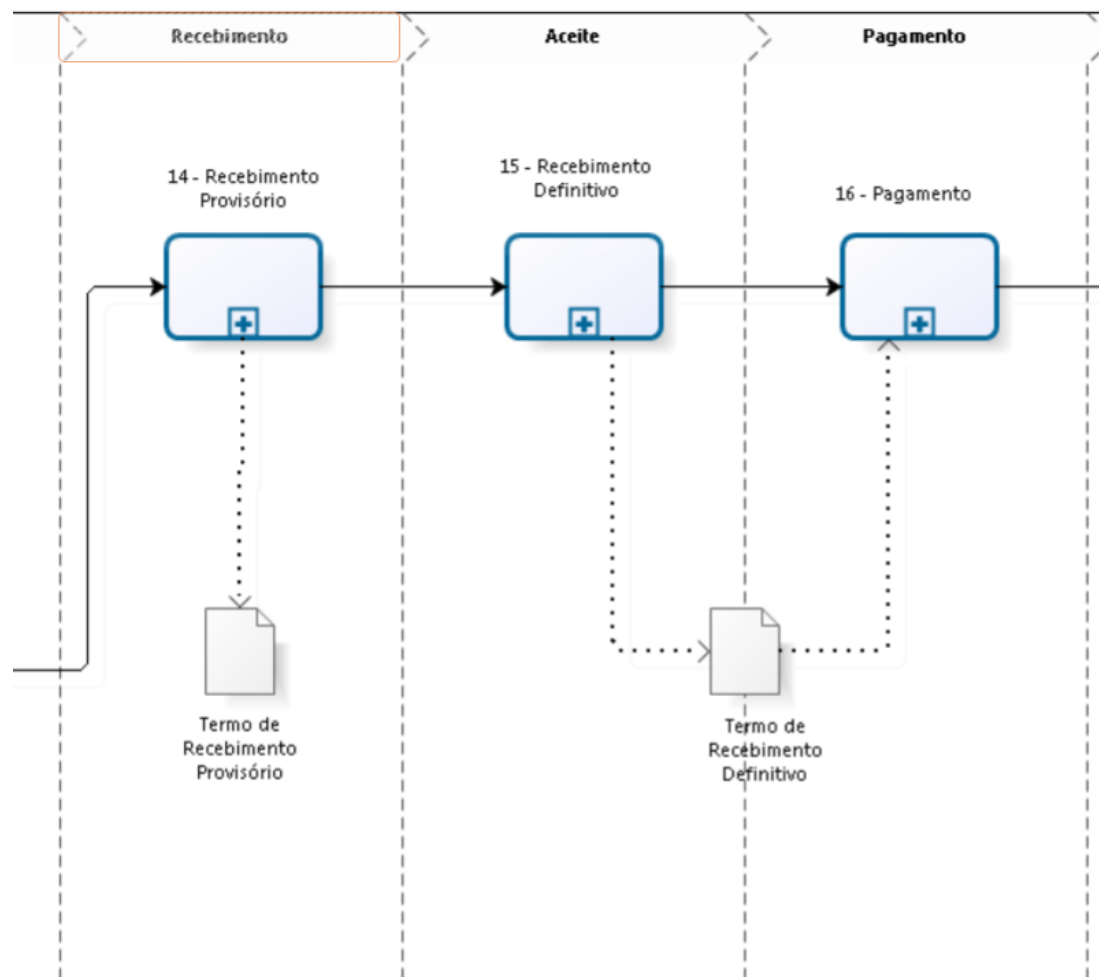
Ciclo de Vida de Aquisição (Atual)



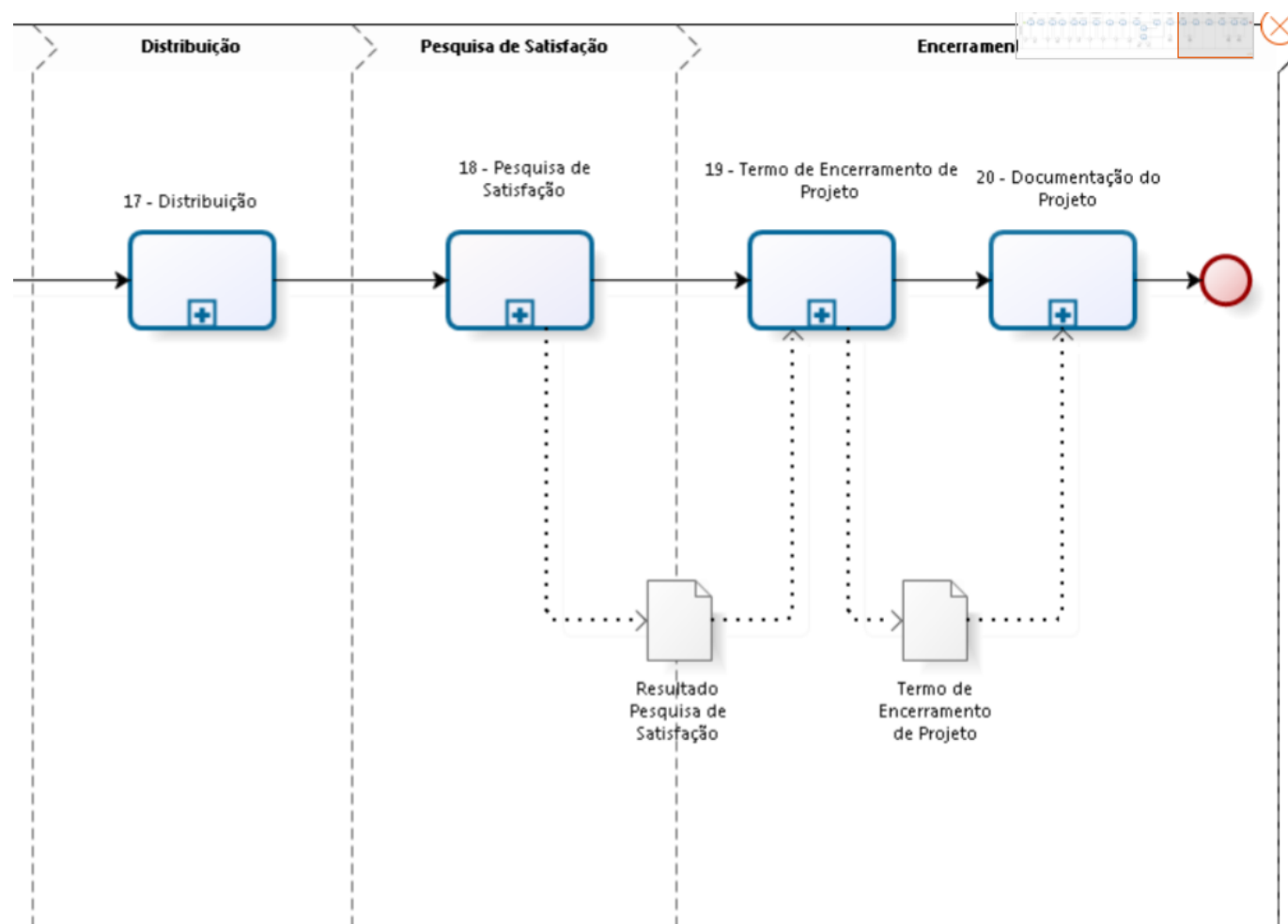
Ciclo de Vida de Aquisição (Atual)



