

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO | PETI**

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE GOIÁS

2013 - 2015

TRIBUNAL DE CONTAS
DO ESTADO DE GOIÁS

ESTRATÉGIAS DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO | PETI

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE GOIÁS

2013-2015

PRESIDENTE

Edson José Ferrari

VICE-PRESIDENTE

Carla Cíntia Santillo

CORREGEDOR GERAL

Gerson Bulhões Ferreira

CONSELHEIROS

Milton Alves Ferreira

Sebastião Joaquim Pereira Neto Tejota

Kennedy Trindade

Celmar Rech

AUDITORES

Mário Roberto Dayrell

Heloísa Helena Antonácio Monteiro Godinho

Flávio Lúcio Rodrigues da Silva

Cláudio André Abreu Costa

Marcos Antônio Borges

PROCURADOR GERAL DE CONTAS

Maísa de Castro Sousa Barbosa

CHEFE DE GABINETE

Pérsio Pedroso de Moraes Júnior

DIRETOR GERAL

Fernando Naves do C. Marinho

SECRETÁRIO GERAL

Marcus Vinicius do Amaral

COORDENADOR DE FISCALIZAÇÃO ESTADUAL

Fernando Xavier da Silva

EQUIPE RESPONSÁVEL:**COORDENADOR**

Marco Antônio Gomes de Oliveira

ANALISTAS DE CONTROLE EXTERNO

Licardino Siqueira Pires

Luzia Moreira de Abreu Dourado

PROJETO EDITORIAL

Mariana Cabral de Almeida

INFOQUALITY / CONSULTORES

Marcos Avelino Martins

Márcio Avelino Martins

Histórico de revisões

DATA	VERSÃO	DESCRIÇÃO	RESPONSÁVEL
17/09/2012	1.0	Versão final do documento	DPD

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO	05
2. METODOLOGIA	06
3. MISSÃO, VISÃO E VALORES	08
4. ANÁLISE SWOT	09
5. IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES DE TI	16
5.1. Novos Projetos de Sistemas de Informação	16
5.2. Serviços	16
6. MAPA ESTRATÉGICO	18
7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, INDICADORES E AÇÕES ASSOCIADAS	19
8. PLANO DE RECURSOS HUMANOS	24
9. PLANO DE INVESTIMENTOS	26
10. CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO DO PLANO DE INVESTIMENTO	29
11. PROGRAMA PARA IMPLEMENTAÇÃO DO PETI	36
11.1. Priorização Técnica do Portfólio de Projetos	36
11.2. Plano de Ação	36
11.3. Sistemática de Monitoramento, Acompanhamento e Avaliação da Execução do PETI	40
12. PRÓXIMOS PASSOS	47
ANEXO A – NOVOS PROJETOS DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	48
ANEXO B - ANÁLISE DE PRIORIZAÇÃO TÉCNICA DO PORTFÓLIO DE PROJETOS	53

1. APRESENTAÇÃO

Para muitas organizações, a informação e a tecnologia que a suporta representam o seu bem mais valioso, mas muitas vezes é o menos compreendido. Organizações bem sucedidas reconhecem os benefícios da tecnologia da informação e a utilizam para direcionar os valores das partes interessadas. Essas organizações também entendem e gerenciam os riscos associados, tais como as crescentes demandas regulatórias e a dependência crítica da TI por parte de muitos processos da instituição.

A necessidade de valorização da TI, o gerenciamento dos riscos relacionados a TI e as crescentes necessidades de controle sobre as informações são agora entendidos como elementos chaves da governança corporativa. Valor, risco e controle constituem a essência da gestão de TI.

Além disso, a gestão de TI integra e institucionaliza boas práticas para garantir que a área de TI da organização suporte os objetivos da organização, em sua necessidade de satisfazer os requisitos de qualidade, guarda e segurança de suas informações. Os gestores devem também aperfeiçoar o uso dos recursos de TI disponíveis, incluindo os aplicativos, informações, infraestrutura e pessoas. Para cumprir essas responsabilidades, bem como atingir seus objetivos, esses gestores devem entender o estágio atual de sua arquitetura de TI e decidir que governança e controles ela deve prover.

Para a área de TI ter sucesso em entregar os serviços requeridos pela organização, os gestores devem implementar um modelo de gestão orientado a:

- Fazer uma ligação com os requisitos e necessidades dos setores usuários;
- Organizar as atividades de TI em um modelo de processos geralmente aceito;
- Identificar os mais importantes recursos de TI a serem utilizados;
- Definir os objetivos de controle gerenciais a serem considerados.

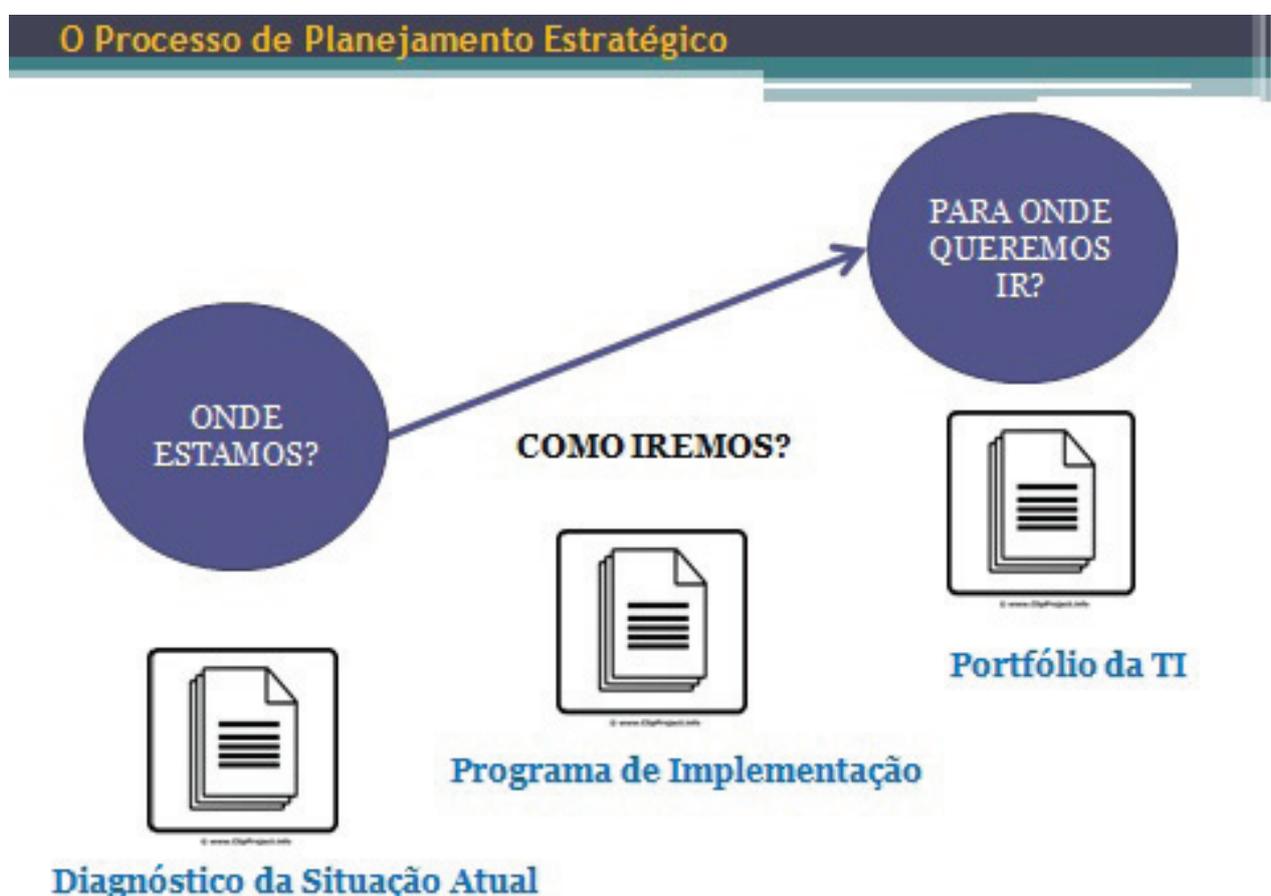
O Plano Estratégico de Tecnologia de Informação (PETI), cuja abrangência foi o triênio 2013/2015, visa identificar as necessidades de informação atuais da organização, traçar os objetivos a serem atingidos pela área de TI neste horizonte de tempo, e traçar o Plano de Ação necessário para alcançar esses objetivos, de forma a otimizar prazos, recursos humanos e financeiros necessários, mantendo o controle adequado sobre a gestão global desse planejamento, permitindo identificar desvios em relação ao planejamento inicial, definir novas ações para corrigi-los, de maneira a alcançar as metas traçadas pelo PETI.

2. METODOLOGIA

Para elaboração do PETI do Tribunal de Contas do Estado de Goiás, foram utilizadas metodologias modernas, partindo da premissa básica de qualquer planejamento estratégico, que consiste na resposta a três questões essenciais:

- Onde estamos?
- Para onde queremos ir?
- Como iremos?

Isto é representado no seguinte diagrama:



Para atender a primeira questão, foi feito um Diagnóstico da Situação Atual em termos de Tecnologia da Informação.

Para a segunda questão, foi realizado um levantamento de necessidades de informação de todos os setores do TCE-GO, a partir do qual foi elaborado o Portfólio de Sistemas da TI, definindo quais são os sistemas a serem implementados dentro do período definido para o planejamento estratégico.

Uma vez diagnosticada a situação atual, em termos de recursos e sistemas, e estabelecido o portfólio de projetos da TI, foi elaborado o Programa de Implementação, propondo um conjunto de ações a serem desenvolvidas para o alcance dos objetivos estabelecidos.

Cada uma destas três etapas de trabalho gerou um documento fartamente detalhado e ilustrado.

Todo o PETI foi elaborado com o apoio de um software de gestão da estratégia (SYSCORE) que, através da definição e acompanhamento de indicadores de desempenho, permitirá à equipe técnica da Divisão de Processamento de Dados (DPD) identificar em que estágio se encontra a execução do Plano Estratégico para cada um dos sistemas do Portfólio da TI, identificando eventuais desvios de prazos e recursos orçados, fazendo os ajustes e controlando a execução de ações destinadas a atingir os objetivos traçados.

A metodologia de gestão estratégica utilizada no PETI do TCE-GO baseou-se nos conceitos do Balanced Scorecard (BSC). O BSC auxilia as organizações na promoção de iniciativas de valor para o alcance da visão institucional, a partir da tradução da estratégia em objetivos operacionais alinhados, cujo comportamento é acompanhado por meio de indicadores de desempenho.

3. MISSÃO, VISÃO E VALORES

A Missão, de caráter mais duradouro e que representa a razão de existir da Divisão de Processamento de Dados – DPD, no âmbito do Tribunal de Contas do Estado de Goiás, define a razão da existência da DPD:

- prover soluções tecnológicas e atualizadas que contribuam para que o TCE-GO cumpra sua função institucional de maneira eficiente e com qualidade.

A Visão expressa o que a DPD deseja objetivamente ser até o ano de 2015, como gostaria de ser reconhecida pelos seus usuários, pela instituição e pela sociedade em geral:

- ser reconhecida como acessível, ágil e efetiva no apoio às atividades do TCE-GO.

Os Valores são aquelas crenças ou dogmas que norteiam o modo como pensa a DPD, compartilhadas pelas pessoas que a integram:

- ser reconhecida pela eficiência, qualidade, transparência, comprometimento, ética, rapidez e inovação tecnológica no atendimento às necessidades de TI do TCE-GO.

4. ANÁLISE SWOT

A Análise SWOT está enquadrada no contexto de formação estratégica da Escola do Design, que nos anos 60 apresentou a formulação de estratégia como um modelo que busca atingir uma adequação entre as capacidades internas e as possibilidades externas de uma organização.

Embora o campo da administração estratégica tenha se desenvolvido e crescido em muitas direções diferentes, trabalhos recentes continuam a usar o modelo SWOT, confirmando a sua utilidade como peça importante na criação de estratégias.

Para a utilização da análise SWOT, usamos a seguinte orientação:

- **Forças:** determinar os pontos fortes da área de TI, sendo tão pragmáticos quanto possível.
- **Fraquezas:** determinar as fraquezas da área de TI, não somente de seu ponto de vista, mas também, o mais importante, de seus clientes. Embora possa ser difícil para a TI reconhecer suas fraquezas, é melhor encarar a realidade, sem procrastinar.
- **Oportunidades:** outro fator importante é determinar como a área de TI pode continuar a crescer. Afinal, oportunidades estão em todo lugar como, por exemplo, mudanças na tecnologia.
- **Ameaças:** ninguém gosta de pensar em ameaças, mas nós ainda temos de enfrentá-las, apesar do fato que elas são fatores que muitas vezes estão fora de nosso controle.

4.1. PONTOS FORTES

4.1.1. Processo de Desenvolvimento de Software

O Tribunal de Contas do Estado de Goiás possui o processo de desenvolvimento de software (PDS) definido segundo os princípios do MPS.BR (Melhoria de Processos do Software Brasileiro). O MPS.BR é um programa mobilizador, coordenado pela SOFTEX - Associação para Excelência do Software Brasileiro, que visa a melhoria dos processos de desenvolvimento de software no Brasil.

A definição deste PDS é aderente às necessidades da Divisão de Processamento de Dados, e preocupa-se com a melhor definição dos requisitos e melhor qualidade dos produtos entregues por esta divisão.

O programa MPS.BR apresenta modelos de referência para implementação e avaliação de processos de software, focados na realidade das organizações brasileiras. O modelo referência para implementação, expresso nos guias Geral e Implementação, é fundamentado nas normas internacionais: ISO/IEC 12207 e ISO/IEC 15504 e no modelo CMMI. O Guia de Avaliação é aderente à norma ISO/IEC 15504 e possui semelhança com o método SCAMPI.

O MPS.BR é uma alternativa brasileira ao modelo norte-americano CMMI - Capability Maturity Model Integration do SEI - Software Engineering Institute.

Os principais diferenciais do MPS.BR são:

- O Modelo possui 7 níveis de maturidade, o que possibilita uma implantação mais gradual e adequada aos objetivos de negócio das organizações.
- Avaliações em mais níveis permitem uma maior visibilidade dos resultados de melhoria de processo, com prazos mais curtos.

- Possui compatibilidade com modelo CMMI e conformidade com as normas ISO/IEC 15504 e 12207.
- Criado para a realidade das organizações brasileiras.
- Custo acessível (em R\$).
- Avaliação periódica (de 3 em 3 anos).

4.1.2. Atualização Tecnológica dos Sistemas

Os sistemas estão atualizados segundo a última versão disponibilizada pelo fornecedor.

4.1.3. Integridade dos Cadastros e Bases de Dados

Papéis e Responsabilidades

Os cadastros e as bases de dados são mantidos íntegros em virtude das claras responsabilidades, papéis e processos de atualização dos mesmos.

4.1.4. Suporte aos Sistemas de Informação

4.1.4.1. Suporte da Equipe Interna

O suporte da equipe interna (segundo nível de suporte aos usuários do sistema) é eficiente. Todas as solicitações são corretamente encaminhadas.

As solicitações de suporte são catalogadas e acompanhadas até a resolução dos problemas reportados.

4.1.5. Segurança do Acesso às Informações

4.1.5.1. Perfis de acesso aos sistemas

Os acessos aos sistemas estão estruturados e alinhados em perfis por cargos e competências definidos por RH. A partir dessa estruturação, TI registra os perfis definidos no sistema. No caso do TCE-GO, a própria TI define os perfis de acesso dos usuários aos sistemas, por não existirem critérios definidos por parte do RH.

4.1.6. Infraestrutura Tecnológica

4.1.6.1. Adequação da infraestrutura tecnológica

A infraestrutura está adequada às necessidades e oferece um bom nível de serviço, tanto em tempo de atendimento quanto em disponibilidade.

4.1.6.2. Dimensionamento dos servidores

Os servidores estão bem dimensionados, mantendo o tempo de resposta no nível adequado para o ambiente produtivo.

4.1.6.3. Padronização de equipamentos

Os equipamentos e as estações de trabalho são padronizados por postos de trabalho, facilitando o serviço de suporte e manutenção.

4.1.7. Perfil do software aplicativo

4.1.7.1. Padrões e procedimentos de mudanças

A Divisão de Processamento de Dados possui procedimentos formais de gerenciamento de mudanças para lidar de modo padronizado com as solicitações de mudança em aplicações.

4.1.7.2. Integração entre sistemas aplicativos

Existe integração entre os sistemas aplicativos da organização garantindo o atendimento às necessidades operacionais dos processos críticos de negócio.

4.1.8. Competência técnica

A equipe técnica da Divisão de Processamento de Dados do TCE-GO possui a necessária competência técnica para desenvolver novos sistemas de informação e dar suporte adequado aos produtos existentes.

4.2. PONTOS FRACOS

4.2.1. Gestão de segurança da informação

É recomendável implementar no TCE-GO políticas adequadas de gestão da segurança da informação, que deve ter como foco principal as características humanas, organizacionais e estratégicas relativas à segurança da informação, visando a adoção de medidas alinhadas com as estratégias de negócio, tais como a conscientização de todos os usuários sobre proteção da informação por meio de seminários e treinamentos, o monitoramento contínuo dos processos, métodos e ações, e tendo por objetivo o pronto restabelecimento dos sistemas em caso de pane, evitar acesso indevido a informações, reduzir os riscos e assegurar a confidencialidade, integridade e segurança das informações.

Não existe ainda plano de continuidade de negócios, que possibilitasse à organização manter o funcionamento em um nível aceitável nas situações de contingência onde há indisponibilidade dos recursos de informação, gerenciando as situações de maior risco e maior impacto.

4.2.2. Suporte técnico

4.2.2.1. Acordo de Nível de Serviço com fornecedores

O TCE-GO não possui política para definição de SLA (Acordo de Nível de Serviço) junto aos fornecedores de hardware e software com contrato firmado. Não há também catálogo rápido e eficiente dos contratos de suporte de software vigentes e vencidos.

4.2.2.2. Gerenciamento de contratos de suporte

É importante definir uma política adequada que permita controlar os contratos de suporte dos fornecedores, com definições dos níveis de suporte necessários e dos vencimentos e renovações de contratos, de forma a que os usuários sejam atendidos de forma rápida e eficiente.

4.2.2.3. Suporte de primeiro nível

O TCE-GO possui uma estrutura de suporte de primeiro nível, que necessita de algumas ações de reestruturação da área, como definição de um processo de trabalho na Divisão.

