

**CGU**

MINISTÉRIO DA TRANSPARÊNCIA E CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO



Processo de

# **PLANEJAMENTO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO**

VERSÃO 3.0

NOVEMBRO/2018

# **MINISTÉRIO DA TRANSPARÊNCIA E CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO**

SAS, Quadra 01, Bloco A, Edifício Darcy Ribeiro  
70070-905 – Brasília-DF

## **Wagner de Campos Rosário**

Ministro da Transparência e Controladoria-Geral da União

## **José Marcelo Castro de Carvalho**

Secretário-Executivo

## **Antônio Carlos Bezerra Leonel**

Secretário Federal de Controle Interno

## **Gilberto Waller Junior**

Ouvidor-Geral da União

## **Antônio Carlos Vasconcellos Nóbrega**

Corregedor-Geral da União

## **Cláudia Taya**

Secretária de Transparência e Prevenção da Corrupção

## **Henrique Aparecido da Rocha**

Diretor de Tecnologia da Informação

## **Equipe Técnica**

Ana Vitoria Piaggio

Maíra Hanashiro

Thais Lima de Paulo

Raniere Araujo de Campos

Suene Bezerra Leite

Brasília, novembro de 2018.

## HISTÓRICO DE REVISÕES

<b>Data</b>	<b>Versão</b>	<b>Descrição</b>	<b>Autor</b>
06/2014	1.0	Primeira versão do processo, publicada por meio da Ordem de Serviço 19/2014	Ana Vitoria Piaggio Ronaldo Ferreira Magalhães Marques
10/2015	2.0	Modelo Operacional do Comitê de TI da CGU	Grupo de Trabalho instituído pela Portaria 2.100, de 21 de agosto de 2015
11/2018	3.0	Elaboração do Processo de Planejamento de TI, com base no Cobit 4.1 e na Portaria SISP 19/2017	Ana Vitoria Piaggio Thais Lima de Paulo (revisora) Suene Bezerra Leite (revisora) Maíra Hanashiro (revisora) Raniere Araujo de Campos (revisor) Henrique Aparecido da Rocha (revisor)

# SUMÁRIO

HISTÓRICO DE REVISÕES .....	3
SUMÁRIO .....	4
1. INTRODUÇÃO .....	5
2. OBJETIVO DO PROCESSO.....	5
3. BENEFÍCIOS ESPERADOS .....	5
4. POLÍTICAS DO PROCESSO.....	6
POLÍTICA 01: ESCOPO DO PROCESSO.....	6
POLÍTICA 02: ESTRUTURA DO PLANO DIRETOR DE TI .....	6
POLÍTICA 03: CRITÉRIOS DE PRIORIZAÇÃO DAS DEMANDAS .....	7
POLÍTICA 04: ALTERAÇÕES NO PDTI.....	7
POLÍTICA 05: SUSTENTAÇÃO DAS SOLUÇÕES DE TI .....	8
POLÍTICA 06: TRATAMENTO DE INCIDENTES .....	8
5. PAPÉIS E RESPONSABILIDADES .....	8
COMITÊ DE GOVERNANÇA E GESTÃO ESTRATÉGICA .....	8
COMITÊ GERENCIAL DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO .....	9
UNIDADE GESTORA DA SOLUÇÃO DE TI.....	9
ÁREA DE TI.....	10
6. ATIVIDADES DO PROCESSO .....	12
PREPARAR O CICLO DE PLANEJAMENTO.....	12
IDENTIFICAR E REGISTRAR AS DEMANDAS .....	12
IDENTIFICAR SOLUÇÕES AUTOMATIZADAS .....	13
PRIORIZAR DEMANDAS .....	14
PLANEJAR AÇÕES E INVESTIMENTOS DE TI.....	14
BALANCEAR PORTFÓLIO DE TI .....	15
ELABORAR MINUTA DO PDTI .....	16
APROVAR E PUBLICAR O PDTI.....	16
MONITORAR E ANALISAR A EXECUÇÃO DO PDTI.....	17
AVALIAR A EXECUÇÃO DO PDTI .....	18
7. ANEXO I – FLUXOGRAMA DO PROCESSO.....	19

## 1. INTRODUÇÃO

Planejamento pode ser entendido como a definição de objetivos ou metas, e a coordenação dos meios e recursos para atingi-los. É uma importante ferramenta para a tomada de decisão, permitindo focalizar os esforços, aproveitar melhor os recursos disponíveis, aumentar a inteligência organizacional e responder mais adequadamente às mudanças do ambiente.

O planejamento de TI é necessário para gerenciar os recursos de TI, em alinhamento com as prioridades e estratégias organizacionais. Ele deve melhorar o entendimento das partes interessadas no que diz respeito a oportunidades e limitações da TI, avaliar o desempenho atual e esclarecer o nível de investimento requerido, considerando os custos e benefícios para provimento de cada solução. A estratégia e as prioridades institucionais devem ser refletidas no portfólio e executadas por meio de ações aprovadas pela alta direção.