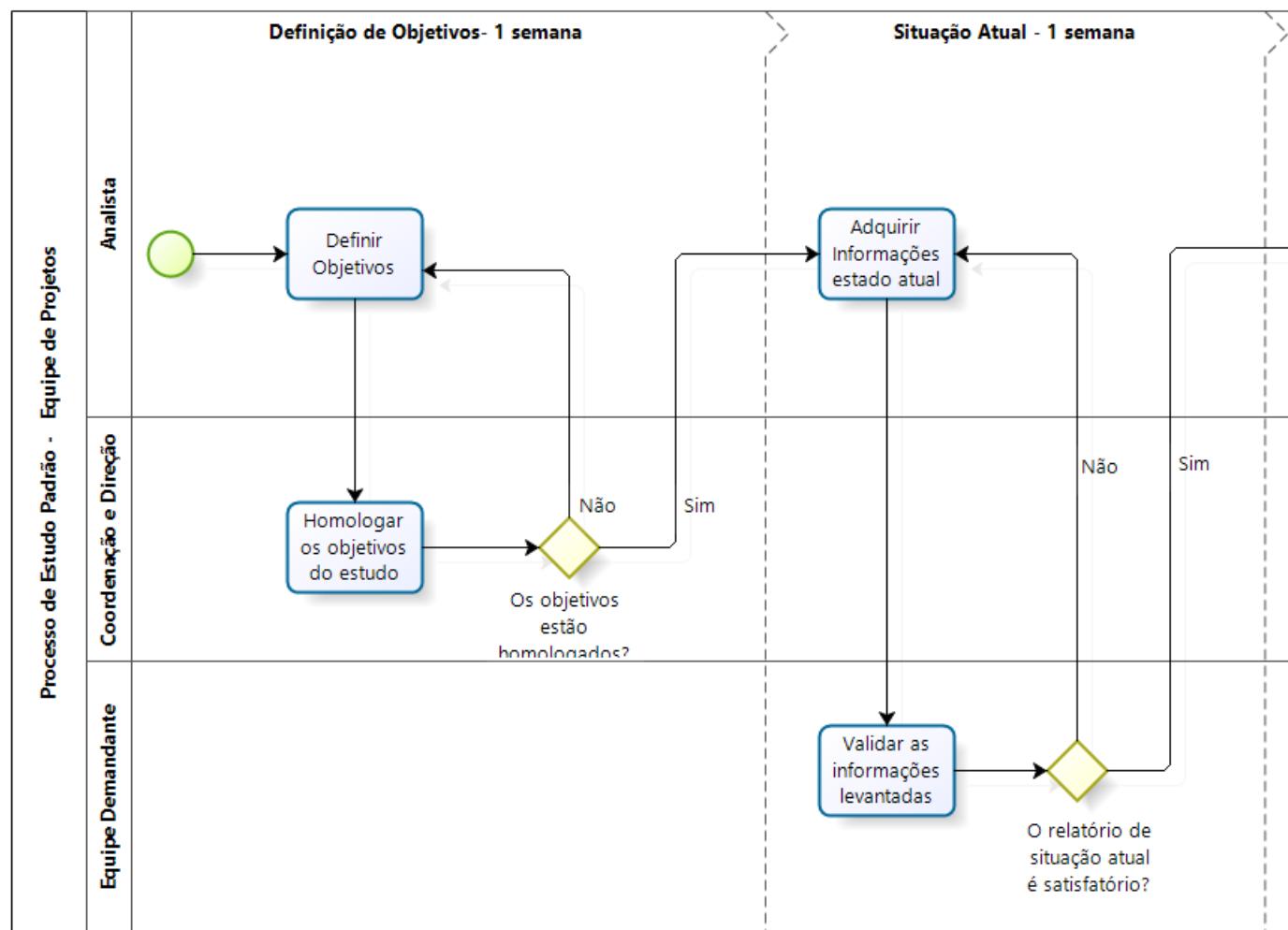
Ciclo de Vida de Aquisição (Atual)



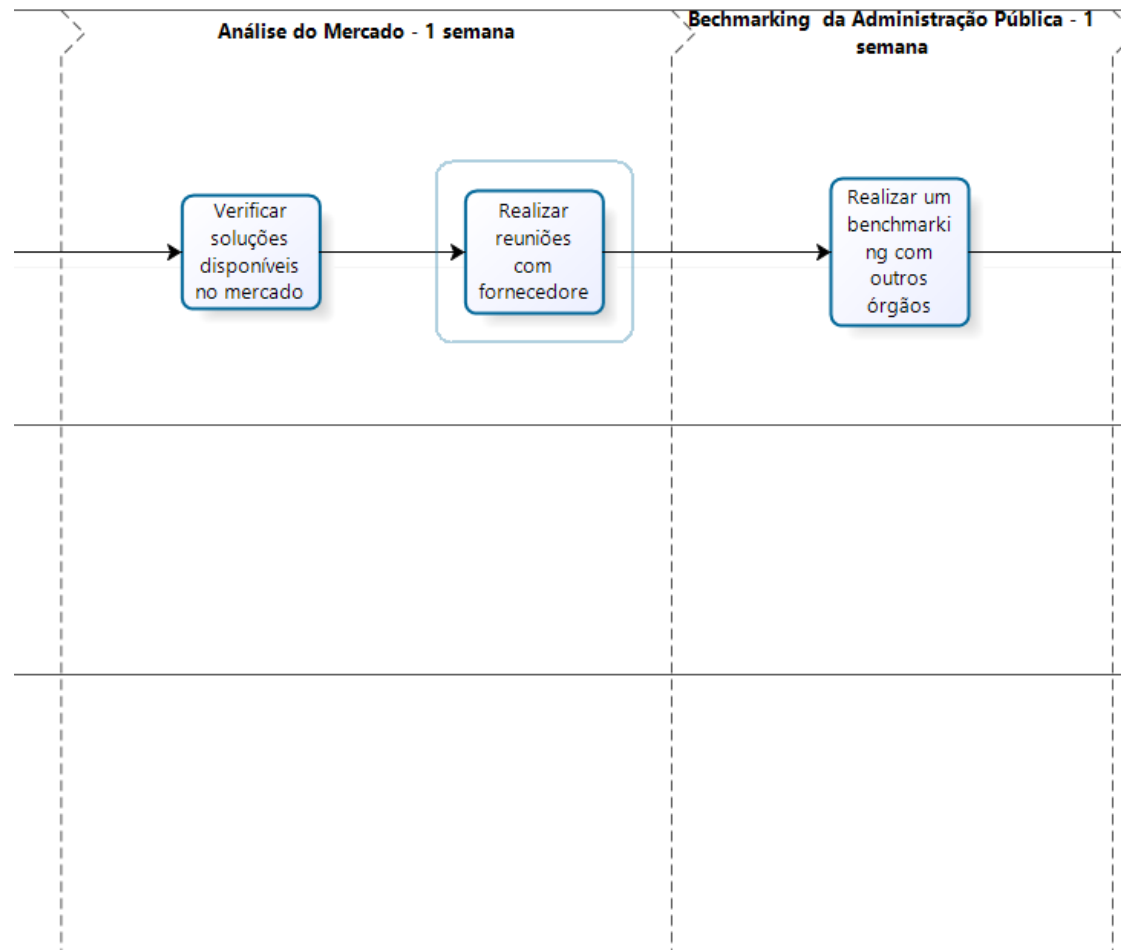
Ciclo de Vida de Aquisição (Atual)