4.2.2.4. Processo de avaliação de satisfação de usuários

Não existe processo que permita avaliar o grau de satisfação de usuários em relação aos serviços prestados pela TI, o que poderia permitir um melhor gerenciamento em relação ao nível dos serviços prestados.

4.2.3. Segurança do acesso às informações

4.2.3.1. Controle de Licenças

Não existe controle adequado das quantidades de licenças de cada software; é necessário criar um processo de gerenciamento das licenças.

4.2.3.2. Perfis de acesso aos sistemas

Os acessos aos sistemas deveriam ser preferencialmente estruturados e alinhados em perfis por cargos e competências definidos pelo RH, e não pela TI, como acontece atualmente, de forma a que o próprio RH definisse os novos perfis para funcionários admitidos ou remanejados, o que não é adequadamente informado à TI, deixando o controle de acessos sujeito a riscos.

Além disso, o Departamento de Pessoal não comunica à Divisão de Processamento de Dados a movimentação de entrada e saída de pessoal, tornando impraticável gerenciar os perfis de acesso de funcionários admitidos, remanejados e/ou demitidos/exonerados.

4.2.4. Recursos Humanos

4.2.4.1. Quantitativo de pessoal

O quantitativo de pessoal da Divisão de Processamento de Dados é insuficiente para atender à demanda de desenvolvimento dos novos projetos previstos no PETI, e mesmo para atender à demanda de novos processos nos sistemas existentes.

Isto provoca uma grande quantidade de demandas não atendidas na área de desenvolvimento de sistemas.

Para resolver essa questão, o quantitativo de pessoal deverá ser revisto conforme sugerido no Plano de Recursos Humanos.

4.2.4.2. Treinamento em Governança de TI

A equipe técnica atual da Divisão de Processamento de Dados necessita adquirir maior conhecimento nos conceitos de Governança de TI, hoje extremamente importante para o sucesso dos negócios de uma organização.

4.2.5. Confiabilidade dos dados

Alguns sistemas necessitam de revisões e implementações.

Os usuários necessitam eventualmente obter algumas informações que atualmente estão espalhadas em sistemas diversos, o que em boa parte será resolvido pela implementação do Projeto de Business Intelligence (BI).

4.2.6. Documentação dos sistemas

A documentação técnica de alguns sistemas é incompleta e está desatualizada. Esta deficiência é

percebida nas manutenções e atualizações dos sistemas. O conhecimento existente está mais na memória de alguns profissionais.

4.2.7. Abrangência dos Sistemas Aplicativos

Embora a maioria dos sistemas atualmente em uso possua abrangência adequada, alguns deles necessitam de algumas implementações e outros até devem ser substituídos, por não possuírem a abrangência necessária.

4.2.8. Rede local insuficiente

A rede local do TCE-GO necessita ser reestruturada e ampliada, para atender às necessidades atuais. Além disto, na nova sede do TCE-GO a ser construída deverá ser prevista uma infraestrutura de rede adequada, de forma a atender com segurança a demanda atual e futuras expansões.

4.2.9. Política de recursos humanos

A política de recursos humanos vigente no TCE-GO segue o estabelecido na legislação do serviço público.

Como a contratação de pessoal do quadro próprio depende de programação e realização de concurso público, o que demanda um certo tempo, quando há urgência na contratação de um novo profissional, ou não existe previsão no Orçamento do Estado para aumento de efetivo, a solução é recorrer a serviços terceirizados.

É comum e usual o serviço público efetuar a contratação de mão de obra terceirizada na área de informática dentre outras. O TCE-GO não foge à regra.

Atualmente, o quadro da Divisão de Processamento de Dados do TCE-GO é composto por uma parte de profissionais terceirizados. Deve-se procurar reduzir com urgência a defasagem de pessoal técnico do quadro permanente, o que permitirá um planejamento mais adequado ao setor de TI em relação aos Recursos Humanos.

4.2.10. Modelos de referência para Governança de TI

É importante implantar no TCE-GO modelos de referência para a governança de TI (como o modelo COBIT), com o apoio da alta direção do Tribunal, e na Divisão de Processamento de Dados modelo de referência para gerenciamento das atividades de TI (como o modelo ITIL).

4.2.11. Revisão do processo de desenvolvimento de software

Não existem políticas definidas de revisão do processo de desenvolvimento de software.

4.2.12. Gerenciamento de mudanças

É importante implantar no âmbito da TI controles de gerenciamento de mudanças introduzidas na organização ou nos processos de negócios, de forma a otimizar a exposição ao risco, severidade de impacto e transtornos, de forma a antecipar benefícios, remover riscos e economizar tempo e dinheiro.

4.3. OPORTUNIDADES

4.3.1. Planejamento Estratégico Corporativo

A gestão planejada da Diretoria de Processamento de Dados, concomitante com o início de gestão sob a égide do planejamento estratégico institucional, pode propiciar excelente oportunidade para se promoverem mudanças na cultura, costumes e métodos de trabalho, atualmente empregados pelos colaboradores e mandatários das áreas administrativas.

4.3.2. Reformulação do Plano de Contas Aplicado ao Serviço Público

O novo projeto Plano de Contas Aplicado ao Serviço Público (PCASP) irá atender a necessidade da implantação do Plano de Contas Aplicado ao Serviço Público, em âmbito federal, o qual será consolidado ao PPA (Plano Plurianual), LDO (Lei de Diretrizes Orçamentárias) e LOA (Lei Orçamentária Anual), instrumentos de planejamento orçamentário da Administração Pública previstos na Constituição. A implantação obrigatória do PCASP deverá ser precedida por ações para adequar o TCE-GO às novas sistemáticas contábeis, e este projeto permitirá implantar o PCASP sem maiores traumas, fortalecendo a atuação jurisdicional da instituição e aumentando o valor agregado da TI ao negócio.

4.3.3. Existência de demandas tecnológicas reprimidas

Pela própria natureza do serviço público, onde é necessário prever no orçamento verbas para modernizar equipamentos e processos, o que demanda um certo tempo e necessidade de recursos disponíveis, existem no âmbito da TI do TCE-GO demandas técnicas desejadas por vários profissionais, mas reprimidas por falta de recursos ou previsão orçamentária.

4.3.3.1. Recomendações do Tribunal de Contas da União

O Tribunal de Contas da União (TCU) sugere uma série de recomendações no que se refere à TI, para melhorar a eficiência da organização.

4.3.3.2. Concurso público

Em função da necessidade de ampliação do quadro de funcionários, e da conveniência de aumentar a proporção de funcionários efetivos em relação ao quadro total de pessoal da TI, será necessário planejar um concurso público para provimento dessas vagas.

4.4. AMEAÇAS

É possível apontar fatores que poderiam trazer algum tipo de prejuízo aos sistemas corporativos como os relacionados abaixo:

4.4.1. Gestores

4.4.1.1. Troca de gestores

Considerando que um sistema é construído a partir de requisitos e especificações vinculados ao processo de negócio, e que essas regras retratam os processos e os interesses dos idealizadores do sistema

em um dado momento, a simples troca de um gestor pode constituir forte ameaça ao sistema existente, caso o novo gestor resolva substituí-lo por algo novo, sem a garantia de que este traga as melhorias esperadas.

4.4.1.2. Intromissão nos processos da TI

O grau de ameaça pode ser ainda maior, se o responsável pela área de negócio, não sendo especialista da área de TI, resolve tratar também as questões que competem à área de tecnologia, com o objetivo de garantir os seus interesses em detrimento dos interesses da Instituição.

4.4.1.3. Ausência de gestor em alguns sistemas

Além disto, alguns sistemas não possuem gestor definido, o que complica a administração e evolução dos respectivos recursos.

É necessário estabelecer políticas definidas para nomeação de usuários gestores para todos os sistemas do TCE-GO, de forma a garantir um melhor controle dos processos.

Em diversos sistemas o gestor é a própria Divisão de Processamento de Dados, que deveria apenas fornecer o necessário suporte aos mesmos.

4.4.2. Regras e legislação

Todo sistema, seja qual for o porte, é constituído de regras definidas pelo negócio, decorrentes de legislação - interna e externa -, que atuam diretamente na atividade da área. Dependendo da forma como o sistema esteja arquitetado, a mudança de uma regra, ou seja, uma alteração na legislação corrente poderá acarretar sérios problemas de funcionamento no aplicativo, ou até mesmo a impossibilidade de aderência ao novo cenário.

4.4.3. Recursos orçamentários

A manutenção do parque de computadores e da infraestrutura existente exige investimentos constantes para propiciar as adequações tecnológicas necessárias. Caso falem recursos orçamentários ou estes sejam empregados de forma incorreta, a degradação do desempenho desses sistemas poderá ser sentida em curto espaço de tempo, e a recuperação do cenário ideal pode-se tornar um grande problema financeiro.

4.4.4. Mudança de cultura de TI

Existe em alguns casos dificuldade de adaptação e mudança de cultura pelas áreas de negócios aos novos direcionamentos de gestão de TI.

4.4.4.1. Dificuldade de implantação de políticas de gestão

Embora seja necessário implantar políticas de gestão de TI, conforme salientado em alguns itens anteriores, isto é bastante dificultado pelo quadro técnico insuficiente da TI no TCE-GO.

4.4.5. Implantação de soluções de TI sem participação da DPD

Alguns usuários do TCE-GO contratam soluções de TI para seus departamentos sem a participação da Divisão de Processamento de Dados, o que impossibilita a adoção de métodos e processos de avaliação adequados para essas soluções.

5. IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES DE TI

5.1. NOVOS PROJETOS DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

Após uma série de entrevistas com gestores das unidades administrativas do Tribunal de Contas do Estado de Goiás, indicadas pela Divisão de Processamento de Dados – DPD, e cujos detalhes encontram-se discriminados nas atas de reunião, foram identificados os Projetos de Sistemas de Informação a serem desenvolvidos pelo TCE-GO durante os próximos 3 (três) anos, constantes no ANEXO A – NOVOS PROJETOS DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO.

5.2. SERVIÇOS

Foi detectada a necessidade de implementação de alguns serviços ligados à Governança de TI, a saber:

5.2.1. *Gestão de segurança da informação*

É recomendável introduzir no TCE-GO políticas adequadas de Gestão da Segurança da Informação que deve ter como foco principal as características humanas, organizacionais e estratégicas relativas à segurança da informação, visando a adoção de medidas alinhadas com as estratégias de negócio, a partir de um monitoramento contínuo dos processos, métodos e ações, e tendo por objetivo o pronto restabelecimento dos sistemas em caso de pane, evitar acesso indevido a informações, reduzir os riscos e assegurar a confidencialidade, integridade e segurança das informações.

Recomenda-se ainda implementar plano de continuidade de negócios, que possibilite ao TCE-GO manter o funcionamento em um nível aceitável nas situações de contingência onde há indisponibilidade dos recursos de informação, gerenciando as situações de maior risco e maior impacto.

5.2.2. *Suporte técnico*

5.2.2.1. *Acordo de Nível de Serviço com fornecedores*

Recomenda-se a instituição de política para definição de SLA (Acordo de Nível de Serviço) junto aos fornecedores de hardware e software com contrato firmado, bem como de um catálogo rápido e eficiente dos contratos de suporte de software vigentes e vencidos.

5.2.2.2. *Gerenciamento de contratos de suporte*

É importante definir uma política adequada que permita controlar os contratos de suporte dos fornecedores, com definições dos níveis de suporte necessários e dos vencimentos e renovações de contratos, de forma a que os usuários sejam atendidos de forma rápida e eficiente.

5.2.2.3. Processo de avaliação de satisfação de usuários

É importante implementar processo que permita avaliar o grau de satisfação de usuários em relação aos serviços prestados pela TI, o que poderá permitir um melhor gerenciamento em relação ao nível dos serviços prestados.

5.2.3. Segurança do acesso às informações

5.2.3.1. Controle de Licenças

Implementar controle adequado das quantidades de licenças de cada software.

5.2.3.2. Perfis de acesso aos sistemas

Estudar junto ao Departamento de Pessoal do TCE-GO a adoção de perfis de acesso aos sistemas estruturados e alinhados por cargos e competências, a serem adotados pela TI.

Estudar junto ao Departamento de Pessoal política de comunicação à Divisão de Processamento de Dados sobre a movimentação de entrada e saída de pessoal, para possibilitar controlar quais são os usuários atuais de cada software.

6. MAPA ESTRATÉGICO

O mapa estratégico é a representação visual da estratégia da organização, mostrada por meio de um conjunto de objetivos estratégicos organizados em camadas ou perspectivas de análise.

Com os enunciados de Missão, Visão e Valores estabelecidos, juntamente com a Análise SWOT (fortalecimento dos Pontos Fortes e Oportunidades e Minimização dos Pontos Fracos e Ameaças), bem como os desafios reconhecidos pela Divisão de Processamento de Dados para a área de tecnologia, buscando o alinhamento com as diretrizes do TCE-GO, o grupo de trabalho, apoiado pela consultoria da empresa Infoquality, desenvolveu uma estrutura baseada nas perspectivas do modelo Balanced Scorecard (BSC), quais sejam: Agregação de Valor Institucional, Processos Internos, Recursos e Orçamento.

Os doze objetivos estratégicos propostos representam a tradução ou detalhamento da estratégia a ser seguida para que a Divisão de Processamento de Dados consiga atender às necessidades e expectativas da instituição.

Objetivos estratégicos não constituem ações em si, mas os direcionamentos para onde as ações devem apontar. A Divisão de Processamento de Dados já desenvolve um planejamento de projetos há vários anos, buscando propor aos gerentes das áreas usuárias e à Alta Administração um conjunto de ações para o desenvolvimento da tecnologia no TCE-GO. Esse planejamento vem sendo aprimorado, sobretudo ao longo dos últimos anos, com a adoção da metodologia MPS.BR, o que ainda segue evoluindo. O Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI) vem complementar essa prática, sendo uma valiosa ferramenta a auxiliar na orientação e priorização dos projetos.

A seguir, apresentamos o Mapa Estratégico do TCE-GO:

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE GOIAS MAPA ESTRATÉGICO DE TI				
Perspectiva da Instituição	1.1. Desenvolver sistemas e soluções inovadoras	1.2. Garantir a satisfação dos usuários com os serviços		
Perspectiva dos Processos Internos	2.1. Implantar política de segurança da informação	2.2. Implantar política de gerenciamento dos riscos de TI	2.3. Implantar política de gerenciamento de projetos	2.4. Implantar política de comunicação com o usuário
	2.5. Melhorar entrega e qualidade dos produtos e serviços	2.6. Assegurar a continuidade e disponibilidade dos serviços	2.7. Assegurar a integridade da informação	
Perspectiva dos Recursos	3.1. Garantir a infraestrutura tecnológica necessária	3.2. Implementar uma política de recursos humanos de TI		
Perspectiva do Orçamento	4.1. Aprimorar a gestão orçamentária			

Passamos a descrever e detalhar cada um dos objetivos estratégicos, associando-os a indicadores, ações e atividades envolvidas.

7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, INDICADORES E AÇÕES ASSOCIADAS

PERSPECTIVA DA INSTITUIÇÃO

Objetivo 1.1. Desenvolver sistemas e soluções inovadoras

A necessidade de uma nova aplicação requer assegurar que os requisitos de negócio sejam atendidos através de uma abordagem eficaz e eficiente.

- a) Indicadores associados ao objetivo estratégico:
- Indicador 1.1.1: Percentual de projetos nos quais os benefícios esperados foram alcançados;
 - Indicador 1.1.2: Percentual de usuários satisfeitos com as funcionalidades entregues.
- b) Ações associadas ao objetivo estratégico:
- Ação 1.1.1: Implantar o processo 'Desenvolver Software Aplicativo Orientado pelas Melhores Práticas' do modelo Cobit, composto das seguintes atividades:
 - Definição de requisitos técnicos e de negócio conforme definido nos padrões de desenvolvimento;
 - Considerar requisitos de segurança de acesso à informação;
 - Aprovação dos requisitos.

Objetivo 1.2. Garantir a satisfação dos usuários, primando pela qualidade dos serviços.

Atender às expectativas dos usuários, provendo soluções para agilizar os serviços e executando programas de capacitação e treinamento.

- a) Indicadores relacionados ao objetivo estratégico:
- Indicador 1.2.1: Percentual de serviços de TI que atendam ao Acordo de Nível de Serviço (ANS) estabelecido;
 - Indicador 1.2.2: Índice de satisfação dos usuários com os serviços de TI;
 - Indicador 1.2.3: Índice de satisfação dos usuários com o treinamento fornecido pela TI.
- b) Ações relacionadas ao objetivo estratégico:
- Ação 1.2.1: Implantar o processo 'Definir e Gerenciar Níveis de Serviço' do modelo Cobit, composto das seguintes atividades:
 - Definir um Catálogo de Serviços;
 - Formalizar Acordos de Níveis de Serviço (ANS) alinhados com os requisitos e com a capacidade de entrega;
 - Reportar o atendimento dos níveis de serviços acordados (reuniões e relatórios).
 - Ação 1.2.2: Implantar o processo "Capacitar e treinar os usuários" do modelo Cobit, composto das seguintes atividades:
 - Estabelecimento de uma grade de treinamento;
 - Organização do treinamento;

- Disponibilização do treinamento;
- Monitoramento e relatório de eficácia do treinamento.

PERSPECTIVA DOS PROCESSOS INTERNOS

Objetivo 2.1. Implementar uma Política de Segurança da Informação

Para manter a integridade da informação e proteger os ativos de TI, é necessário implementar um processo de gestão de segurança. Esse processo inclui o estabelecimento e a manutenção de papéis, responsabilidades, políticas, padrões e procedimentos de segurança de TI.

A gestão de segurança inclui o monitoramento, o teste periódico e a implementação de ações corretivas das deficiências ou dos incidentes de segurança. A gestão eficaz de segurança protege todos os ativos de TI e minimiza o impacto sobre as áreas usuárias sobre vulnerabilidades e incidentes de segurança.

a) Indicadores relacionados ao objetivo estratégico:

- Indicador 2.1.1: Percentual de usuários que estão em conformidade com os padrões de senhas;
- Indicador 2.1.2: Percentual de sistemas nos quais os requisitos de segurança são alcançados.

b) Ações relacionadas ao objetivo estratégico:

• Ação 2.1.1: Implantar o processo 'Garantir a segurança dos sistemas' do modelo Cobit, composto das seguintes atividades:

- Entendimento dos requisitos, vulnerabilidades e ameaças de segurança;
- Gerenciamento padronizado das identidades e autorização de usuários;
- Testes frequentes de segurança.