Este documento tem como objetivo estabelecer as características do processo de Planejamento de TI no âmbito do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União – CGU.

O documento está estruturado nos seguintes tópicos:

- Objetivo do Processo;
- Benefícios Esperados;
- Políticas do Processo;
- Papéis e Responsabilidades;
- Matriz de Responsabilidade (RACI);
- Atividades do Processo;
- Anexo I – Fluxograma do processo.

## 2. OBJETIVO DO PROCESSO

O objetivo do Processo de Planejamento de TI no âmbito da CGU pode ser descrito nos seguintes termos:

*Identificar, priorizar, autorizar, monitorar e avaliar o portfólio de ações e investimentos em Tecnologia da Informação necessários ao atendimento das demandas da CGU, em alinhamento com as estratégias organizacionais.*

## 3. BENEFÍCIOS ESPERADOS

São benefícios esperados com a implementação do Processo de Planejamento de TI no âmbito da CGU:

- Definir de forma clara os papéis e responsabilidades no planejamento das ações de TI;
- Ampliar a transparência quanto aos benefícios, riscos, custos e estratégias de TI;
- Alinhar o entendimento e as expectativas das diversas unidades organizacionais no que diz respeito a oportunidades e limitações dos recursos de TI;
- Alocar os recursos da área de TI de acordo com as prioridades institucionais, que devem estar alinhadas às demandas da sociedade;
- Definir o portfólio de investimentos em TI, considerando o orçamento institucional;

- Aprimorar o monitoramento do desempenho das ações de TI, definindo mecanismos que permitam a identificação e correção tempestiva de desvios.

## 4. POLÍTICAS DO PROCESSO

Políticas são intenções e/ou expectativas gerenciais documentadas formalmente. São utilizadas para direcionar decisões e para garantir o desenvolvimento e a implementação consistente de processos, papéis e atividades.

A seguir são documentadas as políticas que orientam a execução do Processo de Planejamento de TI no âmbito da CGU:

<b>POLÍTICA 01: ESCOPO DO PROCESSO</b>	
<b>Descrição</b>	O processo de planejamento de TI compreende a elaboração, o monitoramento e a avaliação da execução do Plano Diretor de TI.
<b>Razão</b>	Estabelecer o escopo do processo de planejamento de TI.
<b>Benefícios</b>	Maior clareza quanto às etapas do planejamento de TI que estão contidas no processo.
<b>Informações complementares</b>	<p>O planejamento de TI é materializado por meio do Plano Diretor de TI – PDTI, documento elaborado com participação de todas as unidades organizacionais, que deve ser divulgado, acompanhado e avaliado periodicamente.</p> <p>O processo de planejamento de TI tem início na etapa de preparação, que fornece subsídios para as etapas posteriores de diagnóstico e planejamento das ações e metas que irão compor o PDTI. Uma vez aprovado, o PDTI deve ser acompanhado ao longo de sua vigência, realizando-se o monitoramento e a avaliação adequados, com o objetivo de verificar o alcance das metas estabelecidas e, se necessário, estabelecer ações para corrigir possíveis desvios.</p>

<b>POLÍTICA 02: ESTRUTURA DO PLANO DIRETOR DE TI</b>	
<b>Descrição</b>	O PDTI deve estabelecer ações e metas, em conformidade com os objetivos estratégicos da TI, e conter o planejamento de investimentos necessários, ações de gestão de pessoas e de gestão de riscos associados às ações planejadas.
<b>Razão</b>	Determinar a estrutura do instrumento de planejamento de TI
<b>Benefícios</b>	Estabelecer os elementos mínimos para formalizar a definição, o monitoramento e a avaliação da implementação das ações, com o objetivo de atender às estratégias e aos objetivos institucionais.
<b>Informações complementares</b>	<p>O Plano Diretor de TI deve conter, no mínimo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>alinhamento estratégico</b> com os instrumentos de planejamento governamentais, institucionais e de tecnologia da informação;</li> <li>▪ <b>inventário de necessidades</b> de informações, sistemas, bens e serviços de TI que contribuem para o atingimento dos objetivos estratégicos institucionais;</li> </ul>

- **plano de ações e metas** para atendimento às necessidades de TI priorizadas, com estimativa de prazos, responsáveis e recursos necessários;
- **plano de gestão de pessoas**, com necessidades específicas de capacitação de pessoal e de contratação de serviços técnicos especializados;
- **plano orçamentário**, com a estimativa dos recursos orçamentários de investimento e custeio necessários à realização das ações previstas no plano de ações e metas e no plano de gestão de pessoas;
- **plano de gestão de riscos**, com identificação dos possíveis riscos que podem afetar a execução das metas e ações planejadas, probabilidade de ocorrência, impacto, resposta, contingência, além dos responsáveis para cada risco identificado.

### POLÍTICA 03: CRITÉRIOS DE PRIORIZAÇÃO DAS DEMANDAS

#### Descrição

As demandas por soluções de TI devem ser priorizadas com base em critérios que considerem a relevância, urgência e riscos associados, observando a capacidade operacional e os recursos orçamentários disponíveis.