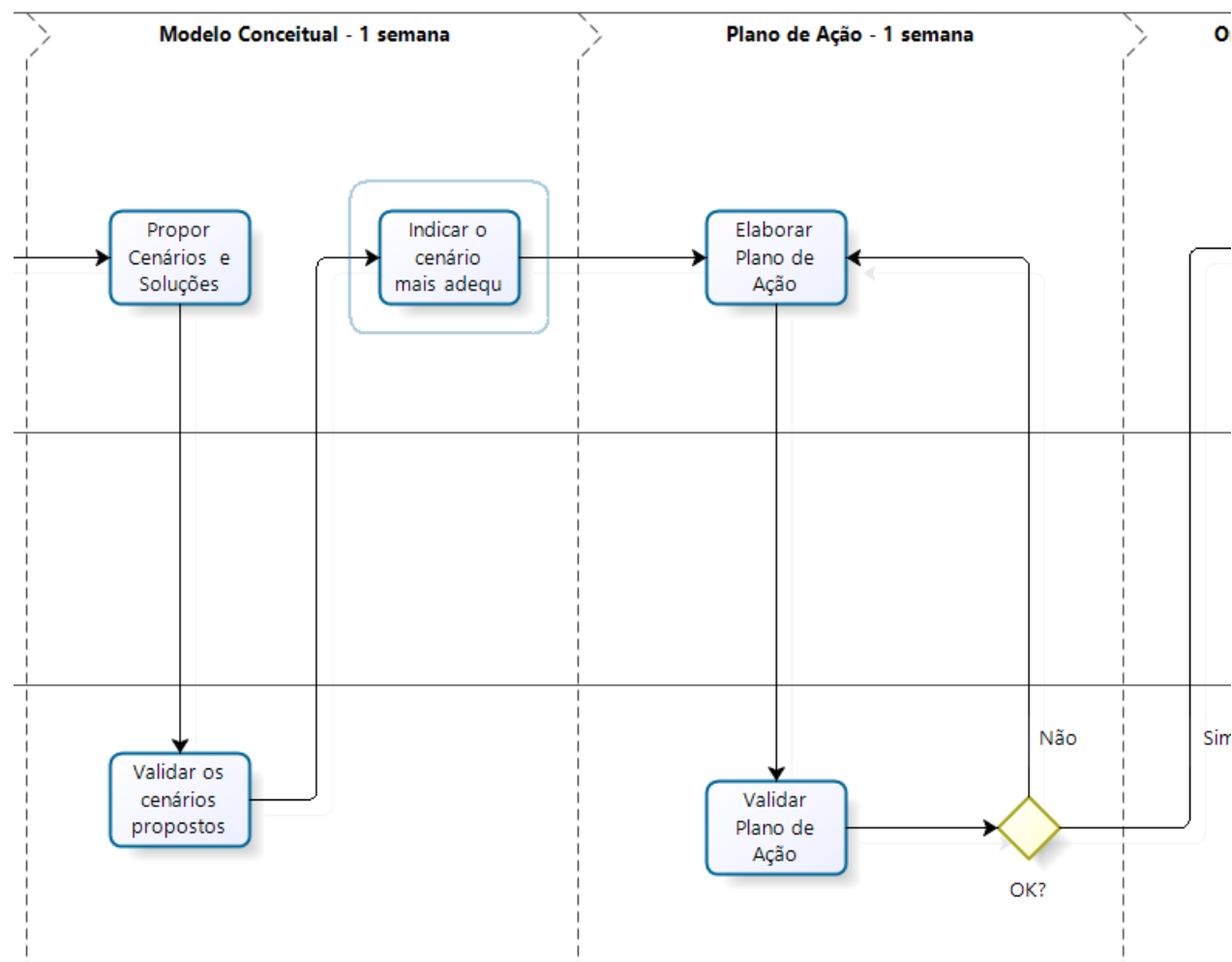
Ciclo de Vida de Estudos (Atual)



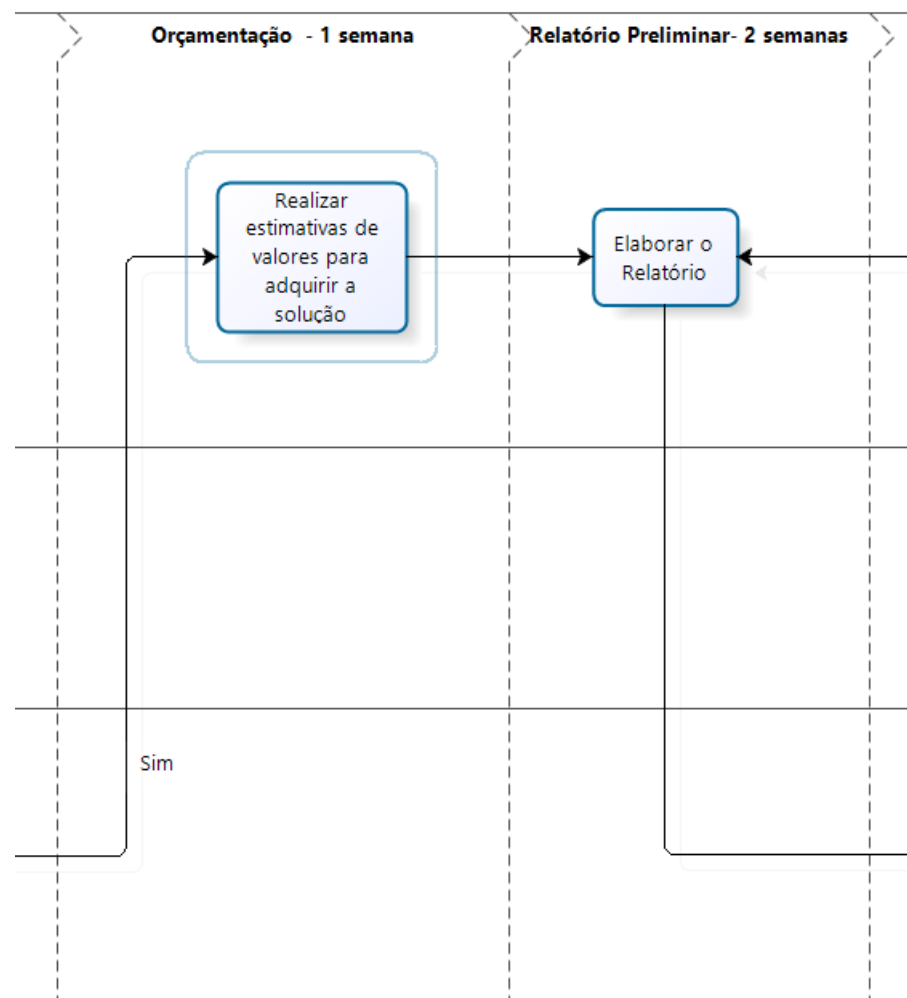
Ciclo de Vida de Estudos (Atual)



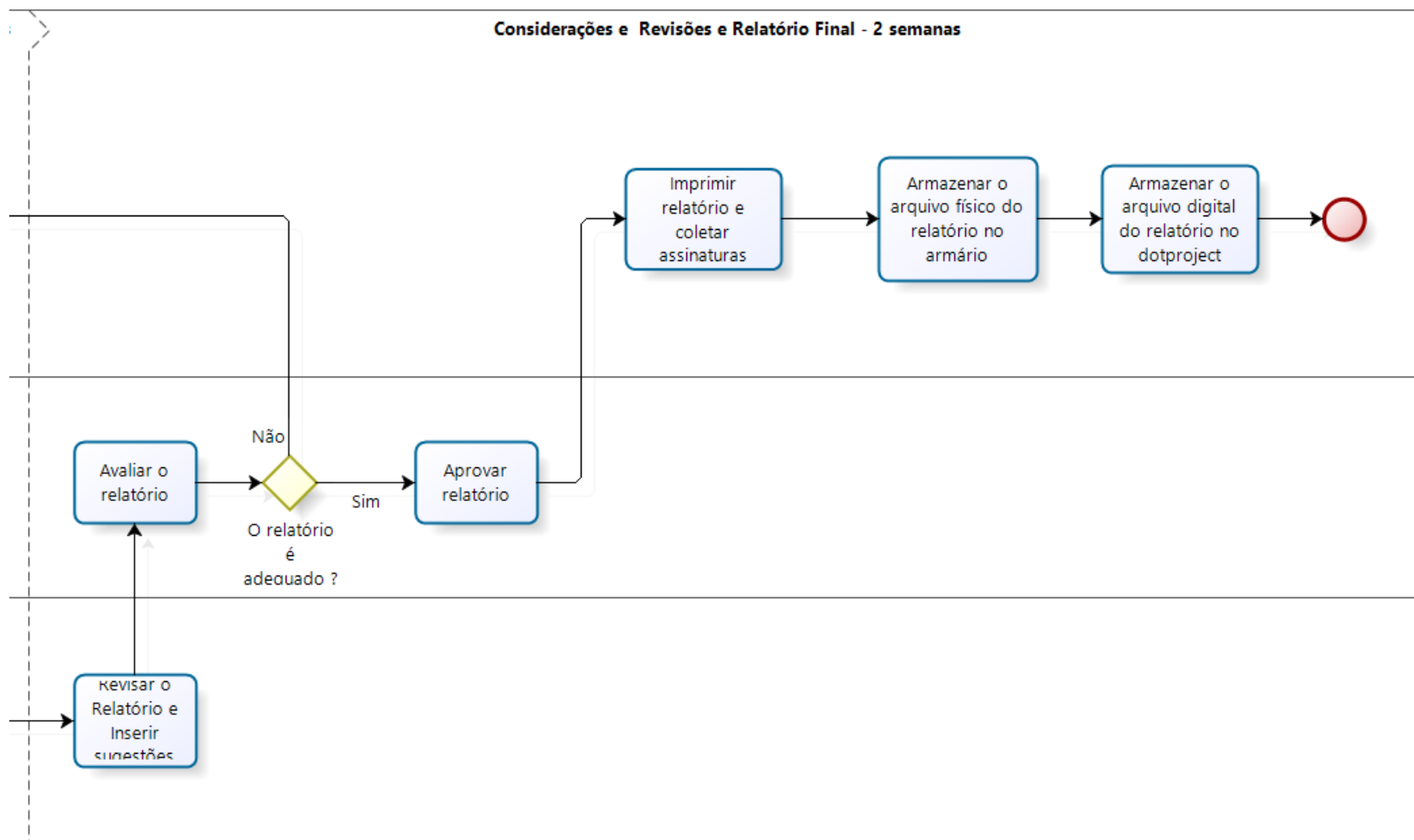
Ciclo de Vida de Estudos (Atual)