Objetivo 2.2. Implantar Política de Gerenciamento dos Riscos de TI

Criar, promover e manter normas de mitigação dos riscos associados à área de TI.

a) Indicadores relacionados ao objetivo estratégico:

• Indicador 2.2.1: Percentual de riscos críticos de TI identificados que tenham planos de ação desenvolvidos.

b) Ação relacionada ao objetivo estratégico:

• Ação 2.2.1: Implantar o processo 'Avaliar e gerenciar os riscos de TI' do modelo Cobit, composto das seguintes atividades:

- Realização frequente de avaliações de risco com as pessoas-chave;
- Recomendação e comunicação de planos de ação e remediação dos riscos.

Objetivo 2.3. Implantar Política de Gerenciamento de Projetos

Estabelecer um programa e uma estrutura de gestão de projeto para o gerenciamento de todos os projetos de TI.

a) Indicadores relacionados ao objetivo estratégico:

• Indicador 2.3.1: Percentual de projetos documentados e acompanhados com a utilização de metodologia de gerenciamento de projetos.

b) Ação relacionada ao objetivo estratégico:

• Ação 2.3.1: Implantar o processo 'Gerenciamento de Projetos' do modelo Cobit, composto das seguintes atividades:

- Definição e implantação de programas, estruturas e abordagens de projetos;
- Publicação das diretrizes de gerenciamento de projetos;
- Aplicação das diretrizes de gerenciamento de projetos para todo o Portfólio de Projetos de TI.

Objetivo 2.4. Implantar Política de Comunicação com os Usuários

Aprimorar o canal de comunicação com as áreas usuárias.

a) Indicadores relacionados ao objetivo estratégico:

• Indicador 2.4.1: Grau de satisfação das áreas usuárias com os relatórios de desempenho da TI.

b) Ação relacionada ao objetivo estratégico:

• Ação 2.4.1: Estabelecer uma efetiva comunicação com as áreas usuárias, provendo transparência e publicidade aos resultados das ações de TI, através das seguintes atividades:

- Agrupamento e tradução dos relatórios de desempenho da TI em relatórios de gestão;
- Análise crítica de desempenho frente às metas acordadas e a tomada de medidas corretivas necessárias.

Objetivo 2.5. Melhorar a entrega e a qualidade dos produtos e serviços de TI

Aprimorar soluções e oferecer produtos adequados às necessidades de negócio, adotando critérios claros e objetivos para administração e priorização de demandas e chamadas, padronizando os processos de trabalho.

a) Indicadores relacionados ao objetivo estratégico:

• Indicador 2.5.1: Percentual de projetos de TI analisados e liberados pelas revisões de garantia da qualidade por atenderem aos objetivos e metas de qualidade.

• Indicador 2.5.2: Percentual de incidentes resolvidos no período estipulado/aceitável.

b) Ações relacionadas ao objetivo estratégico:

• Ação 2.5.1: Implantar o processo 'Gerenciar a qualidade' do modelo Cobit, composto das seguintes atividades:

- Definição de práticas e padrões de qualidade;
- Monitoração e revisão dos desempenhos comparados às práticas e padrões de qualidade definidas.

• Ação 2.5.2: Aperfeiçoar o processo 'Gerenciar a Central de Serviço, Incidentes e Problemas' do modelo Cobit, composto das seguintes atividades:

- Alinhamento das prioridades de solução de incidentes com os imperativos da estratégia do TCE-GO;
- Definição clara de critérios e procedimentos de escalonamento de incidentes e problemas.

Objetivo 2.6. Assegurar a continuidade e disponibilidade dos serviços de TI

Garantir a alta disponibilidade dos serviços tecnológicos através da implementação de processos e aquisição de serviços.

a) Indicadores relacionados ao objetivo estratégico:

- Indicador 2.6.1: Frequência de interrupção de serviços nos sistemas críticos.

b) Ação relacionada ao objetivo estratégico:

• Ação 2.6.1: Implantar o processo 'Assegurar a continuidade dos serviços' do modelo Cobit, composto das seguintes atividades:

- Desenvolvimento, manutenção e melhoria da contingência de TI;
- Treinamento e teste de planos de contingência de TI;
- Armazenamento em locais remotos de cópias de dados.

Objetivo 2.7. Assegurar a integridade da informação

Garantir a consistência das informações previamente inseridas, bem como o fiel resgate das mesmas.

a) Indicadores relacionados ao objetivo estratégico:

- Indicador 2.7.1: Quantidade de incidentes nos quais dados críticos de negócio não puderam ser recuperados completamente;
- Indicador 2.7.2: Índice de satisfação com a integridade da informação.

b) Ação relacionada ao objetivo estratégico:

• Ação 2.7.1: Implantar o processo 'Gerenciar os dados' do modelo Cobit, composto das seguintes atividades:

- Manutenção da integridade, precisão, validade e acessibilidade dos dados armazenados;
- Realização de cópia de segurança (backup) dos dados e testes de restauração.

PERSPECTIVA DOS RECURSOS

Objetivo 3.1. Garantir a infraestrutura tecnológica necessária e atualizada

Instrumentalizar a área de TI para suportar as demandas do órgão por meio da adequação e modernização da infraestrutura e parque tecnológico, bem como adotar sistemas e serviços específicos.

a) Indicadores relacionados ao objetivo estratégico:

- Indicador 3.1.1: Percentual de itens de configuração em alinhamento com os níveis de serviço para desempenho, segurança e disponibilidade.
- Indicador 3.1.2: Quantidade de problemas de conformidade de negócio causados pela configuração imprópria dos recursos.

b) Ação relacionada ao objetivo estratégico:

• Ação 3.1.1: Implantar o processo 'Gerenciar a configuração' do modelo Cobit, composto das seguintes atividades:

- Estabelecimento de um repositório central de todos os itens de configuração;
- Identificação e manutenção dos itens de configuração;
- Análise crítica da integridade dos dados de configuração.

Objetivo 3.2. Implementar Política de Recursos Humanos de TI

Implementar política de gestão de recursos humanos que vise à capacitação do corpo funcional de TI (técnica e gerencial), bem como à atração e retenção de talentos, desenvolvendo a melhoria do clima organizacional.

- a) Indicadores relacionados ao objetivo estratégico:
 - Indicador 3.2.1. Índice de servidores de TI certificados para o exercício da função.
 - Indicador 3.2.2: Taxa de desligamento do quadro de servidores de TI.
 - Indicador 3.2.3. Índice de satisfação dos usuários de TI com o clima organizacional.

- b) Ações relacionadas ao objetivo estratégico:
 - Ação 3.2.1. Implantar o processo 'Gerenciar os Recursos Humanos de TI' do modelo Cobit, composto das seguintes atividades:
 - Contratação e treinamento do pessoal de TI para atender ao Planejamento Estratégico de TI;
 - Mitigar os riscos de excesso de dependência de recursos-chave.

PERSPECTIVA DO ORÇAMENTO

Objetivo 4.1. Aprimorar a gestão orçamentária

Garantir a utilização adequada dos recursos orçamentários de TI, por meio da adoção de práticas que permitam o planejamento, a execução, a transparência e a medição da efetividade de sua aplicação.

- a) Indicadores relacionados ao objetivo estratégico:
 - Indicador 4.1.1: Índice de execução do orçamento.
 - Indicador 4.1.2: Índice de eficiência do planejamento orçamentário.

- b) Ação relacionada ao objetivo estratégico:
 - Ação 4.1.1. Implantar o processo 'Gerenciar o investimento em TI' do modelo Cobit, composto da seguinte atividade:
 - Priorizar a alocação dos recursos de TI em operações, projetos e manutenção visando maximizar a contribuição da TI na otimização da gestão orçamentária da instituição.

8. PLANO DE RECURSOS HUMANOS

8.1. DEFINIÇÃO DO QUANTITATIVO DE SERVIDORES

8.1.1. Situação atual de Recursos Humanos em TI

Função	Quantidade	Situação	Valor p/ hora
Diretor da DPD	1	Efetivo	-
Gerente de Projetos	1	Terceirizado	92,25
Analista de Sistemas	3	Terceirizado	73,75
Administrador de Redes	1	Terceirizado	77,50
Administrador de Banco de Dados	1	Terceirizado	69,75
Desenvolvedor	6	Terceirizado	66,13
Web Designer	1	Terceirizado	51,00
Analista de Controle Externo	3	Efetivo	-
Técnico de Controle Externo	1	Efetivo	-

8.1.2. Plano de Investimentos em Recursos Humanos em TI

Para atender as necessidades para implementação do PETI, o Tribunal de Contas do Estado de Goiás deverá ampliar o quadro de servidores efetivos no âmbito da TI, a saber:

Função	Quantidade	Valor mensal
Analista de Sistemas	2	11.000,00
Administrador de Redes	1	5.500,00
Administrador de Banco de Dados	1	5.500,00

Desenvolvedor	4	8.000,00
TOTAIS MENSAIS		30.000,00
TOTAIS ANUAIS		360.000,00

Considerando recomendações de diversos gestores do TCE-GO, seria interessante preencher as vagas acima referidas através da realização de concurso público, de forma a aumentar a participação do número de funcionários efetivos em relação ao de funcionários terceirizados.

Recomenda-se que o aumento de pessoal deva ser feito no quadro efetivo, para melhor equilíbrio na equipe, face às considerações feitas em relação aos Recursos Humanos da TI neste documento (item 4.2.4 Recursos Humanos).

9. PLANO DE INVESTIMENTOS

9.1. PLANO DE EXPANSÃO DE HARDWARE

Servidores

- Servidor com:
 - 2 processadores Intel Six-Core Xeon E5649
 - Memória: 64 GB
 - Discos: 2 discos SAS de 146 GB 15.000 RPM cada em RAID 1
 - Preço orçado: R\$ 20.000,00
- Celebração de contrato de manutenção anual dos servidores: R\$ 60.000,00
 - Manutenção trianual (até 2015): R\$ 180.000,00.

Storage

- Celebração de contrato de manutenção, até 2015, do storage EMC Clarion, cujas garantias do software e hardware vencem respectivamente em 04/08/2012 e 24/02/2013.
- Preço orçado:

- Manutenção do software:	R\$ 60.000,00
- Manutenção do hardware:	R\$ 30.000,00
- Subtotal do item:	R\$ 90.000,00

Total orçado para expansão da arquitetura de hardware:

- R\$ 290.000,00 (Duzentos e noventa mil reais).

9.2. PLANO DE EXPANSÃO DE SOFTWARE

Aquisição de 100 Certificados Digitais e-CPF A3 com token.

- Preço orçado: R\$ 40.000,00

Total orçado para expansão da arquitetura de software:

- R\$ 40.000,00 (Quarenta mil reais).

9.3. TOTAL ORÇADO PARA EXPANSÃO DA ARQUITETURA DE TI NA SEDE ATUAL DO TCE-GO

O total orçado para expansão da arquitetura de TI (hardware e software) é de R\$ 330.000,00 (Trezentos e trinta mil reais).

9.3.1. Expansão de Hardware para nova sede do TCE-GO

A nova sede do Tribunal de Contas do Estado de Goiás demanda a adequação de uma infraestrutura de migração, que receberá os serviços de informática que estejam em execução no dia a dia desta Corte de Contas.

Há a necessidade de antecipadamente configurar toda a infraestrutura de rede na nova sede para que, ao ocorrer a mudança, os funcionários do Tribunal possam continuar os seus trabalhos sem maiores traumas e paralisações, além de preparar a infraestrutura de servidores e banco de dados para execução dos serviços.

Na tabela abaixo, são apresentadas as aquisições necessárias ao momento de mudança para a nova sede.

Item	Equipamento	Qtde	Valor Unitário R\$	Valor Total R\$
1	Servidor multiprocessado montável em rack de 19" com 2 processadores instalados, 64GB de memória RAM 2 dois discos SAS de 146GB montados em RAID 1	10	R\$5.000,00	R\$ 250.000,00
2	Computadores Desktop Core i5, 4 GB de RAM, HD de 750 GB	250	R\$ 2.000,00	R\$ 500.000,00
3	Switch 10/100/1000 de 24 portas	40	R\$ 2.000,00	R\$ 80.000,00
4	Switch central	2	R\$ 20.000,00	R\$ 40.000,00
5	Instalação e configuração da estrutura de rede	1	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00
6	Acess Point	17	R\$ 1.200,00	R\$ 20.400,00
7	Software de Clusterização	1	R\$ 120.000,00	R\$ 120.000,00
8	Equipamento de Storage com switch possuindo 5 anos de garantia	1	R\$ 300.000,00	R\$ 300.000,00
				R\$ 1.320.400,00

9.3.1.1. Justificativa das aquisições:

Item 01: A aquisição de novos servidores é devida à depreciação dos existentes atualmente. Hoje, existem 8 servidores, sendo que 4 deles já estão obsoletos devido às inovações de hardware existentes, e nenhum deles possui garantia do fabricante. Nos próximos dois anos, todos eles terão configurações defasadas, tornando assim necessário adquirir novos servidores, colocando-se esses outros em uma estrutura de backup.

A atualização do parque de servidores faz-se necessária pela quantidade de novos serviços de internet incluídos no sítio eletrônico do TCE-GO, e também ao advento do processo eletrônico, que aumentou a demanda de serviços de informática.

Item 02: Dos 628 computadores atuais do TCE-GO, conforme item C.1.3 deste documento, 165 dessas máquinas estarão com configuração defasada nos próximos dois anos. Para suprir o crescimento de pontos de trabalho dentro do TCE-GO e também a substituição de estações de trabalho que estejam defasadas, será necessária a aquisição de 250 novas estações de trabalho.

Item 03, 04, 05 e 06: A infraestrutura de rede atual trafega os dados na velocidade de 100 MB/s, sendo que na nova sede existe a intenção de aumentar esta velocidade para 1 GB/s. A necessidade de aumento advém da implantação do processo eletrônico no Tribunal, sendo que a partir daí o tamanho das informações acessadas nos sistemas de gestão aumenta, e para manter um bom nível de serviço é necessário o aumento da velocidade.

Item 07: Junto à aquisição dos servidores, será necessário adquirir alguns softwares que permitam a virtualização das máquinas, para permitir trabalhar com sistemas distribuídos, utilizando melhor os recursos de infraestrutura. O software de clusterização permite o gerenciamento de distribuição de serviços, otimizando a utilização de recursos dos servidores.

Item 08: O equipamento de Storage é o responsável pelo armazenamento dos dados do banco de dados Oracle e também o repositório de arquivos em geral. Com a aquisição deste equipamento, a DPD terá condições de preparar o ambiente de informática para receber os serviços de TI na nova sede de forma antecipada. Além desta necessidade, este equipamento é um dos mais importantes da infraestrutura de TI do TCE-GO, por isto deve ser atualizado para garantir a segurança dos dados, e também um bom nível de atendimento dos serviços. A atenção dada a este equipamento é devida à inclusão de processo eletrônico no Tribunal, pois todas as informações processuais estão a partir daí sob a guarda dos sistemas de gestão informatizados.

Gastos previsto com o Storage atual a partir de 2014:

Descrição	Valor R\$
Suporte pelos 5 anos	250.000,00
Aquisição de novos discos	50.000,00

Como se vê, a aquisição de um novo equipamento terá um custo equivalente ao especificado na tabela acima, garantindo, entretanto, um melhor desempenho e maior segurança. O storage atual poderá ser utilizado como backup e estrutura redundante para manter a continuidade dos serviços de TI.

9.3.1.2. Total orçado para expansão da arquitetura de TI na nova sede do TCE-GO

O total orçado para expansão da arquitetura de TI (hardware e software) é de R\$ 1.320.400,00 (Um milhão, trezentos e vinte mil e quatrocentos reais).

10. CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO DO PLANO DE INVESTIMENTO

Em consonância com a priorização dos projetos, foi definido o cronograma apresentado a seguir.

Os valores constantes nas planilhas apresentadas são valores médios de mercado, pesquisados entre maio e junho/2012, podendo sofrer reajustes até a ocasião das respectivas contratações.

Não constam no cronograma dados referentes ao aumento sugerido do Quadro de Pessoal técnico da Divisão de Processamento de Dados (DPD), porque os respectivos prazos e valores dependem de disponibilidade no Orçamento do Estado, e também da contratação ser feita através de realização de concurso público, conforme sugerido, ou de terceirização de mão de obra.