#### Razão

Definir critérios para priorização das demandas a serem atendidas.

#### Benefícios

Realizar escolhas estratégicas, de forma estruturada, transparente e coletiva.

#### Informações complementares

A avaliação e priorização das demandas por soluções de TI deve se basear em critérios que representem:

- a **relevância** da solução proposta, tendo em vista os resultados e o impacto esperados;
- os **riscos** envolvidos na concepção e provimento da solução;
- a **urgência** associada ao atendimento da demanda.

Deverão ser levadas em conta a capacidade operacional e os recursos orçamentários disponíveis.

### POLÍTICA 04: ALTERAÇÕES NO PDTI

#### Descrição

Propostas de alteração no PDTI deverão ser submetidas Área de TI para avaliação e, quando for o caso, encaminhadas ao Comitê de Governança e Gestão Estratégica.

#### Razão

Definir a forma de tratamento de alterações durante a vigência do PDTI.

#### Benefícios

Permitir a atualização do PDTI, refletindo as mudanças na estratégia institucional.

#### Informações complementares

Novas demandas podem ser registradas a qualquer tempo pelos membros do Comitê Gerencial de TI, e submetidas à análise da Área de Tecnologia da Informação, para avaliação das alternativas de solução e estimativa de esforço e custo. As ações necessárias à implementação da solução serão incluídas no portfólio de TI com prioridade imediatamente inferior às já previstas, e serão executadas caso haja capacidade orçamentária e operacional disponíveis.

O Comitê de Governança e Gestão Estratégica pode deliberar pela alteração de prioridade de demandas, com o intuito de refletir mudanças na estratégia institucional. Para subsidiar tal decisão, a Área de Tecnologia da Informação apontará os impactos da mudança sobre as metas previamente estabelecidas. Também compete ao CGGE autorizar alterações substanciais no escopo e no custo das ações previstas.

<b>POLÍTICA 05: SUSTENTAÇÃO DAS SOLUÇÕES DE TI</b>	
<b>Descrição</b>	Dimensionada a capacidade total de tecnologia, uma parcela é destinada à condução de novos projetos e outra ao atendimento de demandas de sustentação das soluções de TI existentes e da infraestrutura que as suporta.
<b>Razão</b>	Manter e evoluir as soluções de TI em uso.
<b>Benefícios</b>	Permitir a priorização e o atendimento de demandas de sustentação de forma dinâmica, de acordo com as necessidades do negócio.
<b>Informações complementares</b>	Os percentuais de alocação da capacidade operacional para condução de projetos e para atividades de sustentação são calculados pela Área de Tecnologia da Informação, considerando a capacidade total disponível e a estimativa de esforço necessário para manter o correto funcionamento das soluções e da infraestrutura.  As prioridades de sustentação são definidas de forma dinâmica pela respectiva unidade gestora de solução de TI, de acordo com as necessidades institucionais e considerando o percentual da capacidade operacional destinado à sustentação de cada solução. Uma parcela da capacidade destinada à sustentação de soluções constitui reserva técnica destinada à condução de ações estruturantes, com prioridade definida pela Área de Tecnologia da Informação, a quem também compete a definição de prioridades das ações de sustentação da infraestrutura.

<b>POLÍTICA 06: TRATAMENTO DE INCIDENTES</b>	
<b>Descrição</b>	O tratamento de incidentes terá prioridade em relação às demais ações de TI previstas, e será tratado de forma célere, utilizando preferencialmente a capacidade destinada à sustentação de soluções.
<b>Razão</b>	Definir a prioridade do tratamento de incidentes sobre as demais ações de TI.
<b>Benefícios</b>	Garantir o funcionamento adequado das soluções de TI.
<b>Informações complementares</b>	Não há

## 5. PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

Um papel é um conjunto de responsabilidades, atividades e autoridades definidas em um processo e atribuídas a uma pessoa, equipe ou função. A seguir são apresentados os papéis envolvidos no processo de Planejamento de TI.

<b>COMITÊ DE GOVERNANÇA E GESTÃO ESTRATÉGICA</b>	
<b>Perfil</b>	Profissionais com perfil de gestão e autoridade funcional instituída para deliberar sobre as prioridades institucionais.  O Comitê de Governança e Gestão Estratégica (CGGE) é composto pela Alta Direção, conforme designado em normativo específico.
<b>Objetivos</b>	

Promover a governança e o uso estratégico da informação, por meio da coordenação, articulação e priorização das ações e investimentos em tecnologia da informação.
<b>Tarefas/Atividades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Balancear o portfólio de TI;</li> <li>▪ Aprovar e publicar o PDTI;</li> <li>▪ Avaliar a execução do PDTI.</li> </ul>
<b>Responsabilidades/ Autoridades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aprovar o planejamento de Tecnologia da Informação e a alocação dos recursos orçamentários destinados à TI, e autorizar alterações posteriores que provoquem impacto significativo sobre o planejamento e a alocação iniciais;</li> <li>▪ Avaliar, periodicamente, a execução do planejamento de TI e a evolução dos indicadores de desempenho, de modo a reavaliar prioridades, identificar eventuais desvios e determinar correções necessárias.</li> </ul>