Ciclo de Vida de Estudos (Atual)



Ciclo de Vida de Estudos (Atual)



Artefatos

- Templates (E-mails, Documentos, Pastas de Rede)
- Checklists
- Modelagem de Processo (Ad-Hoc)
- Cronogramas
- Roteiros de Testes (inclusive remotos)
- Relatório de PoCs
- Planos de Implantação
- Reportes de Eventos (Por Escrito)
- Planilhas/Dashboards de Acompanhamento

Artefatos – DoD (portado no Clarity)

Manifestação Formal do Demandante

- Descrição Geral da Demanda
- Justificativa
- Resultados Esperados
- Público-Alvo
- Alternativas de Solução (se a unidade já fez a análise)
- Vinculação ao Planejamento (PE, PDTI, etc)
- Prazo (Deadline, se houver)
- Responsáveis

Artefatos – TAP (portado no Clarity)

- Escopo e Não-Escopo
- Entregas Previstas
- Premissas, Restrições e Riscos Preliminares
- Padrões de Governo e Mercado a serem observados
- Cronograma (Ciclo Pactuado) e Orçamento Iniciais
- Projetos Similares (Revisitação de Lições Aprendidas)
- Equipes Corresponsáveis (RACI)
- Gerente(s) do Projeto nomeados

**** O projeto só é considerado iniciado após a aprovação do TAP***

Artefatos - DGSTI

Questões que não devem ficar sem o devido tratamento:

- Estratégia da Contratação (Margens, Restrições, Lotes, etc)
- Comparação das Soluções (AHP) – Software Público
- Análise de Riscos
- Observações de Padrões de Governos e Mercado (Interoperabilidade, Acessibilidade, Segurança, Sustentabilidade, etc)
- Níveis de Serviço
- Necessidade de Transferência de Conhecimento
- Necessidade de Adequação do Ambiente
- Recurso Humanos Necessários

Artefatos - TEP

- Apuração das Entregas Realizadas (por meio de evidências)
 - Justificativas de Pendências e Mudanças
 - Riscos Concretizados
 - Cálculos dos Índices e Respectivas Justificativas
 - Diferenças de Cronograma
 - Diferenças de Preços
 - Lições Aprendidas
 - Fatores Críticos de Sucesso
 - Dificuldades
 - Propostas de Melhoria
- * *O projeto só é considerado concluído, após a aprovação do TEP***

Questionários

- Planilha/LimeSurvey
- Qualidade do Objeto entregue (Retroalimentação)
- Avaliação dos Treinamentos (Pré-Req de Aceite)
 - Por conta da importância, tinha uma formula de cálculo e seria publicada no TR

Ferramentas– Wiki



The screenshot shows a Wiki page for "SITEC - Coordenação-Geral de Infra-Estrutura Tecnológica". The page layout includes a navigation menu on the left, a search bar, and a table of contents in the main area.

Navigation Menu:

- Página principal
- Portal comunitário
- Eventos atuais
- Mudanças recentes
- Página aleatória
- Ajuda

Search Bar:

Table of Contents:

Tabela de conteúdo [esconder]

- 1 Infraestrutura de Redes
- 2 Administração de Rede
- 3 Gestão de Ativos
- 4 Gerenciamento de Catálogo de Serviços
- 5 Gerenciamento de Mudanças
- 6 Rede DMZ
- 7 Segurança
- 8 Gestão de Contratos
 - 8.1 Processos/Procedimentos Relacionados a Gestão de Contratos
 - 8.2 Lista dos Contratos
 - 8.3 No break
 - 8.4 Switch
 - 8.5 Servidores

Ferramentas– Wiki

- Tutoriais
- Templates
- Procedimentos
- Publicação de Processos
- Arquiteturas
- Glossários
- Manual do Fiscal

Ferramentas – dotProject (Histórico)

por aba : por lista

Tarefas	Tarefas (inativas)	Fóruns	Gráfico de Gantt	Relatórios de Tarefa	Events	Arquivos	Metrics	Reports		
Expand All : Collapse All									Mostrar: ☐ Apenas Tarefas Incompletas	
	Marca	Novo Registro	Trabalho	P	Nome da Tarefa	Criador da Tarefa	Usuários Vinculados	Data de Início	Duração	Data de Encerramento
		Registre	100%		Iniciação	daviec	-	03/05/2011 09:30	4 dias	06/05/2011 17:00
		Registre	100%		Minuta TR	daviec	-	07/05/2011 08:00	55 dias	08/07/2011 17:00
		Registre	100%		Pesquisa de preços	daviec	-	09/07/2011 08:00	17 dias	30/07/2011 17:00
		Registre	100%		Elaboração NT	daviec	daviec (100%) (+1)	31/07/2011 08:00	7 dias	04/08/2011 17:00
		-	100%		Aquisição	daviec	-	05/08/2011 08:00	145 dias	10/02/2012 10:00
		Registre	100%		... Aquisição	daviec	daviec (100%) (+1)	05/08/2011 08:00	145 dias	10/02/2012 10:00
		-	100%		Entrega	daviec	-	13/02/2012 10:00	243 dias	24/05/2012 12:00
		Registre	100%		... Entrega Rack	daviec	daviec (100%) (+1)	13/02/2012 10:00	45 dias	24/05/2012 12:00

Projeto Servidores

		Registre	1					2011							2012					
		-	1	Nome da Tarefa	Dur.	Início	Encerramento	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai
		Registre	1	Inicição	8 h	03/05/2011	06/05/2011													
		Registre	1	Minuta TR	110 h	07/05/2011	08/07/2011													
		Registre	1	Pesquisa de preços	34 h	09/07/2011	30/07/2011													
		Registre	1	Elaboração NT	14 h	31/07/2011	04/08/2011													
		Registre	1	Aquisição	290 h	05/08/2011	10/02/2012													
				Aquisição	290 h	05/08/2011	10/02/2012													
				Entrega	486 h	13/02/2012	24/05/2012													
				Entrega Rack	90 h	13/02/2012	24/05/2012													
				Entrega Servidores tipo II	116 h	13/02/2012	10/04/2012													
				Entrega Servidores tipo I	190 h	14/02/2012	18/05/2012													
				Entrega Rack - 2o lote	90 h	21/03/2012	04/05/2012													
				Aceite	120 h	10/04/2012	28/05/2012													
				Teste de conformidade e Aceite -...	30 h	10/04/2012	16/04/2012													
				Teste de conformidade e Aceite -...	30 h	04/05/2012	24/05/2012													
				Teste de conformidade e Aceite -...	30 h	18/05/2012	21/05/2012													
				Teste de conformidade e Aceite -...	30 h	24/05/2012	28/05/2012													
				Encerramento	2 h	29/05/2012	29/05/2012													

Ferramentas – dotProject (Histórico)