10.1. JULHO/2012 A DEZEMBRO/2012

ATIVIDADE	CUSTO SEMESTRAL R\$	JUL/ 2012	AGO/ 2012	SET/ 2012	OUT/ 2012	NOV/ 2012	DEZ/ 2012
Iniciar processo de licitação para contratação de manutenção dos storages							
Iniciar processo de licitação para contratação de manutenção dos servidores							
Consolidar indicadores de desempenho p/ acompanhamento da implementação do PETI							
SOMA DO SEMESTRE	0,00						

10.2. JANEIRO/2013 A JUNHO/2013

ATIVIDADE	CUSTO SEMESTRAL R\$	JAN/ 2013	FEV/ 2013	MAR/ 2013	ABR/ 2013	MAI/ 2013	JUN/ 2013
Contrato de manutenção dos servidores	30.000,00						
Contrato de manutenção dos storages	15.000,00						
Instalação de 2 novos servidores	20.000,00						
Desenvolver Projeto de Auditoria de Folha de Pagamento (GAFP)							
Desenvolver Projeto Sistema TCE/JURIS							
Desenvolver Projeto Processo Digital							
Desenvolver Projeto Workflow							
Desenvolver Projeto Trilhas de Auditoria							
Gerenciar indicadores de desempenho para acompanhamento da execução do PETI							
SOMA DO SEMESTRE	65.000,00						

10.3. JULHO/2013 A DEZEMBRO/2013

ATIVIDADE	CUSTO SEMESTRAL R\$	JUL/ 2013	AGO/ 2013	SET/ 2013	OUT/ 2013	NOV/ 2013	DEZ/ 2013
Contrato de manutenção dos servidores	30.000,00						
Contrato de manutenção dos storages	15.000,00						
Desenvolver Projeto TCE/JURIS							
Desenvolver Projeto Processo Digital							
Desenvolver Projeto Workflow							
Desenvolver Projeto Licitações, Convênios e Contratos							
Desenvolver Projeto Publica							
Desenvolver Projeto de Gestão Administrativa							
Desenvolver Projeto de Registro de Admissões (GRAD)							
Desenvolver Projeto Gestão Eletrônica de Documentos (GED)							
Desenvolver Projeto de Contas Anuais de Gestão							
Desenvolver Projeto de Contas Anuais de Governo							
Gerenciar indicadores de desempenho p/ acompanhar a execução do PETI							
SOMA DO SEMESTRE	45.000,00						

10.4. JANEIRO/2014 A JUNHO/2014

ATIVIDADE	CUSTO SEMESTRAL R\$	JAN/ 2014	FEV/ 2014	MAR/ 2014	ABR/ 2014	MAI/ 2014	JUN/ 2014
Contrato de manutenção dos servidores	30.000,00						
Contrato de manutenção dos storages	15.000,00						
Desenvolver Projeto Publica							
Desenvolver Projeto de Gestão Administrativa							
Desenvolver Projeto de Registro de Admissões (GRAD)							
Desenvolver Projeto Gestão Eletrônica de Documentos (GED)							
Desenvolver Projeto Cartório de Contas							
Desenvolver Projeto de Contas Anuais de Gestão							
Desenvolver Projeto de Contas Anuais de Governo							
Desenvolver Projeto de Qualidade Fiscal							
Gerenciar indicadores de desempenho p/ acompanhar a execução do PETI							
SOMA DO SEMESTRE	45.000,00						

10.5. JULHO/2014 A DEZEMBRO/2014

ATIVIDADE	CUSTO SEMESTRAL R\$	JUL/ 2014	AGO/ 2014	SET/ 2014	OUT/ 2014	NOV/ 2014	DEZ/ 2014
Contrato de manutenção dos servidores	30.000,00						
Contrato de manutenção dos storages	15.000,00						
Desenvolver Projeto Cartório de Contas							
Desenvolver Projeto de Contas Anuais de Gestão							
Desenvolver Projeto de Contas Anuais de Governo							
Desenvolver Projeto de Qualidade Fiscal							
Iniciar processo de licitação p/ contratação de software de Business Intelligence (BI)							
Gerenciar indicadores de desempenho p/ acompanhar a execução do PETI							
SOMA DO SEMESTRE	45.000,00						

10.6. JANEIRO/2015 A JUNHO/2015

ATIVIDADE	CUSTO SEMESTRAL R\$	JAN/ 2015	FEV/ 2015	MAR/ 2015	ABR/ 2015	MAI/ 2015	JUN/ 2015
Contrato de manutenção dos servidores	30.000,00						
Contrato de manutenção dos storages	15.000,00						
Desenvolver Projeto de Qualidade Fiscal							
Desenvolver Projeto de Certidão Negativa							
Desenvolver Projeto de Concessão de Atos de Pessoal							
Desenvolver Projeto de Governança de TI							
Implementar Projeto de Business Intelligence	50.000,00						
Acompanhar indicadores de desempenho p/ acompanhar a execução do PETI							
SOMA DO SEMESTRE	95.000,00						

10.7. JULHO/2015 A DEZEMBRO/2015

ATIVIDADE	CUSTO SEMESTRAL R\$	JUL/ 2015	AGO/ 2015	SET/ 2015	OUT/ 2015	NOV/ 2015	DEZ/ 2015
Contrato de manutenção dos servidores	30.000,00						
Contrato de manutenção dos storages	15.000,00						
Definir licitação para aquisição da expansão de hardware, conf. item H.4 da Fase 2 do PETI	1.320.400,00						
Desenvolver Projeto de Qualidade Fiscal							
Desenvolver Projeto de Certidão Negativa							
Desenvolver Projeto de Concessão de Atos de Pessoal							
Desenvolver Projeto de Governança de TI							
Implementar Projeto de Business Intelligence							
Gerenciar indicadores de desempenho p/ acompanhar a execução do PETI							
SOMA DO SEMESTRE	1.365.400,00						

11. PROGRAMA PARA IMPLEMENTAÇÃO DO PETI

11.1. PRIORIZAÇÃO TÉCNICA DO PORTFÓLIO DE PROJETOS

Após a identificação dos Projetos de Sistemas de Informação a serem desenvolvidos pelo TCE-GO durante os 3 (três) anos, constantes no ANEXO A – NOVOS PROJETOS DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO, foi feita a priorização técnica dos projetos com base nos seguintes critérios: alinhamento estratégico, fatores de benefício e fatores de risco. A priorização global foi obtida considerando a média de pontos dos projetos obtida em cada critério, conforme consta no ANEXO B – ANÁLISE DE PRIORIZAÇÃO TÉCNICA DO PORTFÓLIO DE PROJETOS.

11.2. PLANO DE AÇÃO

Este item tem o objetivo de elaborar Plano de Ação que oriente a nova proposta estabelecida no PETI.

Com o apoio da consultoria da empresa Infoquality, o grupo de trabalho PETI/TCE definiu um novo modelo estratégico para a área de TI, utilizando a técnica Balanced Scorecard (BSC).

Foram propostos doze objetivos estratégicos, organizados nas seguintes perspectivas:

- Valor para a Instituição;
- Processos Internos;
- Estrutura;
- Orçamento.

O conjunto de objetivos estratégicos a serem perseguidos define a estratégia da TI para atender às necessidades e expectativas da instituição.

Uma vez que objetivos estratégicos não constituem ações em si, mas os direcionamentos para onde as ações devem apontar, elaboramos um Plano de Ação para orientar a migração para a nova estratégia estabelecida no PETI.

O Plano de Ação será apresentado através de dois tipos de matrizes:

- Matriz Objetivos Estratégicos x Ações
- Matriz Ações x Atividades

11.2.1. MATRIZES ASSOCIADAS À “PERSPECTIVA INSTITUCIONAL”

11.2.1.1. MATRIZ OBJETIVOS ESTRATÉGICOS x AÇÕES

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	AÇÕES
Objetivo 1.1. Desenvolver sistemas e soluções inovadoras	Ação 1.1.1. Implantar o processo ‘Desenvolver Software Aplicativo Orientado pelas Melhores Práticas’;
Objetivo 1.2. Garantir a satisfação dos usuários, primando pela qualidade dos serviços	Ação 1.2.1. Implantar o processo ‘Definir e Gerenciar Níveis de Serviço’; Ação 1.2.2. Implantar o processo ‘Capacitar e treinar os usuários’.

11.2.1.2. MATRIZ AÇÕES X ATIVIDADES

AÇÕES	ATIVIDADES
Ação 1.1.1. Implantar o processo ‘Desenvolver Software Aplicativo Orientado pelas Melhores Práticas’.	<ul style="list-style-type: none">- Definição de requisitos técnicos e de negócio conforme definido nos padrões de desenvolvimento;- Considerar requisitos de segurança de acesso à informação;- Aprovação dos requisitos;- Definir e seguir padrão de codificação dos aplicativos;- Definição de estratégia de teste unitário e funcional.
Ação 1.2.1. Implantar o processo ‘Definir e Gerenciar Níveis de Serviço’.	<ul style="list-style-type: none">- Definir um Catálogo de Serviços;- Formalizar Acordos de Níveis de Serviço (ANS) alinhados com os requisitos e com a capacidade de entrega;- Reportar o atendimento dos níveis de serviços acordados (reuniões e relatórios).
Ação 1.2.2. Implantar o processo “Capacitar e treinar os usuários”.	<ul style="list-style-type: none">- Elaboração de manual do usuário;- Estabelecimento de uma grade de treinamento;- Organização do treinamento;- Disponibilização do treinamento;- Monitoramento e relatório de eficácia do treinamento.

11.2.2. MATRIZES ASSOCIADAS À “PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS”

11.2.2.1. MATRIZ OBJETIVOS ESTRATÉGICOS x AÇÕES

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	AÇÕES
Objetivo 2.1. Implementar uma Política de Segurança da Informação	Ação 2.1.1: Implantar o processo ‘Garantir a segurança dos sistemas’.
Objetivo 2.2. Implantar Política de Gerenciamento dos Riscos de TI	Ação 2.2.1: Implantar o processo ‘Avaliar e gerenciar os riscos de TI’.
Objetivo 2.3. Implantar Política de Gerenciamento de Projetos	Ação 2.3.1: Implantar o processo ‘Gerenciamento de Projetos’.
Objetivo 2.4. Implantar Política de Comunicação com os Usuários	Ação 2.4.1: Estabelecer uma efetiva comunicação com as áreas usuárias, provendo transparência e publicidade aos resultados das ações de TI.
Objetivo 2.5. Melhorar a entrega e a qualidade dos produtos e serviços de TI	Ação 2.5.1: Implantar o processo ‘Gerenciar a qualidade’; Ação 2.5.2: Aperfeiçoar o processo ‘Gerenciar a Central de Serviços, Incidentes e Problemas’.
Objetivo 2.6. Assegurar a continuidade e disponibilidade dos serviços de TI	Ação 2.6.1: Implantar o processo ‘Assegurar a continuidade dos serviços’.
Objetivo 2.7. Assegurar a integridade da informação	Ação 2.7.1: Implantar o processo ‘Gerenciar os dados’.

11.2.2.2. MATRIZ AÇÕES x ATIVIDADES

AÇÕES	ATIVIDADES
Ação 2.1.1. Implantar o processo ‘Garantir a segurança dos sistemas’	- Entendimento dos requisitos, vulnerabilidades e ameaças de segurança; - Gerenciamento padronizado das identidades e autorização de usuários; - Testes frequentes de segurança.
Ação 2.2.1. Implantar o processo ‘Avaliar e gerenciar os riscos de TI’	- Realização frequente de avaliações de risco com as pessoas chaves; - Recomendação e comunicação de planos de ação e remediação dos riscos.

Ação 2.3.1. Implantar o processo 'Gerenciamento de Projetos'	<ul style="list-style-type: none"> - Definição e implantação de programas, estruturas e abordagens de projetos; - Publicação das diretrizes de gerenciamento de projetos; - Aplicação das diretrizes de gerenciamento de projetos para todo o Portfólio de Projetos de TI.
Ação 2.4.1. Estabelecer uma efetiva comunicação com as áreas usuárias, provendo transparência e publicidade aos resultados das ações de TI.	<ul style="list-style-type: none"> - Agrupamento e tradução dos relatórios de desempenho da TI em relatórios de gestão; - Análise crítica de desempenho frente às metas acordadas e a tomada de medidas corretivas necessárias.
Ação 2.5.1. Implantar o processo 'Gerenciar a qualidade';	<ul style="list-style-type: none"> - Definição de práticas e padrões de qualidade; - Monitoração e revisão dos desempenhos comparados às práticas e padrões de qualidade definidas.
Ação 2.5.2. Aperfeiçoar o processo 'Gerenciar a Central de Serviços, Incidentes e Problemas'	<ul style="list-style-type: none"> - Alinhamento das prioridades de solução de incidentes com os imperativos da estratégia do TCE-GO; - Definição clara de critérios e procedimentos de escalonamento de incidentes e problemas.
Ação 2.6.1. Implantar o processo 'Assegurar a continuidade dos serviços'	<ul style="list-style-type: none"> - Desenvolvimento, manutenção e melhoria da contingência de TI; - Treinamento e teste de planos de contingência de TI; - Armazenamento em locais remotos de cópias de dados.
Ação 2.7.1. Implantar o processo 'Gerenciar os dados'	<ul style="list-style-type: none"> - Manutenção da integridade, precisão, validade e acessibilidade dos dados armazenados; - Realização de cópia de segurança (backup) dos dados e testes de restauração.

11.2.3. MATRIZES ASSOCIADAS À "PERSPECTIVA ESTRUTURA"

11.2.3.1. MATRIZ OBJETIVOS ESTRATÉGICOS x AÇÕES

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	AÇÕES
Objetivo 3.1. Garantir a infraestrutura tecnológica necessária e atualizada	Ação 3.1.1. Implantar o processo 'Gerenciar a configuração'.
Objetivo 3.2. Implementar Política de Recursos Humanos de TI	Ação 3.2.1. Implantar o processo 'Gerenciar os Recursos Humanos de TI'.

11.2.3.2. MATRIZ AÇÕES x ATIVIDADES

AÇÕES	ATIVIDADES
Ação 3.1.1. Implantar o processo 'Gerenciar a configuração.'	- Estabelecimento de um repositório central de todos os itens de configuração; - Identificação e manutenção dos itens de configuração; - Análise crítica da integridade dos dados de configuração.
Ação 3.2.1. Implantar o processo 'Gerenciar os Recursos Humanos de TI'.	- Contratação e treinamento do pessoal de TI para atender ao Planejamento Estratégico de TI; - Mitigar os riscos de excesso de dependência de recursos chaves.

11.2.4. MATRIZES ASSOCIADAS À "PERSPECTIVA ORÇAMENTO"

11.2.4.1. MATRIZ OBJETIVOS ESTRATÉGICOS x AÇÕES

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	AÇÕES
Objetivo 4.1. Aprimorar a gestão orçamentária	Ação 4.1.1. Implantar o processo 'Gerenciar o investimento em TI'

11.2.4.2. MATRIZ AÇÕES x ATIVIDADES

AÇÕES	ATIVIDADES
Ação 4.1.1. Implantar o processo 'Gerenciar o investimento em TI'	- Priorizar a alocação dos recursos de TI em operações, projetos e manutenção visando maximizar a contribuição da TI na otimização da gestão orçamentária da instituição.

11.3. SISTEMÁTICA DE MONITORAMENTO, ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO DA EXECUÇÃO DO PETI

11.3.1. Introdução

A prestação de serviços com a qualidade exigida pelos diversos setores usuários está ligada a uma visão voltada para a modernidade da gestão, refletida nos procedimentos gerenciais para atender às questões básicas do Planejamento Estratégico, com esforços voltados para a satisfação dos usuários dos serviços e ações junto às diversas partes envolvidas, de modo a garantir um desempenho superior da gestão.

Esse complexo quadro de transformações, a ser tratado de forma sistematizada e padronizada, deve permitir o monitoramento do modelo de gestão, visando tornar permanente e dinâmico o processo de planejamento e gestão estratégica.

A automação do processo de gestão deve refletir o pensamento estratégico e as ações definidas no plano estratégico e se constituir em ferramenta que sirva de apoio ao gestor. Isso implica em traduzir, com clareza, a visão das estratégias da organização em itens de gestão e ações correlacionadas. Um conjunto de indicadores, adequadamente definidos, possibilitará evidenciar os resultados e vislumbrar o alcance de metas.

A Divisão de Processamento de Dados (DPD), por meio desse processo, adota uma metodologia que sistematiza o Processo de Gestão Estratégica levantando, integrando, retificando ou ratificando as informações existentes sobre as estratégias e planos de ação, a partir do Planejamento Estratégico. A metodologia aplicada assegura o foco e o alinhamento das estratégias de TI a um conjunto estruturado e equilibrado de indicadores de desempenho gerando, em decorrência, planos de ação que impulsionam as metas a serem alcançadas.

11.3.2. Objetivo Geral Da Sistemática de Monitoramento, Acompanhamento e Avaliação da Execução do PETI

O objetivo geral da sistemática de monitoramento, acompanhamento e avaliação da execução do PETI é implantar um processo permanente e dinâmico de Gestão do Plano Estratégico de TI suportado por um sistema de informações de planejamento e controle, e de uma base de dados integrada que correlacione estratégias, ações e indicadores, impulsionando a área de TI do TCE-GO no sentido de medir a execução de suas estratégias com efetividade.

11.3.3. Objetivos Específicos

1. Revisar e integrar o processo de gestão estratégica da TI, alinhando os objetivos e temas estratégicos, projetos, ações, metas e indicadores;
2. Integrar ações e indicadores de resultados;
3. Comunicar, compartilhar e trazer para a mesa de discussão, periodicamente, os fatores críticos para a melhoria do desempenho da TI;
4. Direcionar os esforços gerenciais para a melhoria contínua dos processos, assegurando que a TI fique alinhada e com foco na administração da estratégia;
5. Disponibilizar informações com rapidez e consistência para tomada de decisões, por meio da implantação de painéis de controle com facilidades para projeção de resultados de indicadores, obtenção de históricos e rastreabilidade das informações;
6. Disponibilizar nos painéis de controle os indicadores de desempenho, sua evolução no tempo, metas e planos de ação, análises críticas do desempenho e outras funcionalidades associadas;
7. Permitir a avaliação periódica de desempenho baseada na comparação entre os desempenhos planejados e os desempenhos realizados.

11.3.4. Requisitos Funcionais Preponderantes da Sistemática de Monitoramento, Acompanhamento e Avaliação da Execução do PETI

Os seguintes requisitos funcionais são preponderantes na sistemática a ser implementada:

1. Definição de um conjunto de estratégias em múltiplas perspectivas conforme a metodologia do Plano Estratégico da DPD;
2. Visualização das perspectivas no Mapa Estratégico;
3. Definição de indicadores de desempenho, associados às estratégias, com o seguinte conjunto mínimo de características: Nome Reduzido, Descrição, Responsável, Modo de Obtenção do Dado, Frequência de Medição e Método de Cálculo Incorporado (possibilidade de calcular o dado através de uma expressão matemática na qual as variáveis podem ser, inclusive, outros indicadores da base de dados);
4. Associação do Indicador a Faixas de Controle, considerando a sazonalidade das medições, de forma a possibilitar a verificação do status do indicador numa das seguintes situações: Valor Aceitável (cor verde), Valor em Situação de Alerta (cor amarela) e Valor em Situação Crítica (cor vermelha) - a utilização dessas cores se deve à grande facilidade de sua visualização. A sazonalidade refere-se à possibilidade de existência, por exemplo, de diferentes faixas de controle para diferentes períodos da medição;
5. Definição de relações de causa e efeito entre os indicadores, associando indicadores de resultado (itens de controle) a seus indicadores direcionadores (itens de verificação), com a possibilidade de especificação do fator de ponderação de cada indicador direcionador no indicador de resultado;
6. Visualização, no Mapa Estratégico, do status dos indicadores associados às estratégias, de forma a possibilitar uma ilustração da “estratégia em ação”, ou seja, o conjunto de estratégias e a situação (verde, amarela ou vermelha) dos indicadores que medem essas estratégias;
7. Definição de Metas e Planos de Ação, que contemplem as iniciativas a serem executadas para que as metas sejam atingidas;
8. Visualização do Plano de Ação em um Cronograma ou Gráfico de Gantt, de forma a possibilitar o acompanhamento da execução do Plano de Ação;
9. Estruturação e visualização de Painéis de Controle ilustrando a situação do processo de medição, com o seguinte conjunto mínimo de características:
 - Visualização simultânea dos indicadores segundo o status de sua situação de medição (verde, amarelo ou vermelho), de forma a prontamente identificar os indicadores cuja medição se encontra abaixo dos resultados aceitáveis;
 - Os indicadores estratégicos do gestor com seus valores de medição ilustrados por meio das faixas de controle (verde, amarela e vermelha);
 - Metas e Planos de Ação associados à medição em foco;
 - Análise Crítica evidenciando registros e comentários relacionados ao desempenho do indicador;

- Visualização, por meio de gráficos, da evolução do indicador no tempo, de forma a possibilitar o acompanhamento do valor realizado em relação ao valor previsto ou programado;

10. Possibilidade de importação de dados de outros sistemas aplicativos da DPD;

11. Possibilidade de agregação de indicadores direcionadores, com unidades de medida diferentes, num único indicador resultante, com cálculo matemático incorporado;

12. Possibilidade de selecionar subconjuntos da base de indicadores segundo critérios de seleção diversos (por responsável, por perspectiva, etc.);

13. Possibilidade de armazenar e recuperar gráficos customizados e editados;

14. Análise de Tendências dos indicadores;

15. Módulo de Análise Multidimensional destinado a elaborar Cubos de Informação que possibilitem o cruzamento de informações em diversas dimensões;

11.3.5. Dicionário de Indicadores

O Dicionário de Indicadores está estruturado em duas partes:

- Indicadores associados aos objetivos estratégicos definidos no Mapa Estratégico de TI;
- Indicadores associados ao processo de elaboração e acompanhamento do PETI, conforme definidos no modelo COBIT (versão 4.1.)