<b>COMITÊ GERENCIAL DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO</b>
<b>Perfil</b>
<p>São competências requeridas para este perfil:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conhecimento do negócio organizacional;</li> <li>▪ Conhecimento da TI organizacional;</li> <li>▪ Bom negociador e comunicador.</li> </ul> <p>O Comitê Gerencial de Tecnologia da Informação (CGTI) é composto por representantes das unidades organizacionais, conforme designado em normativo específico.</p>
<b>Objetivos</b>
<p>Propor ao Comitê de Governança e Gestão Estratégica o portfólio de ações e investimentos de TI, alinhado à missão e aos objetivos estratégicos da CGU.</p>
<b>Tarefas/Atividades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identificar e registrar as demandas;</li> <li>▪ Priorizar demandas;</li> <li>▪ Monitorar e avaliar a execução do PDTI.</li> </ul>
<b>Responsabilidades/ Autoridades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Coordenar e articular, no âmbito da respectiva unidade organizacional, a identificação de oportunidades de informatização de processos de trabalho e a formulação de demandas para desenvolvimento e aquisição de soluções de TI, assim como de demandas de manutenção de soluções que extrapolem os recursos de TI destinados a esta finalidade;</li> <li>▪ Promover, em conjunto com a Área de TI, a integração dos processos de trabalho institucionais, de modo a evitar duplicidade de soluções de TI em funcionamento ou planejadas no âmbito da CGU;</li> <li>▪ Analisar as demandas para provimento de soluções de TI e elaborar proposta de priorização em alinhamento com as diretrizes estabelecidas nesta Portaria;</li> <li>▪ Acompanhar a execução do planejamento de TI, promovendo as articulações necessárias para a adequada condução das ações previstas.</li> </ul>

<b>UNIDADE GESTORA DA SOLUÇÃO DE TI</b>
<b>Perfil</b>
<p>São competências requeridas para este perfil:</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conhecimento do negócio organizacional;</li> <li>▪ Bom negociador e comunicador.</li> </ul>
<b>Objetivos</b>
Propor o provimento de soluções de TI que contribuam para o alcance dos objetivos e processos de trabalho da unidade organizacional.
<b>Tarefas/Atividades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identificar as demandas de TI, considerando as diretrizes e estratégias internas das unidades organizacionais;</li> <li>▪ Detalhar os requisitos das soluções propostas.</li> </ul>
<b>Responsabilidades/ Autoridades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Definir requisitos, regras de negócio e níveis de serviço aplicáveis à solução, de modo a maximizar os benefícios para as partes interessadas e promover a integração com as demais soluções de TI em uso na CGU.</li> </ul>

ÁREA DE TI
<b>Perfil</b>
São competências requeridas para este perfil: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gerência de projetos;</li> <li>▪ Conhecimento da cultura organizacional;</li> <li>▪ Conhecimento da TI organizacional;</li> <li>▪ Perfil colaborativo e integrador.</li> </ul>
<b>Objetivos</b>
Coordenar o processo de planejamento de TI, e executar as ações previstas no PDTI.
<b>Tarefas/Atividades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Preparar o ciclo de planejamento;</li> <li>▪ Identificar soluções automatizadas para atendimento às demandas;</li> <li>▪ Planejar ações e investimentos em TI;</li> <li>▪ Elaborar minuta do PDTI;</li> <li>▪ Monitorar e avaliar a execução do PDTI.</li> </ul>
<b>Responsabilidades/ Autoridades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Coordenar as ações relacionadas à elaboração e acompanhamento do planejamento de TI;</li> <li>▪ Dar publicidade às informações sobre o andamento das ações de TI.</li> <li>▪ Apoiar o CGTI e a unidade gestora da solução no processo de captura e tratamento de demandas, assim como na formulação de propostas de solução técnica para necessidades de negócio a serem tratadas por meio de solução de tecnologia da informação.</li> </ul>

A matriz RACI é um método utilizado para definir os papéis e responsabilidades dos atores envolvidos em um processo.

RACI é um acrônimo em inglês para:

- *Responsible* (Responsável):
  - Pessoa, função ou unidade organizacional responsável pela execução de uma atividade no âmbito de um processo.
- *Accountable* (Responsabilizado):
  - É o dono da atividade;
  - Deverá fornecer os meios para que a atividade possa ser executada;

- Será responsabilizado caso a atividade não alcance os seus objetivos;
- Cada atividade só pode possuir um *Accountable*.
- **Consulted (Consultado):**
  - Pessoas que deverão ser consultadas durante a execução da atividade;
  - As informações levantadas junto a essas pessoas tornam-se entradas para a execução da atividade.
- **Informed (Informado):**
  - Pessoas que serão informadas acerca do progresso da execução da atividade.