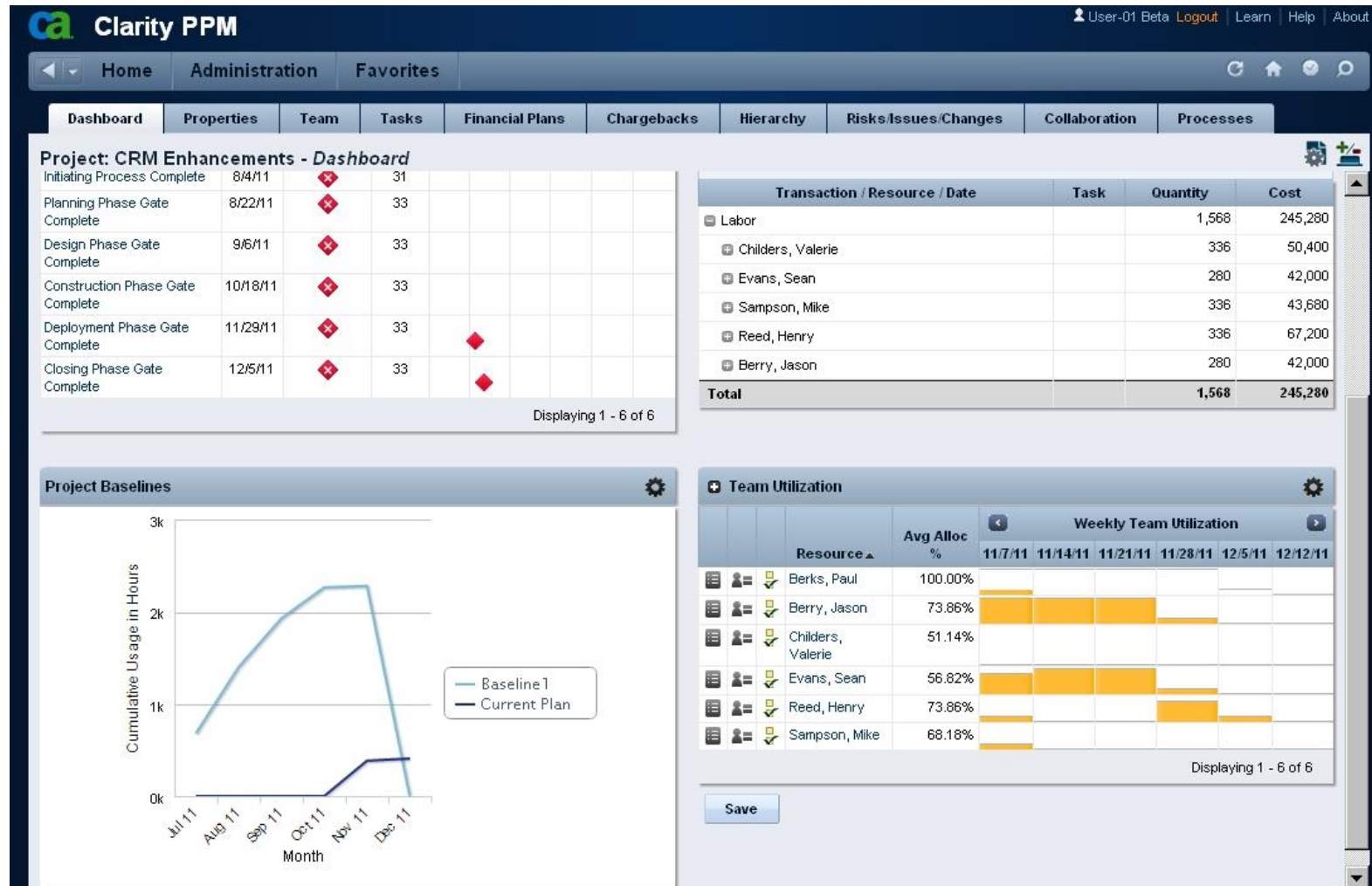
Vantagens

- Software Livre (sem custo financeiro)
- Simples
- Objetivo

Desvantagens

- É um “Parto” para Reescalonar o Cronograma (“Plugin Estagiário”)
- Não tinha Linha de Base
- O desenvolvimento foi descontinuado

Ferramentas – Clarity



Ferramentas – Clarity

Vantagens

- Reescalonamento Rápido de Cronograma
- Alcança o Planejamento Estratégico
- A maioria das customizações é feita sem código (Parametrização)
- Trabalha com instâncias

Desvantagem

- É pago (é barato?)
- Complexo para quem não tem cultura de projetos
- Mais cedo ou mais tarde, vai ser necessária uma consultoria

Ferramentas – RedMine

The screenshot displays the Redmine Demo web application. The browser address bar shows the URL `localhost/redmine/public/projects/redmine-demo/issues`. The application header includes navigation links (Wiki, Home, My page, Projects, Administration, Help) and user information (Logged in as fabrice, My account, Sign out). The main navigation bar highlights the 'Issues' section. The 'Issues' page features a sidebar with filters (Status, Options) and a table of issues. The table has columns for Tracker, Status, Priority, Subject, Assignee, and Updated. Two issues are listed: #668 (Bug, New, Normal) and #667 (Bug, New, Normal). The footer indicates the application is powered by Redmine © 2006-2016 Jean-Philippe Lang.

Issues - Redmin... x +

localhost/redmine/public/projects/redmine-demo/issues

Wiki Home My page Projects Administration Help

Logged in as fabrice My account Sign out

Redmine Demo

Search: Redmine Demo

Overview Activity Roadmap **Issues** Gantt Calendar News Documents Wiki Files Settings

Issues

Filters

☒ Status open

Options

☐ # Tracker Status Priority Subject Assignee Updated

☐ 668	Bug	New	Normal	lamque vergens in senium et nomine solo aliquotiens vincens ad tranquilliora vitae discessit.		08/10/2016 07:01 PM
☐ 667	Bug	New	Normal	Eius populus ab incunabilis primis		08/10/2016 06:52 PM

(1-2/2)

Also available in: [Atom](#) [CSV](#) [PDF](#)

Issues

[View all issues](#)

[Summary](#)

[Calendar](#)

[Gantt](#)

[Import](#)

My custom queries

[with project](#)

[with target](#)