Os seguintes indicadores, associados aos objetivos estratégicos do PETI-TCE-GO, deverão ser acompanhados:

11.3.5.1. Perspectiva da Instituição

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES
Objetivo 1.1. Desenvolver sistemas e soluções inovadoras	Indicador 1.1.1: Percentual de projetos nos quais os benefícios esperados foram alcançados; Indicador 1.1.2: Percentual de usuários satisfeitos com as funcionalidades entregues.
Objetivo 1.2. Garantir a satisfação dos usuários, primando pela qualidade dos serviços	Indicador 1.2.1: Percentual de serviços de TI que atendem ao Acordo de Nível de Serviço (ANS) estabelecido; Indicador 1.2.2: Índice de satisfação dos usuários com os serviços de TI; Indicador 1.2.3: Índice de satisfação dos usuários com o treinamento fornecido pela TI.

11.3.5.2. Perspectiva dos Processos Internos

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES
Objetivo 2.1. Implementar uma Política de Segurança da Informação	Indicador 2.1.1: Percentual de usuários que estão em conformidade com os padrões de senhas; Indicador 2.1.2: Percentual de sistemas nos quais os requisitos de segurança são alcançados.
Objetivo 2.2. Implantar Política de Gerenciamento dos Riscos de TI	Indicador 2.2.1: Percentual de riscos críticos de TI identificados que tenham planos de ação desenvolvidos.
Objetivo 2.3. Implantar Política de Gerenciamento de Projetos	Indicador 2.3.1: Percentual de projetos documentados e acompanhados com a utilização de metodologia de gerenciamento de projetos.
Objetivo 2.4. Implantar Política de Comunicação com os Usuários	Indicador 2.4.1: Grau de satisfação das áreas usuárias com os relatórios de desempenho da TI.
Objetivo 2.5. Melhorar a entrega e a qualidade dos produtos e serviços de TI	Indicador 2.5.1: Percentual de projetos de TI analisados e liberados pelas revisões de garantia da qualidade por atenderem aos objetivos e metas de qualidade; Indicador 2.5.2: Percentual de incidentes resolvidos no período estipulado/aceitável.
Objetivo 2.6. Assegurar a continuidade e disponibilidade dos serviços de TI	Indicador 2.6.1: Frequência de interrupção de serviços nos sistemas críticos.
Objetivo 2.7. Assegurar a integridade da informação	Indicador 2.7.1: Quantidade de incidentes nos quais dados críticos de negócio não puderam ser recuperados completamente; Indicador 2.7.2: Índice de satisfação com a integridade da informação.

11.3.5.3. Perspectiva dos Recursos

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES
Objetivo 3.1. Garantir a infraestrutura tecnológica necessária e atualizada	Indicador 3.1.1: Percentual de itens de configuração em alinhamento com os níveis de serviço para desempenho, segurança e disponibilidade; Indicador 3.1.2: Quantidade de problemas de conformidade de negócio causados pela configuração imprópria dos recursos.

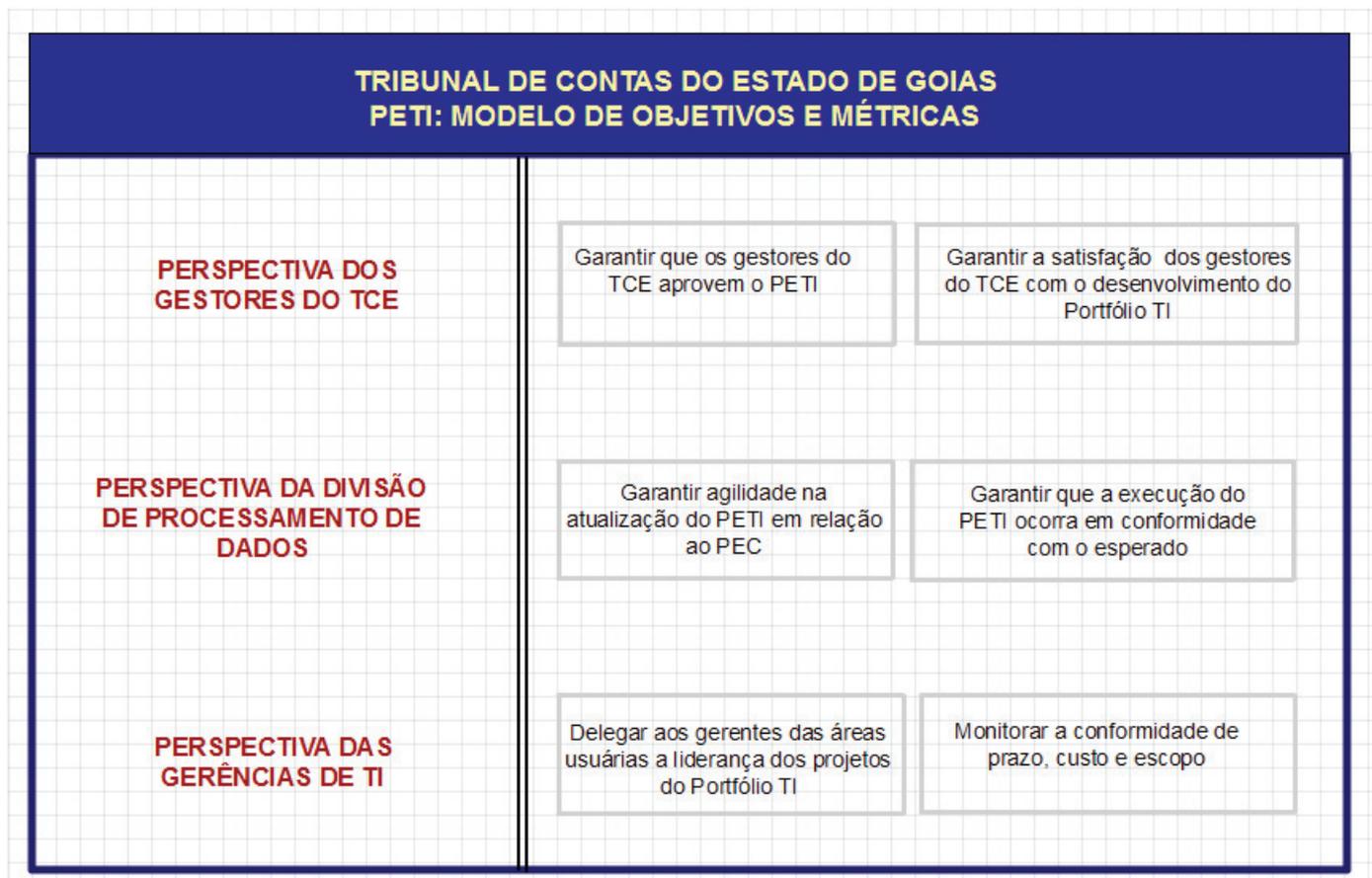
<p>Objetivo 3.2. Implementar Política de Recursos Humanos de TI</p>	<p>Indicador 3.2.1: Índice de servidores de TI certificados para o exercício da função;</p> <p>Indicador 3.2.2: Taxa de desligamento do quadro de servidores de TI;</p> <p>Indicador 3.2.3: Índice de satisfação dos usuários de TI com o clima organizacional.</p>
--	--

11.3.5.4. Perspectiva do Orçamento

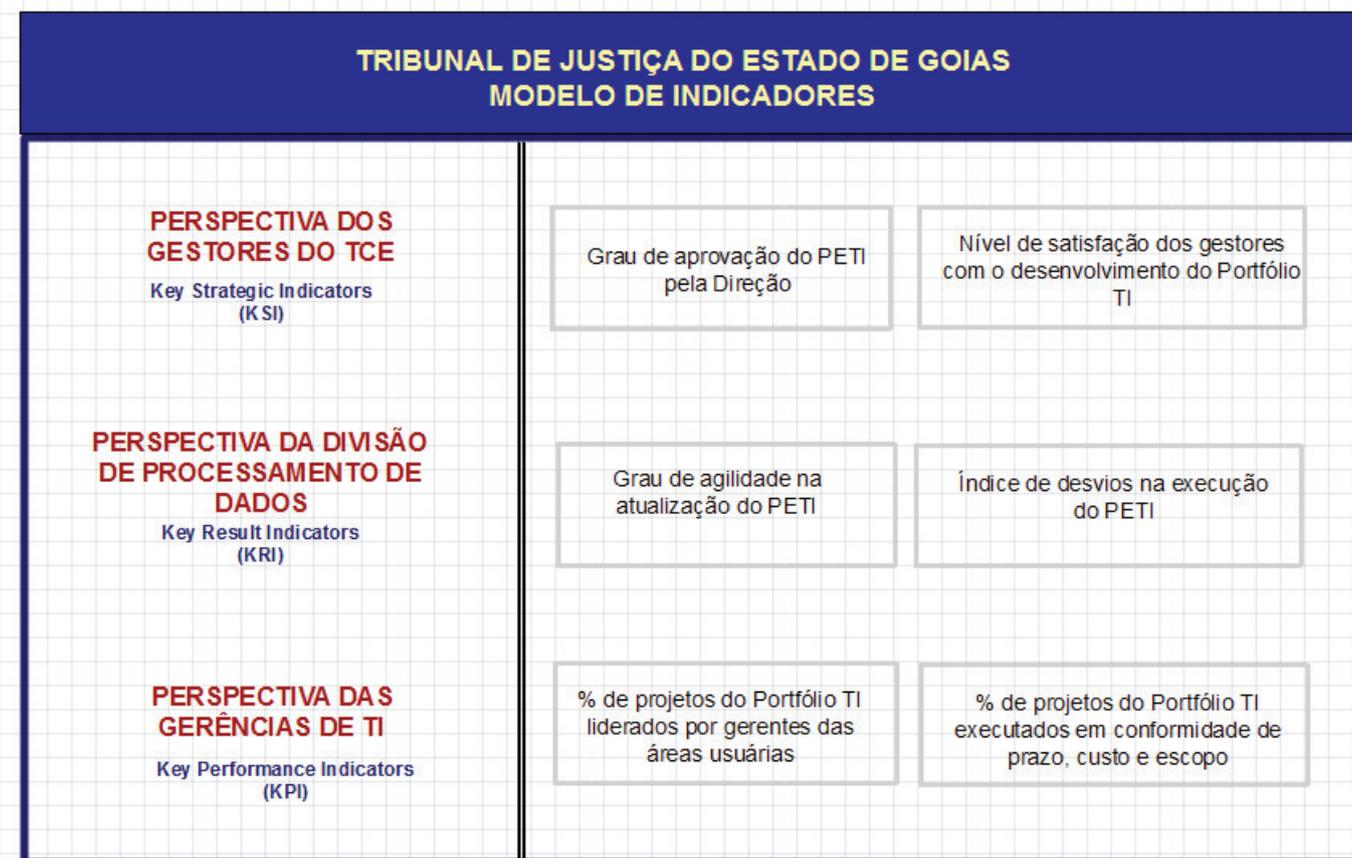
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES
<p>Objetivo 4.1. Aprimorar a gestão orçamentária</p>	<p>Indicador 4.1.1: Índice de execução do orçamento;</p> <p>Indicador 4.1.2: Índice de eficiência do planejamento orçamentário.</p>

11.3.6. Indicadores de Monitoramento e Avaliação do Desenvolvimento e Acompanhamento do Plano Estratégico de TI

O modelo de indicadores sugerido para acompanhamento do PETI é baseado nas seguintes premissas orientadoras:



Com base nessas premissas, sugerimos o seguinte Modelo de Indicadores para monitoramento e avaliação do PETI:



Utilizando terminologia do framework COBIT (versão 4.1) em seu Processo PO1 (Definir um plano estratégico de TI), estruturamos a seguinte tabela:

TIPO DE INDICADOR	INDICADOR
<p>Indicador de Desempenho ou Key Performance Indicator (KPI):</p> <p>São indicadores operacionais sobre a elaboração/atualização do PETI.</p>	<p>PO1_KPI_01 - Percentual de projetos de TI liderados por proprietários de processos de negócio;</p> <p>PO1_KPI_02 - Percentual de projetos no portfólio de projetos de TI executados em conformidade de prazo, custo e escopo.</p>
<p>Indicador de Resultado ou Key Result Indicator (KRI):</p> <p>São indicadores que evidenciam os resultados do desenvolvimento do PETI em relação às expectativas da organização.</p>	<p>PO1_KRI_01 - Agilidade da TI na atualização do PETI quando ocorre atualização no Plano Estratégico Corporativo (PEC);</p> <p>PO1_KRI_02 - Índice de desvios da execução do PETI.</p>
<p>Indicador Estratégico ou Key Strategic Indicator (KSI):</p> <p>São indicadores que evidenciam como as áreas usuárias estão avaliando o desenvolvimento do PETI.</p>	<p>PO1_KSI_01 - Grau de satisfação das áreas usuárias com o Portfólio de Projetos da TI.</p>

12. PRÓXIMOS PASSOS

Concluído o Plano Estratégico de TI, deverão ser definidas as equipes de trabalho para cada um dos projetos iniciais elencados no Portfólio e executar as ações recomendadas, observando os prazos definidos no cronograma físico-financeiro, e a disponibilidade de recursos humanos e materiais necessários à execução de cada projeto.

Periodicamente, o planejamento deverá ser revisto e adaptado, revendo as faixas de controle definidas para os indicadores dentro de limites mais adequados à realidade, e redefinindo planos de ação para eventuais correções de rumos na direção da estratégia de TI, mantendo-a sempre alinhadas à estratégia corporativa.

ANEXO A – NOVOS PROJETOS DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

SISTEMA DA QUALIDADE FISCAL (QUALI), que, através da centralização e consolidação de todas as movimentações financeiras dos jurisdicionados, e implementação de procedimentos padronizados para garantir a qualidade da informação recebida, permitirá uma agilização brutal no processamento das informações, que hoje enfrenta problemas em razão de diversidade ou defasagem de planilhas de alguns jurisdicionados, e dificuldade de processar informações em planilhas, o que provoca bastante demora mensal para liberar as informações gerenciais. Este projeto será composto de dois módulos, a saber:

Execução Orçamentária e Financeira, para receber e processar todas as informações patrimoniais e financeiras dos jurisdicionados, bem como a respectiva execução orçamentária. Conforme entrevistas, atualmente, todas as informações são tratadas através de planilhas, sem padronização adequada quanto às tabelas internas e ao formato. Como preparação para implementação do sistema, a DPD do TCE-GO deverá desenvolver layouts padrões que os jurisdicionados deverão observar, para enviarem periodicamente as informações necessárias à Contadoria. É recomendável adotar-se arquivos textos para remessa de informações, com tamanhos de registros uniformes, e com tantos tipos de registros quantos necessários à reunião de todas as informações necessárias à Contadoria. Este tipo de arquivo estruturado, pela facilidade quanto à geração e ao tratamento das informações neles contidas, tem sido adotado pelo Governo Federal para recebimento de informações de pessoas físicas e jurídicas, como a DIRF, CAGED, MANAD, SPED, RAIS, etc. Com a implantação desse Projeto, toda a execução orçamentário-financeira receberá de forma integrada todas as informações patrimoniais, financeiras e de execução orçamentária dos jurisdicionados e da Secretaria da Fazenda - Plano Plurianual – PPA, orçamento anual e balanços -, e o processamento dessas informações fornecerá os relatórios de balanço mensal, trimestral, semestral ou anual, conforme se desejar. Para permitir a consolidação desses dados, basta ajustarem a periodicidade de envio das informações ao TCE-GO. Além da grande agilização e facilidade de tratamento das informações, com o encurtamento da periodicidade das informações, este módulo do Projeto permitirá fazer um tratamento pró-ativo dos problemas, em vez de somente reativo.

Plano de Contas Aplicado ao Serviço Público (PCASP), que irá atender a necessidade da implantação do Plano de Contas Aplicado ao Serviço Público, em âmbito federal, que será consolidado ao PPA (Plano Plurianual), LDO (Lei de Diretrizes Orçamentárias) e LOA (Lei Orçamentária Anual), instrumentos de planejamento orçamentário da Administração Pública previstos na Constituição. A implantação obrigatória do PCASP deverá ser precedida por ações para adequar o TCE-GO às novas sistemáticas contábeis, e este projeto permitirá implantar o PCASP sem maiores traumas.

SISTEMA DE BUSINESS INTELLIGENCE (BI), que irá gerenciar e disponibilizar todas as informações contidas no Banco de Dados do TCE-GO. Este Projeto permitirá facilidades de obtenção de informações diversas para análise e auditoria, geração simplificada de relatórios diversos de informações existentes no Banco de Dados, e acompanhamento gerencial dos indicadores de desempenho definidos, de forma a verificar se estão sendo atingidas as metas estabelecidas pelo TCE-GO. O Projeto deverá conter:

- Ferramentas para realização de pesquisas diversas por processo cadastrado;

- Extração de dados estatísticos diversos, com gráficos e relatórios;
- Consultas para localização no Banco de Dados de todas as referências existentes por CNPJ e por CPF.