A matriz RACI a seguir documenta a relação existente entre as atividades do processo e os papéis envolvidos na execução dessas:

ATIVIDADE	COMITÊ DE GOVERNANÇA E GESTÃO ESTRATÉGICA	COMITÊ GERENCIAL DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	UNIDADE GESTORA DA SOLUÇÃO DE TI	ÁREA DE TI
Preparar o ciclo de planejamento	-	I	I	A/R
Identificar e registrar as demandas	C	A/R	R	I
Identificar soluções automatizadas	-	-	C	A/R
Priorizar demandas	-	A/R		R
Planejar ações e investimentos de TI	-	C		A/R
Balancear portfólio de TI	A/R	C		C
Elaborar minuta do PDTI	-	I		A/R
Aprovar e publicar o PDTI	A/R	I	I	I
Monitorar e analisar a execução do PDTI	-	A/R	-	R
Avaliar a execução do PDTI	A/R	R	I	C

Responsável – R; Responsabilizado- A; Consultado – C; Informado – I.

## 6. ATIVIDADES DO PROCESSO

A seguir são documentadas as atividades do processo de Planejamento de TI. O anexo I ilustra a sequência de execução e as dependências entre elas:

<b>PREPARAR O CICLO DE PLANEJAMENTO</b>	
<b>Objetivo</b>	Avaliar o contexto atual da TI e estimar a capacidade para execução de novos projetos
<b>Entradas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Portfólio de projetos de TI</li> <li>▪ Portfólio de soluções de TI</li> </ul>
<b>Saídas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dimensionamento dos recursos necessários para sustentação do portfólio de soluções de TI</li> <li>▪ Estimativa da capacidade operacional da TI disponível para novos projetos durante o próximo ciclo</li> </ul>
<b>Descrição das tarefas e fluxos de informação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Definir a capacidade operacional a ser alocada para sustentação das soluções em uso;</li> <li>▪ Estimar a capacidade operacional necessária aos projetos em execução;</li> <li>▪ Estimar a capacidade operacional a ser disponibilizada para alocação em novos projetos.</li> </ul>
<b>Descrição detalhada da atividade</b>	<p>Na preparação do ciclo de planejamento, a Área de TI calcula a distribuição da capacidade destinada à sustentação, considerando o tamanho, o grau de maturidade e estabilidade de cada solução.</p> <p>Com base na capacidade total da TI destinada à condução de projetos e no cronograma de execução do portfólio vigente, a Área de TI identifica a capacidade operacional disponível para a condução de novos projetos, a fim de subsidiar a identificação de novas demandas.</p>

<b>IDENTIFICAR E REGISTRAR AS DEMANDAS</b>	
<b>Objetivo</b>	Identificar e registrar as demandas de TI das unidades organizacionais, em alinhamento com os objetivos e iniciativas estratégicas institucionais.
<b>Entradas</b>	Necessidade de negócio a ser atendida ou oportunidade a ser aproveitada com o uso da TI
<b>Saídas</b>	Demanda de TI identificada e registrada
<b>Descrição das tarefas e fluxos de informação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identificação, pelas unidades gestoras, da necessidade de soluções de TI;</li> <li>▪ Registro, pelos membros do Comitê Gerencial de TI, das demandas da sua unidade organizacional.</li> </ul>
<b>Descrição detalhada da atividade</b>	<p>A identificação das demandas envolve as unidades organizacionais e a própria Área de TI, que, além de atuar como provedora de soluções, também registra demandas visando ao atendimento dos seus objetivos estratégicos e da sua missão organizacional.</p> <p>Os membros do Comitê Gerencial de TI exercem papel central nesta fase. A eles compete a sensibilização dos atores na sua unidade organizacional, destacando a importância e o impacto do PDTI na consecução dos objetivos da unidade, e avaliando o alinhamento estratégico das demandas apresentadas.</p>

Cada membro do Comitê Gerencial de TI deve registrar as demandas das respectivas unidades gestoras, com informações que permitam a caracterização e o entendimento das demandas, bem como a avaliação dos critérios de priorização.