Powered by [Redmine](#) © 2006-2016 Jean-Philippe Lang

Ferramentas – RedMine

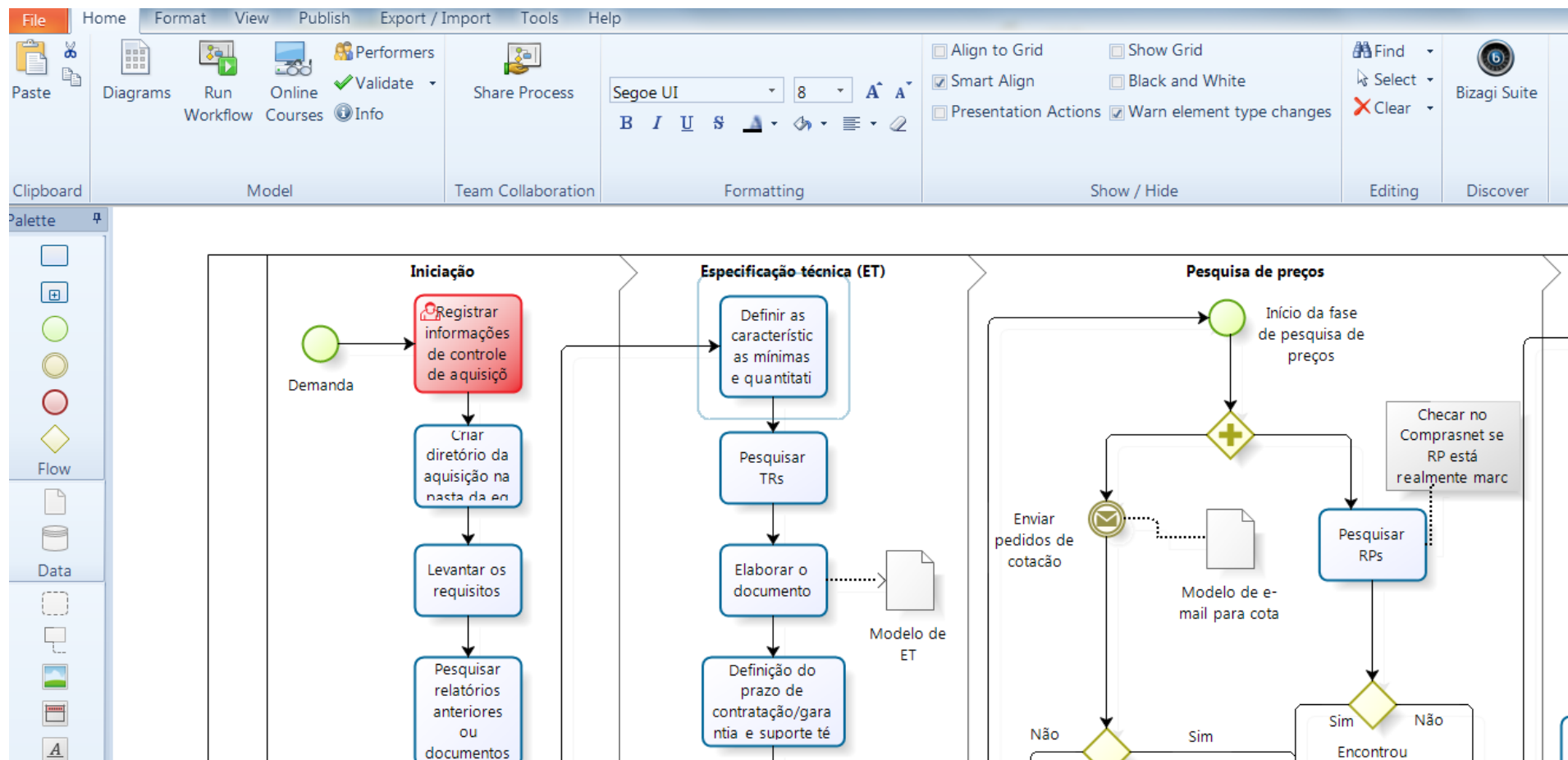
Vantagens

- Software Livre
- É simples para iniciar uma cultura de Projetos
- Ideal para projetos ágeis
- Wiki Integrado

Desvantagem

- Plugins são pagos
- Não trabalha com instâncias
- Não tem linha de base

Ferramentas – Bizagi



Ferramentas – Bizagi

- Mapeamento de Processos
- Integração com o Wiki (Sites)
- Gera a documentação do processo
- Não automatiza o workflow (na versão free)

Ferramentas – SGI (Histórico)

SGI - Sistema de Gestão de Informações
Versão 3.5.0

DAVIDSON D.
1 - Sem

NumDoc Protocolo Demandas Externas Controle Interno Correição Gestão Sistema Ajuda Sair

Consultar Documentos
Consultar Documentos NUMDOC Antigo
Administrar Contingência >
Minuta >

Avisos

Comunicações TCU: O módulo Controle Interno passa a possibilitar o cadastro de Comunicações do TCU, com vistas a substituir o sistema Ativa SS.

Relacionamentos Externos: Devido a necessidade de associar as respostas do e-Sic no módulo Relacionamentos Externos, agora é possível cadastrar processos (e não apenas documentos) como respostas.

Citação de Registro de Documento do Numdoc: Ao solicitar o registro de documento eletrônico, é possível obter o arquivo diretamente do Numdoc.

Cadastro de Esquemas e Operações: Está disponível, no módulo correição, o cadastro, pesquisa e relatório de esquemas e operações.

GED

Pendentes de recebimento
Na Carga

Protocolo

Pendentes de recebimento
Recebidos pendentes de resposta
Tramitados pendentes de recebimento
Tramitados pendentes de resposta
Na Carga
A Ajustar

Consulte Processo/Documento:

Log de atividades

16/8/2012 11:33:59	Lista de Documentos NumDoc	Consulta
13/8/2012 14:31:51	Solicitar Alteração Férias-Detalhe	Gravar
6/8/2012 10:05:17	Cadastrar Minuta	Aprovacao_final
6/8/2012 10:04:44	Cadastrar Minuta	Gravar
6/8/2012 10:02:13	Cadastrar Minuta	Gravar

Unidade Atual: DSI/SITEC Configurar Página Inicial:

Ferramentas – SEI (Indispensável!)

MINISTÉRIO DA TRANSPARÊNCIA, FISCALIZAÇÃO E CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO

sei

Para saber+ Menu Pesquisa DIPLAD

- Administração
- Controle de Processos
- Iniciar Processo
- Retorno Programado
- Pesquisa
- Textos Padrão
- Modelos
- Blocos de Assinatura
- Blocos de Reunião
- Blocos Internos
- Processos Sobrestados
- Acompanhamento Especial
- Pontos de Controle
- Estatísticas
- Grupos de E-mail
- Grupos de Envio

Controle de Processos

Ver processos atribuídos a mim Visualização detalhada

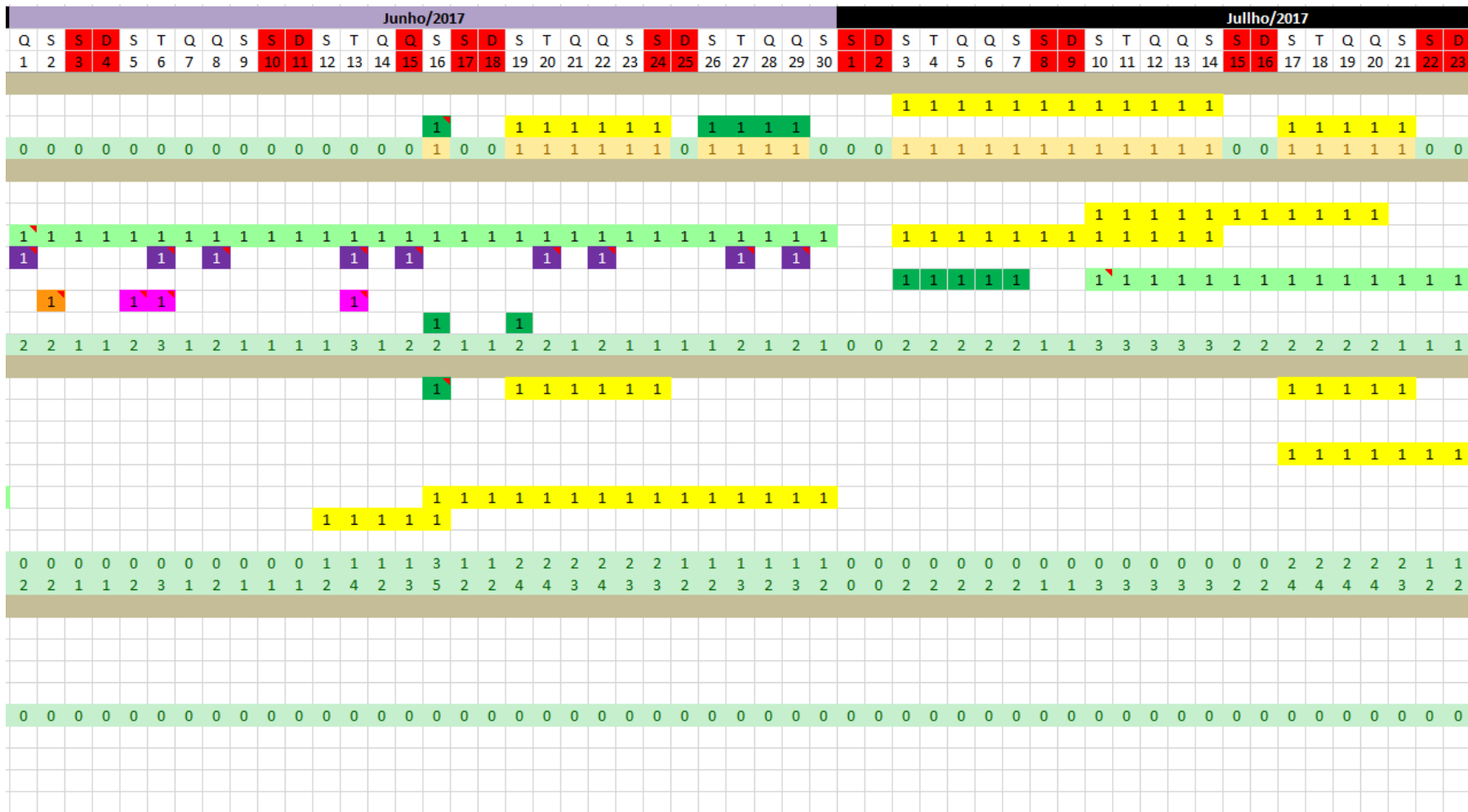
18 registros:

☒	Recebidos	
☐		00190.111943/2016-42 (walterlac)
☐		00190.103270/2017-38
☐		00190.102169/2017-60
☐		00190.102542/2017-82
☐		00190.105432/2017-72
☐		00190.105119/2017-34 (walterlac)
☐		00190.104697/2017-53
☐		00190.102861/2017-98
☐		00190.104588/2017-36
☐		00190.100967/2017-57 (walterlac)
☐		00190.101663/2017-15
☐		00190.102549/2017-02 (walterlac)
☐		00190.111394/2016-14 (walterlac)
☐		00190.107904/2016-41
☐		00190.102896/2017-27
☐		00190.103489/2017-37
☐		00190.101866/2017-01
☐		00190.100137/2017-20 (walterlac)

0 registros:

☒	Gerados	
-------------------------------------	---------	--

Ferramentas – Planilha de Disponibilidade



Ferramentas – Planilha de Disponibilidade

- Realização de Desconflito de ausências
- Redução de “Sustos” do Chefe
- Auto-gerenciamento das ausências entre os gerentes
- Normalização de mão-de-obra
- A dupla não pode se ausentar simultaneamente (**gera alerta!**)
- Não podem sair mais do que 50% da Equipe (**gera alerta!**)

Ferramentas – Fóruns (dotProject)

dotProject 2.1.8

Empresas | Projetos | Tarefas | Calendário | Arquivos | Contatos | Fóruns | Chamados | Admin. de Usuários | Admin. do Sistema | Departamentos | Ajuda | ProjectDesigner | Metrics | Reports

Bem-vindo Walter Luis Araujo da Cunha

Ajuda | Meus dados | **A Fazer** | Hoje | Sair do sistema

Fórum

Funcionalidades do balanceador

Projeto Relacionado: **Balanceador**
Responsável: Rodrigo Moreira Silva (moderado)
Criado em: 27/03/2014

Descrição: Escolha de quais das funcionalidades serão solicitadas no termo de referência.

listar fóruns

[iniciar novo tópico](#)

Acompanhamento	Tópicos	Autor	Respostas	Última Mensagem
☐	(Fechado) Application Delivery Partitions (ADPs)	rodrigomoreiras	4	07/05/2014 09:04 (1118,0 dias atrás)
☐	(Fechado) Web Application Firewall (WAF)	rodrigomoreiras	5	02/04/2014 15:13 (1153,0 dias atrás)
☐	 (Fechado) Carrier Grade Network Address Translation (CGNAT)	rodrigomoreiras	5	02/04/2014 14:55 (1153,0 dias atrás)
☐	(Fechado) IPV6 Transition	rodrigomoreiras	5	02/04/2014 14:42 (1153,0 dias atrás)
☐	 (Fechado) Server Load Balancing (SLB)	rodrigomoreiras	5	02/04/2014 14:41 (1153,0 dias atrás)
☐	 (Fechado) Global Server Load Balancing (GSLB)	rodrigomoreiras	5	02/04/2014 14:41 (1153,0 dias atrás)
☐	 (Fechado) Escolha de balanceador appliance ou balanceador virtual	rodrigomoreiras	5	02/04/2014 14:39 (1153,0 dias atrás)
☐	 (Fechado) Application Access Management (AAM)	rodrigomoreiras	4	31/03/2014 09:28 (1155,0 dias atrás)
☐	(Fechado) SSL Intercept	rodrigomoreiras	4	31/03/2014 09:23 (1155,0 dias atrás)
☐	 (Fechado) DNS Application Firewall (DAF)	rodrigomoreiras	3	31/03/2014 09:22 (1155,0 dias atrás)
☐	(Fechado) DDoS Mitigation	rodrigomoreiras	4	31/03/2014 09:21 (1155,0 dias atrás)
☐	 Resumo do fórum	rodrigomoreiras	0	Sem respostas

[atualizações monitoradas](#)

Ferramentas – Fóruns

- Tratamento de Mudanças
- Convergência de Requisitos entre as Equipes
 - Escala: **Indispensável, Favorável, Indiferente, Desfavorável, Proibitivo**
 - **Motivação** dos atos
- Registro
 - **Posições Individuais**
 - **Decisão da Chefia**
- Histórico para Resposta de Questionamentos/Impugnações
- Registro de Lições Aprendidas

Registro de Atividades (Log)

Serviço de Colocation para Hospedar Servidores/Serviços da CGU.

Pasta:

Contratação

L:\DSI\SITEC\Gestão de Projetos de Rede\2011\IDC

Migração

L:\DSI\SITEC\Gestão de Projetos de Rede\2012\IDC - Migração

Processo: 00190.005022/2012-18

por aba : por lista

Tarefas Tarefas (inativas) Fóruns Gráfico de Gantt Relatórios de Tarefa Events Arquivos

☐ Esconder Inativos ☐ Esconder 100% Completados Filtro de Usuário Walter Luis Araujo da Cunha

	Data	Sumário	Usuário	Horas	Código de Custo	Comentários
	01/06/2011	Iniciação	walterlac	0,00		Fotos Antigas do IDC: L:\DSI\SITEC\Gestão de Projetos de Rede\2011\IDC\Rack IDC
	01/06/2011	Iniciação	walterlac	0,00		Documentação (antiga) IDC no Wiki: https://app.cgu.gov.br/mediawiki/index.php/IDC
	15/06/2011	Elaboração do TR	walterlac	0,00		Data Original: 14/06/2011. Foi alocado mais tempo para Convencimento da DGI e Revisão do Maroysio.
	17/08/2011	Consulta Técnica	walterlac	0,00		Enviado Despacho (proc. 001900162362007-52) solicitando prorrogação do Contrato IDC por mais seis meses (de 48 para 60).
	26/08/2011	Consulta Técnica	walterlac	0,00		Aberta edição da Especificação Técnica para que a Equipe de Segurança possa separar a especificação de IPS e WAF.
	01/09/2011	Consulta Técnica	walterlac	0,00		Enviada nova Consulta Técnica para Oi e Embratel.
	13/09/2011	Consulta Técnica	walterlac	0,00		No aguardo ainda do OK da Oi/Brasil Telecom. Prazo máximo até 15/09/2011
	15/09/2011	Consulta Técnica	walterlac	0,00		Oi enviou o "DE ACORDO". Encerrada a fase de Consulta Técnica.
	05/10/2011	Pesquisa de Preços	walterlac	0,00		Prorrogado para adequar as novas solicitações de modificação das potenciais licitantes.
	14/10/2011	Pesquisa de Preços	walterlac	0,00		Reiteração de Prazo.
	27/10/2011	Pesquisa de Preços	walterlac	0,00		Chegaram as propostas da Oi e da Embratel.
	28/11/2011	Elaboração de Nota Técnica	walterlac	0,00		NT e TR submetidos à apreciação da Coordenação.

Registro de Atividades (Log)

Fatos Relevantes para o Projeto

- Ligações
- Reuniões
- Eventos

****A ideia é permitir que as partes interessadas se informem dos acontecimentos (sem precisar ficar mandando broadcast por e-mail)***

****Não se confunde com controle do Servidor***

Fornecedores - Catálogo

dotProject 2.1.8

Empresas | Projetos | Tarefas | Calendário | Arquivos | Contatos | Fóruns | Chamados | Admin. de Usuários | Admin. do Sistema | Departamentos | Ajuda | ProjectDesigner | Metrics | Reports

Bem-vindo Walter Luis Araujo da Cunha

Ajuda | Meus dados | **A Fazer** | Hoje | Sair do sistema

Empresas

Procura: Filtro de Responsável: Luis Araujo da Cunha, Walter

Reiniciar Pesquisa

por aba : por lista

Todas Empresas | Cliente | Fabricante | **Fornecedor** | Consultor | Governo | Interno | Não aplicável

selecionar por:	Nome da Empresa	Projetos Ativos	Proj. Arquivados	Tipo
	ABC LAN TELECOMUNICAÇÕES E INFORMATICA LTDA	0	0	Fornecedor
	Absolut Technologies	0	0	Fornecedor
	Aeronet	0	0	Fornecedor
	Capital Info	0	0	Fornecedor
	CDT	0	0	Fornecedor
	DFTI	0	0	Fornecedor
	Eletroncontrol	0	0	Fornecedor
	Engemac	0	0	Fornecedor
	Kartha	0	0	Fornecedor
	LanLink	0	0	Fornecedor
	Mafra Engenharia	0	0	Fornecedor
	Marcia Telecom	0	0	Fornecedor
	PC HELP	0	0	Não aplicável
	Route66	0	0	Fornecedor
	SAMMA	0	0	Fornecedor
	Seal Telecom	0	0	Fornecedor
	Show Tecnologia	0	0	Fornecedor
	SIINF	0	0	Interno
	Solutione	0	0	Fornecedor
	SPCI	0	0	Interno
	Sucesso	0	0	Fornecedor
	TIM / Intelig	0	0	Fornecedor
	Total Presence	0	0	Fornecedor
	Websystem	0	0	Fornecedor

Fornecedores - Catálogo

- É “básico”, mas nem todos fazem
- Poupa um tempo enorme!
- Ele deve ser atualizado logo após as reuniões
- Cadastrar marcas e área de atuação
- Registrar observações
 - Última visita (para coibir abusos)
 - Responde ou não responde cotações
 - Colabora ou não com requisitos
 - Etc.

