**[ 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* ***s****ejam 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, contemplasse 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, consequentemente, 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.