<b>IDENTIFICAR SOLUÇÕES AUTOMATIZADAS</b>	
<b>Objetivo</b>	Definir as soluções tecnológicas adequadas ao atendimento às demandas, com as estimativas de esforço, custo e riscos de TI
<b>Entradas</b>	Demanda de TI registrada
<b>Saídas</b>	Parecer técnico de solução, contendo estimativa de esforço, custo e risco de TI das ações propostas
<b>Descrição das tarefas e fluxos de informação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avaliar alternativas de solução tecnológica ao atendimento da demanda;</li> <li>▪ Definir as ações a serem executadas para implementação da solução;</li> <li>▪ Estimar, de maneira preliminar, o esforço, o custo e o risco de TI.</li> </ul>
<b>Descrição detalhada da atividade</b>	<p>Uma vez registradas, as demandas são analisadas preliminarmente pela Área de TI, buscando identificar aquelas que estejam fora do escopo do processo, e devam ser tratadas por outros mecanismos. Busca-se também o entendimento do escopo e dos requisitos da demanda, a fim de identificar redundância, sobreposição ou dependências entre demandas. Caso seja necessária, a complementação de informações pode ser solicitada ao respectivo membro do Comitê Gerencial de TI.</p> <p>Com base no registro da demanda, nas informações adicionais oriundas da análise preliminar e - se necessário - em entrevistas com a unidade gestora, a Área de TI identifica as possíveis alternativas de solução, bem como as principais ações necessárias para viabilização, identificando eventuais dependências entre elas. Também devem ser mapeadas ações cuja condução esteja a cargo de atores externos a TI, para que se identifique eventuais riscos.</p> <p>A Área de TI faz então uma estimativa preliminar de esforço e custo, com base no escopo declarado, nos principais requisitos mapeados, na complexidade técnica e na experiência obtida em soluções anteriores.</p> <p>É importante destacar que todas as propostas de solução devem ser submetidas à avaliação da capacidade do ambiente tecnológico e eventual proposição de ações que visem à adequação da infraestrutura. De forma análoga, sempre que houver previsão de contratação de soluções, deve ser estimada a complexidade, custo e riscos envolvidos na contratação.</p> <p>As informações levantadas na análise técnica são consolidadas no Parecer Técnico de Solução, documento que apresenta as premissas, alternativas de solução avaliadas, solução proposta, estimativas de esforço, custo e riscos de TI.</p> <p>O respectivo parecer é, então, submetido à avaliação dos membros do Comitê Gerencial de TI, para que a alternativa a ser adotada seja definida de forma conjunta entre o negócio e a TI.</p>

<b>PRIORIZAR DEMANDAS</b>	
<b>Objetivo</b>	Classificar as demandas de TI com base em critérios de priorização pré-definidos
<b>Entradas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demandas de TI registradas</li> <li>▪ Parecer técnico de solução das demandas a priorizar</li> </ul>
<b>Saídas</b>	Inventário de necessidades priorizado
<b>Descrição das tarefas e fluxos de informação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Atribuir os critérios de priorização</li> <li>▪ Consolidar a proposta de priorização</li> </ul>
<b>Descrição detalhada da atividade</b>	<p>Com base nas informações constantes nos registros das demandas e nos pareceres técnicos de solução, cada membro do Comitê Gerencial de TI atribui a pontuação dos critérios de priorização para cada demanda.</p> <p>Em seguida, a Área de TI consolida as pontuações, e obtém-se um ranking com todas as demandas registradas, ordenadas de acordo com a pontuação obtida em decorrência da aplicação dos critérios.</p>

<b>PLANEJAR AÇÕES E INVESTIMENTOS DE TI</b>	
<b>Objetivo</b>	Definir ações e recursos necessários ao provimento das soluções priorizadas
<b>Entradas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inventário de necessidades priorizado</li> <li>▪ Contratos de TI vigentes</li> </ul>
<b>Saídas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano de Ações e Metas (compõe a minuta do PDTI)</li> <li>▪ Plano de Gestão de Pessoas (compõe a minuta do PDTI)</li> <li>▪ Plano Orçamentário (compõe a minuta do PDTI)</li> <li>▪ Plano de Gestão de Riscos (compõe a minuta do PDTI)</li> </ul>
<b>Descrição das tarefas e fluxos de informação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Propor cronograma de execução das ações</li> <li>▪ Delimitar as ações contempladas dentro da capacidade operacional</li> <li>▪ Elaborar minuta do Plano de Ações e Metas</li> <li>▪ Planejar ações para dispor do conhecimento necessário ao alcance das metas estabelecidas</li> <li>▪ Estimar os recursos orçamentários necessários para a realização das ações de TI</li> <li>▪ Planejar as ações formais a serem tomadas em caso de ocorrência dos riscos que possam afetar a execução do plano de ações e metas</li> </ul>
<b>Descrição detalhada da atividade</b>	<p>Concluída a etapa de priorização, a Área de TI elabora proposta de cronograma de execução das ações, de acordo com a capacidade operacional disponível para cada competência tecnológica requerida e com a pontuação atribuída pelo CGTI.</p> <p>Eventualmente, algumas ações podem ser conduzidas indistintamente por uma ou outra equipe técnica, casos em que se busca a alocação para a equipe que poderá iniciá-la no prazo mais curto. Ajustes na priorização podem ser propostos para que sejam respeitadas as dependências entre ações.</p> <p>Devem ser observadas as restrições de prazo oriundas das datas limite para atendimento informadas no registro das demandas. Essas datas deverão ser destacadas das demais datas por representarem,</p>

sobretudo, restrições legais. Deve ser gerado um alerta caso uma demanda, em virtude do esforço requerido e da priorização obtida, não esteja prevista para atendimento dentro do prazo limite.

Finda esta distribuição, pode-se então identificar as demandas a serem potencialmente atendidas no próximo ciclo e aquelas que serão endereçadas em ciclos futuros, sendo possível mensurar o lapso entre o volume de demandas e a capacidade de entrega em cada competência tecnológica.

Com base nestas informações, a Área de TI elabora a proposta do Plano de Ações e Metas, que integrará a minuta do PDTI, composto pelas demandas cujas ações foram contempladas na capacidade de entrega para o ciclo seguinte, acrescido das informações de prazo estimado.