Fornecedores

- Relação estreita, mas profissional
- Recebê-los/Visitá-los, no mínimo, em dupla
- Ter um catálogo qualificado
- Envolvê-los desde o início da demanda
- Editais abertos para contribuição de Fabricantes/Desenvolvedores
- Inserção da Tabela de Cumprimentos de Requisitos no TR

Fornecedores

- **Reuniões**

- Ordinária – janela dedicada toda quarta a tarde (apresentação, portfólio, etc)
- Extraordinária – Qualquer dia sobre projetos em andamento

- **Eventos**

- Participação frequente (atualização)
- Resumo para o resto da Equipe sobre o mais interessante (e p/ não virar festa)

- Cuidados com os **Registros de Oportunidade**

- Diferenciar o tratamento entre Desenvolvedor/Fabricante e o Canal de venda

Padronização x Vendor Lock-In

- Com o fabricante definido, as propostas perdem muito a importâncias diante das atas e preços ofertados (preços oficiais)
- Decidir se uma padronização é ou não benéfica deve ser baseado no CUSTO TOTAL (e na análise de riscos) da manutenção ou “quebra” da padronização
- Se começar a perceber a prática de vendor lock-in, dispare um GT de imediato para planejar a “quebra” da padronização

Outras Equipes Técnicas

- Participação nas Decisões
- Participação nas Reuniões
- Participação na Análise de Riscos
- Participação nas Elaborações e Assinatura dos Artefatos
- Responsáveis pela Especificação Técnica e Quantitativos
- Todos assinam

Reuniões de Acompanhamento

- Semanal (recomendado) com a Equipe
- Prestação de Contas ao Coordenador-Geral
- Ações Realizadas, Ações Programadas, Obstáculos
- Análise de Distribuição da Carga
- Repriorização
- Listagem de Evidências
- Discussão de Marcos/Deadlines
- Tratamento de outros Óbices em geral

** Não é só cobrança. Serve também para o chefe se atualizar*

Prática de Lições Aprendidas

- Devem ser registradas ao longo de todo o projeto
- Ao final do Projeto, no TEP, devem ser relacionadas pelo menos as de destaque
- Ao iniciar um novo projeto, sempre revisitar LAs dos projetos correlatos
- Não deixe para fazer o exercício de lições aprendidas somente ao final, sob pena de várias delas caírem no esquecimento
- Deve ser um exercício analítico, sendo assim **evite colocar recomendações genéricas ou fruto de copy/paste**
- É chato mas é necessário para a **evolução contínua!**

TIControle <http://www.ticontrole.gov.br>

- A Comunidade de Tecnologia da Informação Aplicada ao Controle (TIControle), **reúne representantes dos Poderes Legislativo, Executivo, Judiciário, do Ministério Público e da Advocacia-Geral da União.**
- Foi criada em 2006 e tem por finalidade contribuir para o incremento da eficiência, eficácia e efetividade na gestão pública.
- Troca de Artefatos de Contratações (Editais, Contratos, Normativos Internos, etc)
- Aquisições Conjuntas
- Reuniões Presenciais
- Melhores Práticas
- Grupo de Discussão por E-mail

Precificação

- A Equipe de TI gera a Planilha de Preços
- Existia uma orientação da TI Controle ([Orientação Técnica nº 01/2010](#))
- Antes da IN-05, acabamos por elaborar o **método “Cabala”**
- Banco de Preços (Negócios Públicos)
- Hoje temos o Painel de Preços (MP)
- Tínhamos também um “Robô” da CGU que varria o Comprasnet
- No caso de Objetos Complexos ou de Vendedor definido, para os quais os bancos de preços não ajudam tanto, o jeito é partir para os Contratos

Etapas mais Críticas – Minha Opinião

- Análise de Riscos
- Comparação de Soluções (racionalização, minimização de inconsistências)
- Precificação
- Aceite de Proposta (Aprofunde! Não se confunde com Aceite da Solução!)
- Lições Aprendidas

Lições Aprendidas de Compras

- Na dúvida, realize diligências quantas forem razoáveis (não se acanhe!)
- Não responda sem aprofundar o tema, o problema voltará 100x maior
- Participem de Comunidades Práticas (**Tlcontrole, ENAP, etc**)
- Negligenciar a Gestão dos Riscos leva à Decisões Obtusas
- Motive/Registre/Documente ações/decisões (**processo deve falar por si só**)
- Pecados Mortais: **Dano ao Erário, Proveito Próprio, Negligência e Fralde**

Lições Aprendidas Gerenciais

- Automatismo demais acaba engessando mais que ajudando (**Bala de Prata**)
- Padronize o Apelido do Projeto. Se possível, monte um Glossário
- Se for o chefe, evite meter a mão na massa! (**mantenha a visão periférica**)
- Tenha um organograma da Equipe (**nome, cargo, gratificação, etc**)
- Processo só decola se houver **EXEMPLO e INSISTÊNCIA** por parte da liderança
- Não subaproveite ou abandonem os estagiários e auxiliares

Gestão por Competências

- É a raiz (minha opinião)! A responsabilidade é solidária (Adm/Servidor).
- Não há governança/processo/framework que resista à uma gestão desastrosa
- Estimo por baixo que o tempo necessário para recuperar uma gestão desastrosa é da ordem de, pelo menos, três vezes o seu tempo de duração
- Cargo de Confiança não se confunde com Cargo de Amizade (“**Brotheragem**”)
- Carreira Y efetiva passa necessariamente pela reformulação completa do atual modelo de avaliação/promoção do servidor público

Focar no Caminho Crítico da Aquisições de TI

- **ALERTA: O Ciclo de Contratações de TI tem aumentado sua duração de forma gradual (a cada nova inserção de margens, INs, etc)**
 - Um alento veio com o SEI. Contudo, o SEI apenas documenta a “inteligência” existente.
- **Estamos comprando “o passado” (A cada 6 meses as famílias de equipamentos mudam**
- Estabelecer um “Canal Verde” para as contratações de Tecnologia
- Aumento do Limite de Dispensa (avaliar se o custo processual – HH de servidor— não tem saído bem mais caro)

Propostas de Melhoria

- Criação/Participação de Comunidades de Prática
- Escolas de Governo darem ênfase também a quem efetivamente já fez
- Criar o Portão do Gestor (**em vez de o “coitado” ter que consultar 50 fontes**)
- Adoção de uma Ferramenta de Gerenciamento de Projetos como SoftPub
 - A exemplo do que fizeram com a tramitação de processos (SEI)
- Órgãos Centrais entrarem em entendimento primeiro, antes de repassar a insegurança jurídica para a ponta

Propostas de Melhoria

- “**Registro de Preço Contínuo**” de Materiais “Comoditizados”
- Criar um instrumento formal de “Aviso de IRP” com pelo menos 30 (trinta) dias de antecedência (dando tempo humano de planejamento aos partícipes)
- Órgãos de controle balancear a ênfase entre a auditoria de conformidade e a auditoria operacional
- Órgão Superiores/Controle Evitar o paradoxo da “Casa de Ferreiro”
- Reformulação Imediata do **DEC 8.135/2013 (Adequar à realidade)**

“SABER FAZER é só o primeiro passo para FAZER O QUE SE SABE” (sabedoria popular)

Seminário Melhores Práticas em Contratações de TI (ENAP)

Palestrante: Walter Cunha (walter.cunha@cgu.gov.br)

Obrigado!