SISTEMA DE GESTÃO ADMINISTRATIVA (GADM), que irá implementar a Gestão Administrativa do TCE-GO, permitindo um controle mais adequado das atividades, contendo módulos para:

- Atividades Administrativas;
- Gestão e execução orçamentárias;
- Gestão de contratos;
- Gestão de manutenção predial;
- Gestão de material de expediente;
- Gestão de fotocópias;
- Controle de aquisições (gestão, material e serviços); e
- Pregão presencial (módulo próprio, em substituição ao atualmente existente, que é de terceiros).

GESTÃO ELETRÔNICA DE DOCUMENTOS (GED), ou, em um conceito mais amplo e atual, ECM (do inglês Enterprise Content Management, ou Gestão de Conteúdo Empresarial), é uma solução que permitirá gerenciar documentos físicos e digitais, com controles de localização e posse física dos documentos, digitalização e armazenamento (físico e lógico), permitindo consultá-los. Este projeto conterà o conjunto de tecnologias usadas para gerir o ciclo de vida das informações não estruturadas da organização, contemplando as fases de criação e/ou captura, armazenamento, versionamento, indexação, gestão, limpeza, distribuição, publicação, pesquisa e arquivamento, relacionando os conteúdos com processos de negócio.

A solução adotada (provavelmente, adquirida de terceiros, por ser um sistema com características bem definidas, dos quais existem versões disponíveis adequadas à realidade brasileira e de excelente qualidade), deverá conter componentes para digitalização/captura controlada de documentos, elaboração de documentos eletrônicos, colaboração, tramitação, workflow e busca corporativa textual. A implantação desse sistema manterá preservado todo o conhecimento de como produzir e tramitar documentos e processos, independente do conhecimento individual de pessoas.

A capacidade de gerenciar documentos através de uma ferramenta é indispensável para a gestão do conhecimento de uma instituição. Esta tecnologia permitirá preservar esse patrimônio e organizar eletronicamente a documentação, com qualquer formato de informação (Texto, vídeo, som, imagens), para assegurar a informação necessária, na hora exata, para a pessoa certa. Controlará desde a criação do documento (físico digitalizado, ou gerado eletronicamente), passando pela colaboração de usuários para sua criação, o trâmite através de fluxos controlados, sua inserção em processos eletrônicos, até sua disponibilização para consulta ou busca textual. O que se obterá ao final é a preservação do conhecimento para produzir tais documentos e processos, além do histórico de toda tramitação, possibilitando transparência e controle das ações, que ficarão disponíveis para busca futura.

SISTEMA DE REGISTRO DE ADMISSÕES (GRAD), que controlará os concursos públicos de âmbito Estadual, sendo que os jurisdicionados cadastrarão os Editais Normativos e todas as informações a ele relacionadas. Depois de publicado o resultado do concurso, os candidatos aprovados serão registrados no sistema, e à medida que forem admitidos pelo órgão, o mesmo enviará eletronicamente os dados da Ficha de Registro do contratado por meio magnético. Será integrado ao Sistema GPRO, onde será criado o processo administrativo para cada admitido validado pelo TCE-GO.

Com a implementação deste Projeto, o TCE-GO terá um controle adequado sobre todas as admissões, desde a realização dos respectivos concursos, controlando inclusive o fluxo de admissões dos concursados aprovados, o que permitirá analisar os dados para detectar incorreções no processo de admissão.

SISTEMA DE AUDITORIA DE FOLHA DE PAGAMENTO (GAFP), que permitirá controlar as informações referentes a pagamento de servidores dos órgãos jurisdicionados subordinados ao Governo do Estado de Goiás. Para o efetivo controle, os jurisdicionados enviarão os dados referentes à folha de pagamento via layout próprio ao TCE-GO.

Este envio será efetuado diretamente na aplicação que estará disponível no portal TCENet com acesso controlado via usuário e senha previamente cadastrada.

As informações recebidas pelo TCE-GO serão auditadas pela 3ª Divisão de Fiscalização (3ª DF) e caso haja alguma inconsistência, será efetuada uma fiscalização “in loco” para dirimir dúvidas.

SISTEMA PUBLICA, que permitirá a eliminação de diversas tarefas manuais de transcrição dos dados dos Diários Oficiais impressos, bem como correção das informações publicadas. A implantação deste Projeto permitirá:

- A redução dos erros de publicação, em virtude de validação das informações no momento do cadastramento “on line” das publicações pelos jurisdicionados;
- Antecipação e orientação quanto aos possíveis problemas nos registros dos atos; e
- Possibilidade de cruzamentos com os processos de Prestação e Tomada de Contas dos jurisdicionados.

SISTEMA TRILHAS DE AUDITORIA (TRILHAS), que permitirá, a partir de análises orientadas das informações geradas pelos jurisdicionados, apontar sugestões de possíveis distorções, para serem apuradas pelos auditores.

Com a implantação deste Projeto, os auditores terão bastante facilitada sua ação no que se refere a identificar ações de auditoria a serem tomadas, com base na análise das irregularidades apontadas pelo sistema.

SISTEMA TCE-JURIS, sistema web para gerenciar e disponibilizar informações sobre jurisprudências e informações atualizadas da legislação no âmbito do TCE-GO, permitindo buscas diversas aos seus usuários, de forma a facilitar obtenção de informações pertinentes atualizadas sobre legislação.

GERÊNCIA INFORMATIZADA DE ATOS DE PESSOAL, onde serão registradas todas as aposentadorias, pensões, reservas e reformas de pessoal. Isto permitirá um controle adequado sobre esses procedimentos.

MELHORIAS NO SISTEMA DE CARTÓRIO DE CONTAS (GCAR), que irá substituir o sistema atual, que não está atendendo a contento a demanda.

O novo sistema conterà:

- Implementações de: diário eletrônico, cálculos, provisão de quitação, outras quititações;
- Acompanhamento das decisões (que está paralisado);
- Gráficos estatísticos dos processos do tribunal (julgados, com recurso, com provimento, etc.);
- Levantamento de processos pendentes com valores baixos ou dificuldades para localização;
- Ferramenta para apurar quanto se economizou por exercício com ações tomadas pelo TCE-GO;

- Controle de citações, intimações e notificações por meio eletrônico; e
- Estatísticas diversas.

GOVERNANÇA DE TI (GOVTI), que irá implementar os conceitos de Governança de Tecnologia da Informação, a saber:

- Montagem de estruturas e processos que possam garantir que a Tecnologia da Informação permita atingir de forma otimizada os objetivos e estratégias do TCE-GO;
- Gestão com base em conceitos consolidados de qualidade;
- Controle da execução e qualidade dos serviços de TI;
- Acompanhamento de contratos internos e externos; e
- Equilibrar os riscos em relação ao retorno da Tecnologia da Informação e seus processos.

SISTEMA DE CONTAS ANUAIS DE GESTÃO, que irá processar todos os anexos de natureza contábil da Lei nº 4320/64 encaminhados pelos órgãos jurisdicionados, permitindo a geração de relatórios com base na execução orçamentária e financeira, bem como o controle das receitas e de mensuração do patrimônio, com vistas a facilitar a instrução dos processos de tomadas e prestações de contas anuais.

O sistema deve ser capaz de sofrer constantes alterações em sua estrutura, tendo em vista as recorrentes alterações da contabilidade governamental.

SISTEMA DE CONTAS ANUAIS DO GOVERNO, que irá processar:

- Todos os anexos de natureza contábil da Lei nº 4320/64 encaminhados pela Secretaria de Estado da Fazenda, contendo dados de todos os órgãos jurisdicionados, bem como os consolidados por Poder, Tipo de Administração e Consolidado do Estado, permitindo a geração de informações com base na execução orçamentária e financeira, bem como o controle das receitas e de mensuração do patrimônio com vistas a facilitar a elaboração do Relatório anual das Contas do Governo.

- Todos os anexos dos Manuais dos Demonstrativos Fiscais, da STN, previstos na Lei de Responsabilidade Fiscal.

- O sistema deve ser capaz de sofrer constantes alterações em sua estrutura, tendo em vista as recorrentes alterações da contabilidade governamental, principalmente as decorrentes das publicações anuais dos Manuais dos Demonstrativos Fiscais, da STN.

LICITAÇÕES, CONTRATOS E CONVÊNIOS (FISCALIZAÇÃO), para fiscalização de todas as licitações, convênios e contratos realizados pelos jurisdicionados. Permitirá o cadastro de licitações, dispensas, inexigibilidade, adesão à ata de registro de preço pelo licitante vencedor, de contratos, termos aditivos e apostilamentos, registro de resultados das auditorias de processos de licitação com informações de parecer e sugestões para apreciação no julgamento do processo a ser feito pelo TCE-GO.

CERTIDÃO NEGATIVA, que permitirá a consulta de todas as referências existentes na base de dados do TCE-GO por CNPJ e/ou por CPF com a finalidade de emissão de certidão negativa sobre contas públicas. Permitirá ainda a emissão de certidões (negativas ou positivas com efeito negativo), em relação à prestação de contas com o TCE-GO, ou para fornecer a usuários, como, por exemplo, pedidos de aposentadoria, acórdãos, etc.

WORKFLOW, para a modelagem e gestão automatizada de um conjunto de tarefas a realizar e dos

diferentes atores implicado na realização de um processo do negócio. Com esse sistema será possível:

- Modelagem e automação de processos de negócio, com integração ao sistema de Gerência de Processos – GPRO, utilizado pelo TCE-GO;
- Controle dos processos modelados, por meio de definição de prazos de execução para cada tarefa;
- módulo de Gestão de Indicadores de Desempenho, que permita cadastrar, acompanhar, monitorar, realinhar e obter dados estatísticos, relatórios e gráficos dos indicadores de desempenho definidos.

Com esse sistema é possível obter maior eficiência na execução das atividades e ter a visão dos objetivos, resultados e etapas dessas atividades.

PROCESSO DIGITAL (PRODIGI), que permitirá a análise, instrução processual, gestão de documentos, visualização e tramitação digital de processos. O processo tramitará pelos setores do TCE-GO na forma digital, ou seja, todas as peças processuais são digitalizadas, não sendo mais necessária a utilização de papel.

ANEXO B - ANÁLISE DE PRIORIZAÇÃO TÉCNICA DO PORTFÓLIO DE PROJETOS

B.1. ANÁLISE DE PRIORIZAÇÃO TÉCNICA DO PORTFÓLIO DE PROJETOS

B.1.1. Priorização pelo Alinhamento Estratégico

B.1.1.1. Modelo Estratégico Institucional – Camada de Alto Nível



B.1.1.2. Critérios de Análise do Alinhamento Estratégico

Impacto no Negócio

1. Projeto de pequeno impacto
2. Projeto de médio impacto
3. Projeto de grande impacto

Grau de Urgência

1. Projeto de pouca urgência
2. Projeto urgente
3. Projeto urgentíssimo

B.1.1.3. Análise do Alinhamento Estratégico dos Projetos do Portfólio

Matriz de Dados

Projeto	Perspectiva	Objetivo Estratégico	Impacto no Negócio	Grau de Urg...	Data	Valor Realizado
PROJETO CONCESSÃO DE ATOS DE PESSOAL	2. Processos Internos	2.2. Aperfeiçoamento dos processos de controle	2 - Projeto de médio impacto	1 - Pouco urgente	30/04/2012	2
PROJETO BUSINESS INTELLIGENCE (BI)	1. Resultados Estratégicos	1.1. Fortalecimento da imagem do TCE	2 - Projeto de médio impacto	1 - Pouco urgente	30/04/2012	2
PROJETO PUBLICA	1. Resultados Estratégicos	1.2. Apoio ao aprimoramento da gestão pública	2 - Projeto de médio impacto	1 - Pouco urgente	30/04/2012	2
PROJETO REGISTRO DE ADMISSÕES (GRAD)	2. Processos Internos	2.2. Aperfeiçoamento dos processos de controle	2 - Projeto de médio impacto	1 - Pouco urgente	30/04/2012	2
PROJETO CERTIDÃO NEGATIVA	1. Resultados Estratégicos	1.2. Apoio ao aprimoramento da gestão pública	3 - Projeto de grande impacto	1 - Pouco urgente	31/05/2012	3
PROJETO GOVERNANÇA DE TI	2. Processos Internos	2.2. Aperfeiçoamento dos processos de controle	3 - Projeto de grande impacto	1 - Pouco urgente	30/04/2012	3
PROJETO TRILHAS DE AUDITORIA (TRILHAS)	2. Processos Internos	2.2. Aperfeiçoamento dos processos de controle	2 - Projeto de médio impacto	2 - Urgente	30/04/2012	4
PROJETO CARTÓRIO DE CONTAS	2. Processos Internos	2.3. Busca do efetivo cumprimento das decisões	2 - Projeto de médio impacto	2 - Urgente	30/04/2012	4
PROJETO CONTAS ANUAIS DO GOVERNO	1. Resultados Estratégicos	1.2. Apoio ao aprimoramento da gestão pública	3 - Projeto de grande impacto	2 - Urgente	31/05/2012	6
PROJETO QUALIDADE FISCAL (QUALI)	2. Processos Internos	1.2. Apoio ao aprimoramento da gestão pública	3 - Projeto de grande impacto	2 - Urgente	30/04/2012	6
PROJETO GESTÃO ADMINISTRATIVA (GADM)	1. Resultados Estratégicos	2.2. Aperfeiçoamento dos processos de controle	3 - Projeto de grande impacto	2 - Urgente	30/04/2012	6
PROJETO LICITAÇÕES, CONVÊNIOS E CONTRATOS	1. Resultados Estratégicos	1.2. Apoio ao aprimoramento da gestão pública	3 - Projeto de grande impacto	2 - Urgente	31/05/2012	6
PROJETO CONTAS ANUAIS DE GESTÃO	1. Resultados Estratégicos	1.2. Apoio ao aprimoramento da gestão pública	3 - Projeto de grande impacto	2 - Urgente	31/05/2012	6
PROJETO GESTÃO ELETRÔNICA DE DOCUMENTOS (GED)	1. Resultados Estratégicos	2.1. Agilizar a Análise e Julgamento de Processos	2 - Projeto de médio impacto	3 - Urgentíssimo	30/04/2012	6
PROJETO WORKFLOW	2. Processos Internos	2.2. Aperfeiçoamento dos processos de controle	3 - Projeto de grande impacto	3 - Urgentíssimo	31/05/2012	9
PROJETO TCE-JURIS	1. Resultados Estratégicos	1.1. Fortalecimento da imagem do TCE	3 - Projeto de grande impacto	3 - Urgentíssimo	30/04/2012	9
PROJETO AUDITORIA DA FOLHA DE PAGAMENTO (GAFF)	2. Processos Internos	2.2. Aperfeiçoamento dos processos de controle	3 - Projeto de grande impacto	3 - Urgentíssimo	31/05/2012	9
PROJETO PROCESSO DIGITAL (PRODIGI)	2. Processos Internos	2.1. Agilizar a Análise e Julgamento de Processos	3 - Projeto de grande impacto	3 - Urgentíssimo	31/05/2012	9

Ranking dos Projetos pelo Grau de Alinhamento Estratégico



Ranking dos Objetivos Estratégicos Contemplados no Portfólio de Projetos



B.1.2. Priorização pelos Fatores de Benefício

B.1.2.1. Critérios de Análise dos Fatores de Benefício

Fatores de Benefício

1. Redução de custos
2. Redução do Risco ao Negócio
3. Eficiência operacional
4. Posicionamento estratégico
5. Desenvolvimento tecnológico
6. Monitoramento do ambiente externo
7. Obrigação legal

Grau do Benefício

1. Projeto de baixa relevância
2. Projeto de média relevância
3. Projeto de alta relevância

Impacto do Benefício no Valor da TI

1. Projeto de baixo impacto
2. Projeto de médio impacto
3. Projeto de forte impacto

B.1.2.2. Análise de Benefícios do Portfólio de Projetos da TI

Matrizes de Dados

Projeto AUDITORIA DA FOLHA DE PAGAMENTO

Projeto	Benefício	Grau do Benefício	Impacto no Valor TI	Data	Valor Realizado
PROJETO AUDITORIA DA FOLHA DE PAGAMENTO (GAFF)	1. Redução de custos	1 - Benefício de baixa relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	1
PROJETO AUDITORIA DA FOLHA DE PAGAMENTO (GAFF)	3. Eficiência operacional	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO AUDITORIA DA FOLHA DE PAGAMENTO (GAFF)	4. Posicionamento estratégico	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO AUDITORIA DA FOLHA DE PAGAMENTO (GAFF)	5. Desenvolvimento tecnológico	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO AUDITORIA DA FOLHA DE PAGAMENTO (GAFF)	6. Monitoramento do ambiente externo	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO AUDITORIA DA FOLHA DE PAGAMENTO (GAFF)	7. Obrigação legal	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4
PROJETO AUDITORIA DA FOLHA DE PAGAMENTO (GAFF)	2. Redução do risco ao negócio	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9

Projeto BUSINESS INTELLIGENCE (BI)

Projeto	Benefício	Grau do Benefício	Impacto no Valor TI	Data	Valor Realizado
PROJETO BUSINESS INTELLIGENCE (BI)	1. Redução de custos	1 - Benefício de baixa relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	1
PROJETO BUSINESS INTELLIGENCE (BI)	3. Eficiência operacional	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4
PROJETO BUSINESS INTELLIGENCE (BI)	4. Posicionamento estratégico	1 - Benefício de baixa relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	1
PROJETO BUSINESS INTELLIGENCE (BI)	5. Desenvolvimento tecnológico	1 - Benefício de baixa relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	3
PROJETO BUSINESS INTELLIGENCE (BI)	6. Monitoramento do ambiente externo	1 - Benefício de baixa relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	1
PROJETO BUSINESS INTELLIGENCE (BI)	7. Obrigação legal	1 - Benefício de baixa relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	1
PROJETO BUSINESS INTELLIGENCE (BI)	2. Redução do risco ao negócio	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4