As soluções priorizadas para execução ao longo do próximo ciclo do PDTI podem requerer competências adicionais às disponíveis na área de TI. A inclusão de novas soluções no portfólio demanda, portanto, uma análise de lacunas de competência, com o intuito de identificar a necessidade de ações de capacitação de pessoal ou contratação de serviços especializados. O esforço e o orçamento necessário para a realização destas ações devem ser incluídos no planejamento de TI.

Além da definição de prioridades com base na capacidade operacional, também é necessária a definição dos investimentos prioritários, considerando a disponibilidade orçamentária do órgão e a previsão de orçamento de TI.

Esta informação é registrada no Plano Orçamentário, que consolida as informações dos recursos orçamentários necessários para a realização das ações de TI, classificadas como investimento e custeio e agrupadas por ano de exercício fiscal. Devem ser previstos os valores necessários às novas contratações de TI, bem como à manutenção e renovação dos contratos vigentes. Para isto, às informações das novas contratações, devem ser somadas as estimativas anuais dos contratos vigentes, bem como de renovação de contratos ou ampliação da infraestrutura.

As informações do Plano Orçamentário estão alinhadas com as orientações da Portaria MP/STI nº 40, de 14 de setembro de 2016, que institui o Plano de Contratações de Tecnologia da Informação e Comunicações, ferramenta que tem o objetivo de aprimorar o planejamento das contratações e a qualidade da programação e execução orçamentária dos órgãos integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação do Poder Executivo federal – SISF.

Com base no plano de ações e metas definidos, deve ser elaborado o Plano de Gestão de Riscos, que identifica os riscos associados às ações planejadas, realiza a análise e planeja respostas, em alinhamento com a estratégia corporativa de gestão de riscos. Durante a análise de riscos, pode-se concluir que algumas ações ou metas devam ser revistas em virtude de existirem riscos que estão além do aceitável e que não possam ser adequadamente tratados.

O cronograma de execução decorrente do plano de ações e metas é submetido ao Comitê Gerencial de TI, para apreciação e proposição de eventuais ajustes.

## BALANCEAR PORTFÓLIO DE TI

### Objetivo

Definir os investimentos a serem realizados, considerando a disponibilidade orçamentária, a capacidade operacional e a estratégia institucional

### Entradas

- Plano de Ações e Metas
- Plano de Gestão de Pessoas

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano Orçamentário</li> </ul>
<b>Saídas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano de Ações e Metas – aprovado pelo Comitê de Governança e Gestão Estratégica</li> <li>▪ Plano de Gestão de Pessoas – aprovado pelo Comitê de Governança e Gestão Estratégica</li> <li>▪ Plano Orçamentário – aprovado pelo Comitê de Governança e Gestão Estratégica</li> </ul>
<b>Descrição das tarefas e fluxos de informação</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Apresentar a proposta de priorização dos Planos que irão compor o PDTI ao Comitê de Governança e Gestão Estratégica</li> <li>▪ Deliberar sobre a priorização, propondo as alterações necessárias</li> <li>▪ Ajustar os Planos para refletir as alterações.</li> </ul>
<b>Descrição detalhada da atividade</b>
<p>A proposta de priorização das demandas elaborada pelo Comitê Gerencial de TI é submetida à avaliação pelos membros do Comitê de Governança e Gestão Estratégica.</p> <p>Para subsidiar a decisão, a Área de TI apresenta ao CGGE uma síntese das demandas avaliadas pelo CGTI e o Plano de Ações e Metas decorrente. O CGGE também deve levar em consideração as despesas previstas para a sustentação do portfólio de soluções de TI – incluindo as decorrentes dos projetos em andamento do PDTI vigente – e a estimativa de gastos para o provimento e a sustentação das soluções priorizadas no Plano de Ações e Metas.</p> <p>Os membros do CGGE poderão propor ajustes de prioridade e deliberar sobre as ações e investimentos propostos, ajustando os Planos à estratégia organizacional e aos recursos orçamentários disponíveis.</p> <p>Após as alterações definidas pelo CGGE, a Área de TI realiza os ajustes necessários no Plano de Ações e Metas, no Plano de Gestão de Pessoas, no Plano Orçamentário e no Plano de Gestão de Riscos.</p>

<b>ELABORAR MINUTA DO PDTI</b>	
<b>Objetivo</b>	
Consolidar a Minuta do PDTI	
<b>Entradas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Referencial estratégico de TI</li> <li>▪ Inventário de Necessidades</li> <li>▪ Plano de ações e metas</li> <li>▪ Plano de gestão de pessoas</li> <li>▪ Plano orçamentário</li> <li>▪ Plano de gestão de riscos</li> </ul>	
<b>Saídas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Minuta do PDTI</li> </ul>	
<b>Descrição das tarefas e fluxos de informação</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Consolidar a minuta do PDTI, de posse de todas as análises feitas</li> </ul>	
<b>Descrição detalhada da atividade</b>	
<p>Após a elaboração dos planos de ações e metas, gestão de pessoas, orçamentário e de gestão de riscos, a Área de TI elabora a minuta do PDTI, que consolida todas as informações elencadas.</p>	

<b>APROVAR E PUBLICAR O PDTI</b>	
<b>Objetivo</b>	
Aprovar e divulgar o Plano Diretor de TI para o próximo ciclo	
<b>Entradas</b>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Minuta do PDTI</li> </ul>
<b>Saídas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ PDTI aprovado e publicado</li> </ul>
<b>Descrição das tarefas e fluxos de informação</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avaliar a consistência técnica da proposta recebida, a compatibilidade político-social e orçamentário-financeira e a consistência e mensurabilidade dos objetivos definidos e benefícios pretendidos.</li> <li>▪ Publicar o documento do PDTI aprovado e assinado.</li> </ul>
<b>Descrição detalhada da atividade</b>
<p>A minuta do PDTI é submetida à análise e aprovação do Comitê de Governança e Gestão Estratégica. Uma vez aprovada, a minuta de portaria de aprovação do PDTI é submetida à assinatura do Presidente do CGGE.</p> <p>Após aprovado, o PDTI deve ser publicado no Boletim Interno e divulgado no site do órgão, na intranet e no Portal do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP).</p>

<b>MONITORAR E ANALISAR A EXECUÇÃO DO PDTI</b>
<b>Objetivo</b>
Coletar, registrar e analisar as informações sobre o desempenho das ações do PDTI, realizando ações corretivas, se necessário.
<b>Entradas</b>
Cronograma de execução do portfólio de projetos do PDTI
<b>Saídas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Painel de Acompanhamento das Ações e Metas</li> <li>▪ Relatório de Acompanhamento do PDTI</li> </ul>
<b>Descrição das tarefas e fluxos de informação</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Consolidar as execuções física e orçamentária e o cumprimento das metas previstas no PDTI;</li> <li>▪ Analisar os valores coletados, observando, por exemplo, os desvios identificados e as ações corretivas tomadas, fatores ambientais que contribuíram, ou não, para o alcance das metas parciais, dentre outros;</li> <li>▪ Elaborar Relatório de Acompanhamento, com parecer sobre os resultados aferidos, propondo ações corretivas, se necessário.</li> </ul>
<b>Descrição detalhada da atividade</b>
<p>O monitoramento é uma atividade constante e sistemática de coleta de informações a respeito do desempenho da execução do PDTI, de modo a identificar possíveis desvios das ações programadas. Os dados coletados são registrados no painel de acompanhamento, que monitora a execução do PDTI. A análise dos valores coletados tem como objetivo identificar possíveis desvios e subsidiar a tomada de decisões para correção de rumos ou reavaliações dessas metas, pelo Comitê de Governança e Gestão Estratégica. Assim, se for verificado que há desvio em relação à meta prevista, deverão ser levantados os motivos do não atingimento da meta estabelecida no intuito de qualificar o relatório a ser encaminhado ao CGGE. Deverão, também, ser identificadas alternativas a serem apresentadas ao Comitê sobre possíveis repactuações das entregas.</p> <p>As conclusões da análise são registradas no Relatório de Acompanhamento do PDTI, que, a partir das informações dos resultados parciais da execução do PDTI, traz pareceres sobre a execução, o cumprimento das metas estabelecidas e propõe ações corretivas, redirecionamentos e/ou repactuação de metas, se necessário. O Relatório também leva em consideração novas demandas incorporadas e as mudanças de priorização ocorridas.</p>

<b>AVALIAR A EXECUÇÃO DO PDTI</b>	
<b>Objetivo</b>	Avaliar os resultados do acompanhamento do PDTI
<b>Entradas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ PDTI vigente</li> <li>▪ Relatório de Acompanhamento do PDTI</li> </ul>
<b>Saídas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ PDTI vigente – com as alterações deliberadas pelo Comitê de TI</li> </ul>
<b>Descrição das tarefas e fluxos de informação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avaliar os resultados do acompanhamento do PDTI;</li> <li>▪ Deliberar sobre redirecionamentos e ajustes necessários;</li> <li>▪ Deliberar sobre alteração de prioridade e/ou cancelamento das ações e metas;</li> <li>▪ Deliberar sobre necessidade de revisão do PDTI.</li> </ul>
<b>Descrição detalhada da atividade</b>	<p>É de responsabilidade do Comitê de Governança e Gestão Estratégica o alcance dos objetivos e das metas de TI. Portanto, de posse do Relatório de Acompanhamento elaborado pela Área de TI, compete ao Comitê deliberar sobre os redirecionamentos e ações corretivas propostas.</p> <p>O nível de criticidade dos redirecionamentos ou ajustes poderá levar à necessidade de revisão do PDTI em maior ou menor grau. Para tanto, deverão ser utilizadas, no que couber, as atividades do processo de elaboração do PDTI.</p>

## 7. ANEXO I – FLUXOGRAMA DO PROCESSO