Projeto CARTÓRIO DE CONTAS

Projeto	Benefício	Grau do Benefício	Impacto no Valor TI	Data	Valor Realizado
PROJETO CARTÓRIO DE CONTAS	1. Redução de custos	1 - Benefício de baixa relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	1
PROJETO CARTÓRIO DE CONTAS	3. Eficiência operacional	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO CARTÓRIO DE CONTAS	4. Posicionamento estratégico	1 - Benefício de baixa relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	1
PROJETO CARTÓRIO DE CONTAS	5. Desenvolvimento tecnológico	1 - Benefício de baixa relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	1
PROJETO CARTÓRIO DE CONTAS	6. Monitoramento do ambiente externo	1 - Benefício de baixa relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	2
PROJETO CARTÓRIO DE CONTAS	7. Obrigação legal	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4
PROJETO CARTÓRIO DE CONTAS	2. Redução do risco ao negócio	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4

Projeto CERTIDÃO NEGATIVA

Projeto	Benefício	Grau do Benefício	Impacto no Valor TI	Data	Valor Realizado
PROJETO CERTIDÃO NEGATIVA	1. Redução de custos	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO CERTIDÃO NEGATIVA	3. Eficiência operacional	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO CERTIDÃO NEGATIVA	4. Posicionamento estratégico	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4
PROJETO CERTIDÃO NEGATIVA	5. Desenvolvimento tecnológico	1 - Benefício de baixa relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	1
PROJETO CERTIDÃO NEGATIVA	6. Monitoramento do ambiente externo	1 - Benefício de baixa relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	1
PROJETO CERTIDÃO NEGATIVA	7. Obrigação legal	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4
PROJETO CERTIDÃO NEGATIVA	2. Redução do risco ao negócio	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4

Projeto CONTAS ANUAIS DE GESTÃO

Projeto	Benefício	Grau do Benefício	Impacto no Valor TI	Data	Valor Realizado
PROJETO CONTAS ANUAIS DE GESTÃO	1. Redução de custos	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4
PROJETO CONTAS ANUAIS DE GESTÃO	3. Eficiência operacional	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO CONTAS ANUAIS DE GESTÃO	4. Posicionamento estratégico	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4
PROJETO CONTAS ANUAIS DE GESTÃO	5. Desenvolvimento tecnológico	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO CONTAS ANUAIS DE GESTÃO	6. Monitoramento do ambiente externo	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO CONTAS ANUAIS DE GESTÃO	7. Obrigação legal	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4
PROJETO CONTAS ANUAIS DE GESTÃO	2. Redução do risco ao negócio	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9

Projeto CONTAS ANUAIS DO GOVERNO

Projeto	Benefício	Grau do Benefício	Impacto no Valor TI	Data	Valor Realizado
PROJETO CONTAS ANUAIS DO GOVERNO	1. Redução de custos	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4
PROJETO CONTAS ANUAIS DO GOVERNO	3. Eficiência operacional	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO CONTAS ANUAIS DO GOVERNO	4. Posicionamento estratégico	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4
PROJETO CONTAS ANUAIS DO GOVERNO	5. Desenvolvimento tecnológico	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO CONTAS ANUAIS DO GOVERNO	6. Monitoramento do ambiente externo	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO CONTAS ANUAIS DO GOVERNO	7. Obrigação legal	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4
PROJETO CONTAS ANUAIS DO GOVERNO	2. Redução do risco ao negócio	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9

Projeto FISCALIZAÇÃO DE LICITAÇÕES, CONTRATOS E CONVÊNIOS

Projeto	Benefício	Grau do Benefício	Impacto no Valor TI	Data	Valor Realizado
PROJETO LICITAÇÕES, CONVÊNIOS E CONTRATOS	1. Redução de custos	1 - Benefício de baixa relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	1
PROJETO LICITAÇÕES, CONVÊNIOS E CONTRATOS	3. Eficiência operacional	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO LICITAÇÕES, CONVÊNIOS E CONTRATOS	4. Posicionamento estratégico	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO LICITAÇÕES, CONVÊNIOS E CONTRATOS	5. Desenvolvimento tecnológico	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO LICITAÇÕES, CONVÊNIOS E CONTRATOS	6. Monitoramento do ambiente externo	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO LICITAÇÕES, CONVÊNIOS E CONTRATOS	7. Obrigação legal	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4
PROJETO LICITAÇÕES, CONVÊNIOS E CONTRATOS	2. Redução do risco ao negócio	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4

Projeto GERÊNCIA DE ATOS DE PESSOAL

Projeto	Benefício	Grau do Benefício	Impacto no Valor TI	Data	Valor Realizado
PROJETO CONCESSÃO DE ATOS DE PESSOAL	1. Redução de custos	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4
PROJETO CONCESSÃO DE ATOS DE PESSOAL	3. Eficiência operacional	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO CONCESSÃO DE ATOS DE PESSOAL	4. Posicionamento estratégico	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO CONCESSÃO DE ATOS DE PESSOAL	5. Desenvolvimento tecnológico	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO CONCESSÃO DE ATOS DE PESSOAL	6. Monitoramento do ambiente externo	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO CONCESSÃO DE ATOS DE PESSOAL	7. Obrigação legal	1 - Benefício de baixa relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	1
PROJETO CONCESSÃO DE ATOS DE PESSOAL	2. Redução do risco ao negócio	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4

Projeto GESTÃO ADMINISTRATIVA (GADM)

Projeto	Benefício	Grau do Benefício	Impacto no Valor TI	Data	Valor Realizado
PROJETO GESTÃO ADMINISTRATIVA (GADM)	1. Redução de custos	1 - Benefício de baixa relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	1
PROJETO GESTÃO ADMINISTRATIVA (GADM)	3. Eficiência operacional	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO GESTÃO ADMINISTRATIVA (GADM)	4. Posicionamento estratégico	1 - Benefício de baixa relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	1
PROJETO GESTÃO ADMINISTRATIVA (GADM)	5. Desenvolvimento tecnológico	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4
PROJETO GESTÃO ADMINISTRATIVA (GADM)	6. Monitoramento do ambiente externo	1 - Benefício de baixa relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	1
PROJETO GESTÃO ADMINISTRATIVA (GADM)	7. Obrigação legal	1 - Benefício de baixa relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	1
PROJETO GESTÃO ADMINISTRATIVA (GADM)	2. Redução do risco ao negócio	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4

Projeto GESTÃO ELETRÔNICA DE DOCUMENTOS (GED)

Projeto	Benefício	Grau do Benefício	Impacto no Valor TI	Data	Valor Realizado
PROJETO GESTÃO ELETRÔNICA DE DOCUMENTOS (GED)	1. Redução de custos	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4
PROJETO GESTÃO ELETRÔNICA DE DOCUMENTOS (GED)	3. Eficiência operacional	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO GESTÃO ELETRÔNICA DE DOCUMENTOS (GED)	4. Posicionamento estratégico	1 - Benefício de baixa relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	1
PROJETO GESTÃO ELETRÔNICA DE DOCUMENTOS (GED)	5. Desenvolvimento tecnológico	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO GESTÃO ELETRÔNICA DE DOCUMENTOS (GED)	6. Monitoramento do ambiente externo	1 - Benefício de baixa relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	1
PROJETO GESTÃO ELETRÔNICA DE DOCUMENTOS (GED)	7. Obrigação legal	1 - Benefício de baixa relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	1
PROJETO GESTÃO ELETRÔNICA DE DOCUMENTOS (GED)	2. Redução do risco ao negócio	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4

Projeto GOVERNANÇA DE TI

Projeto	Benefício	Grau do Benefício	Impacto no Valor TI	Data	Valor Realizado
PROJETO GOVERNANÇA DE TI	1. Redução de custos	1 - Benefício de baixa relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	1
PROJETO GOVERNANÇA DE TI	3. Eficiência operacional	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO GOVERNANÇA DE TI	4. Posicionamento estratégico	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4
PROJETO GOVERNANÇA DE TI	5. Desenvolvimento tecnológico	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO GOVERNANÇA DE TI	6. Monitoramento do ambiente externo	1 - Benefício de baixa relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	1
PROJETO GOVERNANÇA DE TI	7. Obrigação legal	2 - Benefício de média relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	2
PROJETO GOVERNANÇA DE TI	2. Redução do risco ao negócio	3 - Benefício de alta relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	6

Projeto PROCESSO DIGITAL (PRODIGI)

Projeto	Benefício	Grau do Benefício	Impacto no Valor TI	Data	Valor Realizado
PROJETO PROCESSO DIGITAL (PRODIGI)	1. Redução de custos	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO PROCESSO DIGITAL (PRODIGI)	3. Eficiência operacional	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO PROCESSO DIGITAL (PRODIGI)	4. Posicionamento estratégico	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO PROCESSO DIGITAL (PRODIGI)	5. Desenvolvimento tecnológico	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO PROCESSO DIGITAL (PRODIGI)	6. Monitoramento do ambiente externo	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO PROCESSO DIGITAL (PRODIGI)	7. Obrigação legal	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4
PROJETO PROCESSO DIGITAL (PRODIGI)	2. Redução do risco ao negócio	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9

Projeto PUBLICA

Projeto	Benefício	Grau do Benefício	Impacto no Valor TI	Data	Valor Realizado
PROJETO PUBLICA	1. Redução de custos	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO PUBLICA	3. Eficiência operacional	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO PUBLICA	4. Posicionamento estratégico	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO PUBLICA	5. Desenvolvimento tecnológico	2 - Benefício de média relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	6
PROJETO PUBLICA	6. Monitoramento do ambiente externo	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO PUBLICA	7. Obrigação legal	1 - Benefício de baixa relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	1
PROJETO PUBLICA	2. Redução do risco ao negócio	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9

Projeto QUALIDADE FISCAL (QUALI)

Projeto	Benefício	Grau do Benefício	Impacto no Valor TI	Data	Valor Realizado
PROJETO QUALIDADE FISCAL (QUALI)	1. Redução de custos	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4
PROJETO QUALIDADE FISCAL (QUALI)	3. Eficiência operacional	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO QUALIDADE FISCAL (QUALI)	4. Posicionamento estratégico	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4
PROJETO QUALIDADE FISCAL (QUALI)	5. Desenvolvimento tecnológico	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO QUALIDADE FISCAL (QUALI)	6. Monitoramento do ambiente externo	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO QUALIDADE FISCAL (QUALI)	7. Obrigação legal	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4
PROJETO QUALIDADE FISCAL (QUALI)	2. Redução do risco ao negócio	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9

Projeto REGISTRO DE ADMISSÕES (GRAD)

Projeto	Benefício	Grau do Benefício	Impacto no Valor TI	Data	Valor Realizado
PROJETO REGISTRO DE ADMISSÕES (GRAD)	1. Redução de custos	1 - Benefício de baixa relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	3
PROJETO REGISTRO DE ADMISSÕES (GRAD)	3. Eficiência operacional	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO REGISTRO DE ADMISSÕES (GRAD)	4. Posicionamento estratégico	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO REGISTRO DE ADMISSÕES (GRAD)	5. Desenvolvimento tecnológico	2 - Benefício de média relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	6
PROJETO REGISTRO DE ADMISSÕES (GRAD)	6. Monitoramento do ambiente externo	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO REGISTRO DE ADMISSÕES (GRAD)	7. Obrigação legal	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO REGISTRO DE ADMISSÕES (GRAD)	2. Redução do risco ao negócio	2 - Benefício de média relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	6

Projeto TCE - JURIS

Projeto	Benefício	Grau do Benefício	Impacto no Valor TI	Data	Valor Realizado
PROJETO TCE-JURIS	7. Obrigação legal	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4
PROJETO TCE-JURIS	1. Redução de custos	1 - Benefício de baixa relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	3
PROJETO TCE-JURIS	3. Eficiência operacional	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO TCE-JURIS	4. Posicionamento estratégico	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO TCE-JURIS	5. Desenvolvimento tecnológico	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO TCE-JURIS	6. Monitoramento do ambiente externo	1 - Benefício de baixa relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	1
PROJETO TCE-JURIS	2. Redução do risco ao negócio	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4

Projeto TRILHAS DE AUDITORIA (TRILHAS)

Projeto	Benefício	Grau do Benefício	Impacto no Valor TI	Data	Valor Realizado
PROJETO TRILHAS DE AUDITORIA (TRILHAS)	1. Redução de custos	2 - Benefício de média relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	6
PROJETO TRILHAS DE AUDITORIA (TRILHAS)	3. Eficiência operacional	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO TRILHAS DE AUDITORIA (TRILHAS)	4. Posicionamento estratégico	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO TRILHAS DE AUDITORIA (TRILHAS)	5. Desenvolvimento tecnológico	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO TRILHAS DE AUDITORIA (TRILHAS)	6. Monitoramento do ambiente externo	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO TRILHAS DE AUDITORIA (TRILHAS)	7. Obrigação legal	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4
PROJETO TRILHAS DE AUDITORIA (TRILHAS)	2. Redução do risco ao negócio	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9

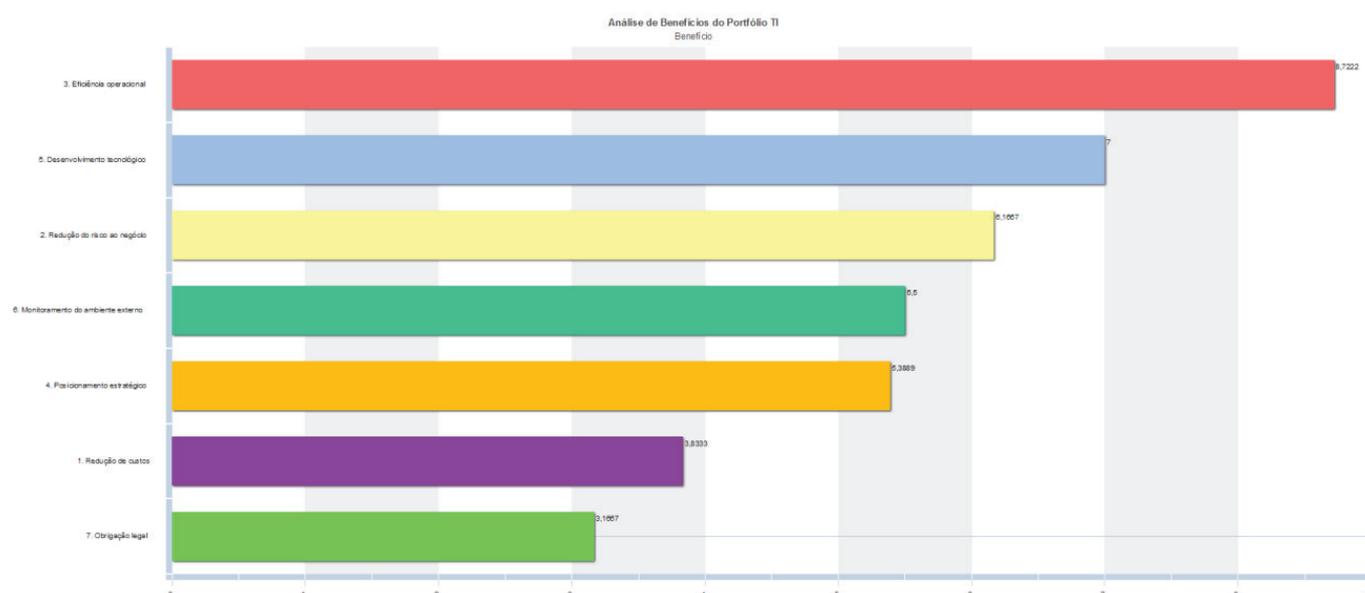
Projeto WORKFLOW

Projeto	Benefício	Grau do Benefício	Impacto no Valor TI	Data	Valor Realizado
PROJETO WORKFLOW	1. Redução de custos	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4
PROJETO WORKFLOW	3. Eficiência operacional	3 - Benefício de alta relevância	3 - Forte impacto no valor TI	30/04/2012	9
PROJETO WORKFLOW	4. Posicionamento estratégico	1 - Benefício de baixa relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	1
PROJETO WORKFLOW	5. Desenvolvimento tecnológico	3 - Benefício de alta relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	6
PROJETO WORKFLOW	6. Monitoramento do ambiente externo	1 - Benefício de baixa relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	1
PROJETO WORKFLOW	7. Obrigação legal	1 - Benefício de baixa relevância	1 - Baixo impacto no valor TI	30/04/2012	1
PROJETO WORKFLOW	2. Redução do risco ao negócio	2 - Benefício de média relevância	2 - Médio impacto no valor TI	30/04/2012	4

Ranking dos Projetos pelos Fatores de Benefício



Ranking dos Fatores de Benefício Contemplados nos Projetos



B.1.3. Priorização pelos Fatores de Risco

B.1.3.1. Critérios de Análise dos Fatores de Risco

Fatores de Risco

1. Tamanho do projeto
2. Complexidade da aplicação
3. Insuficiência de recursos
4. Falta de envolvimento do usuário
5. Falta de conhecimento necessário
6. Conflitos internos
7. Introdução de novas tecnologias

Grau do Risco

Como se trata de um indicador do tipo 'quanto menor, melhor', a maior pontuação se destina aos projetos de baixo risco.

1. Projeto de alto risco
2. Projeto de médio risco
3. Projeto de baixo risco

Impacto do Risco

1. Risco de forte impacto
2. Risco de médio impacto
3. Risco de baixo impacto

B.1.3.2. Análise de Riscos do Portfólio de Projetos da TI

Matrizes de Dados

Projeto AUDITORIA DA FOLHA DE PAGAMENTO (GAFP)

Projeto	Fator de Risco	Grau do ...	Impacto do Risco	Data	Valor Realizado
PROJETO AUDITORIA DA FOLHA DE PAGAMENTO (GAFP)	1. Tamanho do Projeto	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO AUDITORIA DA FOLHA DE PAGAMENTO (GAFP)	2. Complexidade da aplicação	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO AUDITORIA DA FOLHA DE PAGAMENTO (GAFP)	3. Insuficiência de recursos	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO AUDITORIA DA FOLHA DE PAGAMENTO (GAFP)	4. Falta de envolvimento do usuário	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO AUDITORIA DA FOLHA DE PAGAMENTO (GAFP)	5. Falta de conhecimento necessário	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO AUDITORIA DA FOLHA DE PAGAMENTO (GAFP)	6. Conflitos internos	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO AUDITORIA DA FOLHA DE PAGAMENTO (GAFP)	7. Introdução de novas tecnologias	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9

Projeto BUSINESS INTELLIGENCE (BI)

Projeto	Fator de Risco	Grau do ...	Impacto do Risco	Data	Valor Realizado
PROJETO BUSINESS INTELLIGENCE (BI)	1. Tamanho do Projeto	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO BUSINESS INTELLIGENCE (BI)	2. Complexidade da aplicação	2 - Médio risco	2 - Risco de impacto médio	30/04/2012	4
PROJETO BUSINESS INTELLIGENCE (BI)	3. Insuficiência de recursos	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO BUSINESS INTELLIGENCE (BI)	4. Falta de envolvimento do usuário	1 - Alto risco	1 - Risco de forte impacto	30/04/2012	1
PROJETO BUSINESS INTELLIGENCE (BI)	5. Falta de conhecimento necessário	1 - Alto risco	1 - Risco de forte impacto	30/04/2012	1
PROJETO BUSINESS INTELLIGENCE (BI)	6. Conflitos internos	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO BUSINESS INTELLIGENCE (BI)	7. Introdução de novas tecnologias	1 - Alto risco	1 - Risco de forte impacto	30/04/2012	1

Projeto CARTÓRIO DE CONTAS

Projeto	Fator de Risco	Grau do ...	Impacto do Risco	Data	Valor Realizado
PROJETO CARTÓRIO DE CONTAS	1. Tamanho do Projeto	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO CARTÓRIO DE CONTAS	2. Complexidade da aplicação	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO CARTÓRIO DE CONTAS	3. Insuficiência de recursos	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO CARTÓRIO DE CONTAS	4. Falta de envolvimento do usuário	2 - Médio risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	6
PROJETO CARTÓRIO DE CONTAS	5. Falta de conhecimento necessário	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO CARTÓRIO DE CONTAS	6. Conflitos internos	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO CARTÓRIO DE CONTAS	7. Introdução de novas tecnologias	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9

Projeto CERTIDÃO NEGATIVA

Projeto	Fator de Risco	Grau do ...	Impacto do Risco	Data	Valor Realizado
PROJETO CERTIDÃO NEGATIVA	1. Tamanho do Projeto	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO CERTIDÃO NEGATIVA	2. Complexidade da aplicação	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO CERTIDÃO NEGATIVA	3. Insuficiência de recursos	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO CERTIDÃO NEGATIVA	4. Falta de envolvimento do usuário	3 - Baixo risco	2 - Risco de impacto médio	30/04/2012	6
PROJETO CERTIDÃO NEGATIVA	5. Falta de conhecimento necessário	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO CERTIDÃO NEGATIVA	6. Conflitos internos	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO CERTIDÃO NEGATIVA	7. Introdução de novas tecnologias	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9

Projeto CONTAS ANUAIS DE GESTÃO

Projeto	Fator de Risco	Grau do ...	Impacto do Risco	Data	Valor Realizado
PROJETO CONTAS ANUAIS DE GESTÃO	1. Tamanho do Projeto	2 - Médio risco	2 - Risco de impacto médio	30/04/2012	4
PROJETO CONTAS ANUAIS DE GESTÃO	2. Complexidade da aplicação	1 - Alto risco	1 - Risco de forte impacto	30/04/2012	1
PROJETO CONTAS ANUAIS DE GESTÃO	3. Insuficiência de recursos	1 - Alto risco	1 - Risco de forte impacto	30/04/2012	1
PROJETO CONTAS ANUAIS DE GESTÃO	4. Falta de envolvimento do usuário	1 - Alto risco	1 - Risco de forte impacto	30/04/2012	1
PROJETO CONTAS ANUAIS DE GESTÃO	5. Falta de conhecimento necessário	1 - Alto risco	1 - Risco de forte impacto	30/04/2012	1
PROJETO CONTAS ANUAIS DE GESTÃO	6. Conflitos internos	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO CONTAS ANUAIS DE GESTÃO	7. Introdução de novas tecnologias	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9

Projeto CONTAS ANUAIS DO GOVERNO

Projeto	Fator de Risco	Grau do ...	Impacto do Risco	Data	Valor Realizado
PROJETO CONTAS ANUAIS DO GOVERNO	1. Tamanho do Projeto	2 - Médio risco	2 - Risco de impacto médio	30/04/2012	4
PROJETO CONTAS ANUAIS DO GOVERNO	2. Complexidade da aplicação	1 - Alto risco	1 - Risco de forte impacto	30/04/2012	1
PROJETO CONTAS ANUAIS DO GOVERNO	3. Insuficiência de recursos	1 - Alto risco	1 - Risco de forte impacto	30/04/2012	1
PROJETO CONTAS ANUAIS DO GOVERNO	4. Falta de envolvimento do usuário	1 - Alto risco	1 - Risco de forte impacto	30/04/2012	1
PROJETO CONTAS ANUAIS DO GOVERNO	5. Falta de conhecimento necessário	1 - Alto risco	1 - Risco de forte impacto	30/04/2012	1
PROJETO CONTAS ANUAIS DO GOVERNO	6. Conflitos internos	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO CONTAS ANUAIS DO GOVERNO	7. Introdução de novas tecnologias	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9

Projeto FISCALIZAÇÃO DE LICITAÇÕES, CONTRATOS E CONVÊNIOS

Projeto	Fator de Risco	Grau do ...	Impacto do Risco	Data	Valor Realizado
PROJETO LICITAÇÕES, CONVÊNIOS E CONTRATOS	1. Tamanho do Projeto	2 - Médio risco	2 - Risco de impacto médio	30/04/2012	4
PROJETO LICITAÇÕES, CONVÊNIOS E CONTRATOS	2. Complexidade da aplicação	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO LICITAÇÕES, CONVÊNIOS E CONTRATOS	3. Insuficiência de recursos	2 - Médio risco	2 - Risco de impacto médio	30/04/2012	4
PROJETO LICITAÇÕES, CONVÊNIOS E CONTRATOS	4. Falta de envolvimento do usuário	2 - Médio risco	2 - Risco de impacto médio	30/04/2012	4
PROJETO LICITAÇÕES, CONVÊNIOS E CONTRATOS	5. Falta de conhecimento necessário	2 - Médio risco	2 - Risco de impacto médio	30/04/2012	4
PROJETO LICITAÇÕES, CONVÊNIOS E CONTRATOS	6. Conflitos internos	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO LICITAÇÕES, CONVÊNIOS E CONTRATOS	7. Introdução de novas tecnologias	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9

Projeto GERÊNCIA DE ATOS DE PESSOAL

Projeto	Fator de Risco	Grau do ...	Impacto do Risco	Data	Valor Realizado
PROJETO CONCESSÃO DE ATOS DE PESSOAL	1. Tamanho do Projeto	2 - Médio risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	6
PROJETO CONCESSÃO DE ATOS DE PESSOAL	2. Complexidade da aplicação	1 - Alto risco	1 - Risco de forte impacto	30/04/2012	1
PROJETO CONCESSÃO DE ATOS DE PESSOAL	3. Insuficiência de recursos	1 - Alto risco	1 - Risco de forte impacto	30/04/2012	1
PROJETO CONCESSÃO DE ATOS DE PESSOAL	4. Falta de envolvimento do usuário	1 - Alto risco	1 - Risco de forte impacto	30/04/2012	1
PROJETO CONCESSÃO DE ATOS DE PESSOAL	5. Falta de conhecimento necessário	1 - Alto risco	1 - Risco de forte impacto	30/04/2012	1
PROJETO CONCESSÃO DE ATOS DE PESSOAL	6. Conflitos internos	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO CONCESSÃO DE ATOS DE PESSOAL	7. Introdução de novas tecnologias	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9

Projeto GESTÃO ADMINISTRATIVA (GADM)

Projeto	Fator de Risco	Grau do ...	Impacto do Risco	Data	Valor Realizado
PROJETO GESTÃO ADMINISTRATIVA (GADM)	1. Tamanho do Projeto	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO GESTÃO ADMINISTRATIVA (GADM)	2. Complexidade da aplicação	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO GESTÃO ADMINISTRATIVA (GADM)	3. Insuficiência de recursos	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO GESTÃO ADMINISTRATIVA (GADM)	4. Falta de envolvimento do usuário	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO GESTÃO ADMINISTRATIVA (GADM)	5. Falta de conhecimento necessário	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO GESTÃO ADMINISTRATIVA (GADM)	6. Conflitos internos	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO GESTÃO ADMINISTRATIVA (GADM)	7. Introdução de novas tecnologias	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9

Projeto GESTÃO ELETRÔNICA DE DOCUMENTOS (GED)

Projeto	Fator de Risco	Grau do ...	Impacto do Risco	Data	Valor Realizado
PROJETO GESTÃO ELETRÔNICA DE DOCUMENTOS (GED)	1. Tamanho do Projeto	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO GESTÃO ELETRÔNICA DE DOCUMENTOS (GED)	2. Complexidade da aplicação	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO GESTÃO ELETRÔNICA DE DOCUMENTOS (GED)	3. Insuficiência de recursos	2 - Médio risco	2 - Risco de impacto médio	30/04/2012	4
PROJETO GESTÃO ELETRÔNICA DE DOCUMENTOS (GED)	4. Falta de envolvimento do usuário	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO GESTÃO ELETRÔNICA DE DOCUMENTOS (GED)	5. Falta de conhecimento necessário	2 - Médio risco	2 - Risco de impacto médio	30/04/2012	4
PROJETO GESTÃO ELETRÔNICA DE DOCUMENTOS (GED)	6. Conflitos internos	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO GESTÃO ELETRÔNICA DE DOCUMENTOS (GED)	7. Introdução de novas tecnologias	2 - Médio risco	2 - Risco de impacto médio	30/04/2012	4

Projeto GOVERNANÇA DE TI

Projeto	Fator de Risco	Grau do ...	Impacto do Risco	Data	Valor Realizado
PROJETO GOVERNANÇA DE TI	1. Tamanho do Projeto	1 - Alto risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	3
PROJETO GOVERNANÇA DE TI	2. Complexidade da aplicação	1 - Alto risco	1 - Risco de forte impacto	30/04/2012	1
PROJETO GOVERNANÇA DE TI	3. Insuficiência de recursos	1 - Alto risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	3
PROJETO GOVERNANÇA DE TI	4. Falta de envolvimento do usuário	1 - Alto risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	3
PROJETO GOVERNANÇA DE TI	5. Falta de conhecimento necessário	2 - Médio risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	6
PROJETO GOVERNANÇA DE TI	6. Conflitos internos	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO GOVERNANÇA DE TI	7. Introdução de novas tecnologias	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9

Projeto PROCESSO DIGITAL (PRODIGI)

Projeto	Fator de Risco	Grau do ...	Impacto do Risco	Data	Valor Realizado
PROJETO PROCESSO DIGITAL (PRODIGI)	1. Tamanho do Projeto	1 - Alto risco	1 - Risco de forte impacto	30/04/2012	1
PROJETO PROCESSO DIGITAL (PRODIGI)	2. Complexidade da aplicação	2 - Médio risco	2 - Risco de impacto médio	30/04/2012	4
PROJETO PROCESSO DIGITAL (PRODIGI)	3. Insuficiência de recursos	1 - Alto risco	1 - Risco de forte impacto	30/04/2012	1
PROJETO PROCESSO DIGITAL (PRODIGI)	4. Falta de envolvimento do usuário	2 - Médio risco	2 - Risco de impacto médio	30/04/2012	4
PROJETO PROCESSO DIGITAL (PRODIGI)	5. Falta de conhecimento necessário	2 - Médio risco	2 - Risco de impacto médio	30/04/2012	4
PROJETO PROCESSO DIGITAL (PRODIGI)	6. Conflitos internos	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO PROCESSO DIGITAL (PRODIGI)	7. Introdução de novas tecnologias	1 - Alto risco	1 - Risco de forte impacto	30/04/2012	1

Projeto PUBLICA

Projeto	Fator de Risco	Grau do ...	Impacto do Risco	Data	Valor Realizado
PROJETO PUBLICA	1. Tamanho do Projeto	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO PUBLICA	2. Complexidade da aplicação	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO PUBLICA	3. Insuficiência de recursos	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO PUBLICA	4. Falta de envolvimento do usuário	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO PUBLICA	5. Falta de conhecimento necessário	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO PUBLICA	6. Conflitos internos	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO PUBLICA	7. Introdução de novas tecnologias	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9

Projeto QUALIDADE FISCAL (QUALI)

Projeto	Fator de Risco	Grau do ...	Impacto do Risco	Data	Valor Realizado
PROJETO QUALIDADE FISCAL (QUALI)	1. Tamanho do Projeto	2 - Médio risco	2 - Risco de impacto médio	30/04/2012	4
PROJETO QUALIDADE FISCAL (QUALI)	2. Complexidade da aplicação	1 - Alto risco	1 - Risco de forte impacto	30/04/2012	1
PROJETO QUALIDADE FISCAL (QUALI)	3. Insuficiência de recursos	1 - Alto risco	1 - Risco de forte impacto	30/04/2012	1
PROJETO QUALIDADE FISCAL (QUALI)	4. Falta de envolvimento do usuário	1 - Alto risco	1 - Risco de forte impacto	30/04/2012	1
PROJETO QUALIDADE FISCAL (QUALI)	5. Falta de conhecimento necessário	1 - Alto risco	1 - Risco de forte impacto	30/04/2012	1
PROJETO QUALIDADE FISCAL (QUALI)	6. Conflitos internos	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO QUALIDADE FISCAL (QUALI)	7. Introdução de novas tecnologias	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9

Projeto REGISTRO DE ADMISSÕES (GRAD)

Projeto	Fator de Risco	Grau do ...	Impacto do Risco	Data	Valor Realizado
PROJETO REGISTRO DE ADMISSÕES (GRAD)	1. Tamanho do Projeto	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO REGISTRO DE ADMISSÕES (GRAD)	2. Complexidade da aplicação	2 - Médio risco	2 - Risco de impacto médio	30/04/2012	4
PROJETO REGISTRO DE ADMISSÕES (GRAD)	3. Insuficiência de recursos	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO REGISTRO DE ADMISSÕES (GRAD)	4. Falta de envolvimento do usuário	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO REGISTRO DE ADMISSÕES (GRAD)	5. Falta de conhecimento necessário	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO REGISTRO DE ADMISSÕES (GRAD)	6. Conflitos internos	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO REGISTRO DE ADMISSÕES (GRAD)	7. Introdução de novas tecnologias	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9

Projeto TCE - JURIS

Projeto	Fator de Risco	Grau do ...	Impacto do Risco	Data	Valor Realizado
PROJETO TCE-JURIS	1. Tamanho do Projeto	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO TCE-JURIS	2. Complexidade da aplicação	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO TCE-JURIS	3. Insuficiência de recursos	1 - Alto risco	2 - Risco de impacto médio	30/04/2012	2
PROJETO TCE-JURIS	4. Falta de envolvimento do usuário	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO TCE-JURIS	5. Falta de conhecimento necessário	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO TCE-JURIS	6. Conflitos internos	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO TCE-JURIS	7. Introdução de novas tecnologias	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9

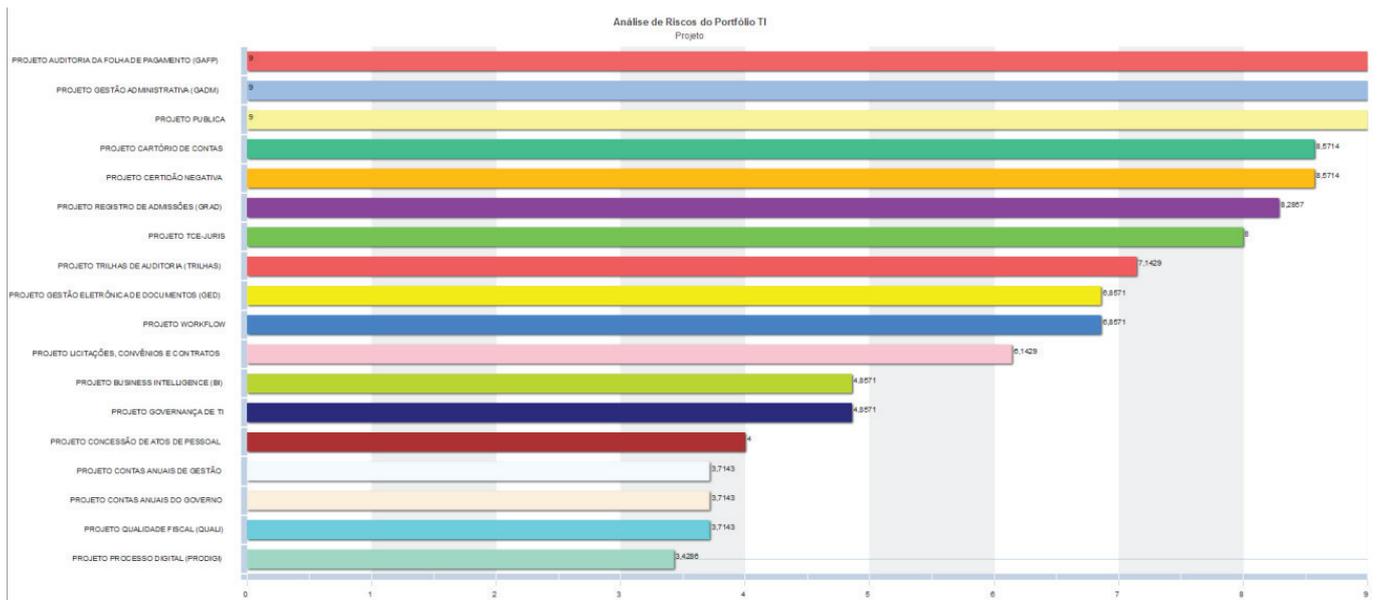
Projeto TRILHAS DE AUDITORIA (TRILHAS)

Projeto	Fator de Risco	Grau do ...	Impacto do Risco	Data	Valor Realizado
PROJETO TRILHAS DE AUDITORIA (TRILHAS)	1. Tamanho do Projeto	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO TRILHAS DE AUDITORIA (TRILHAS)	2. Complexidade da aplicação	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO TRILHAS DE AUDITORIA (TRILHAS)	3. Insuficiência de recursos	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO TRILHAS DE AUDITORIA (TRILHAS)	4. Falta de envolvimento do usuário	1 - Alto risco	1 - Risco de forte impacto	30/04/2012	1
PROJETO TRILHAS DE AUDITORIA (TRILHAS)	5. Falta de conhecimento necessário	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO TRILHAS DE AUDITORIA (TRILHAS)	6. Conflitos internos	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO TRILHAS DE AUDITORIA (TRILHAS)	7. Introdução de novas tecnologias	2 - Médio risco	2 - Risco de impacto médio	30/04/2012	4

Projeto WORKFLOW

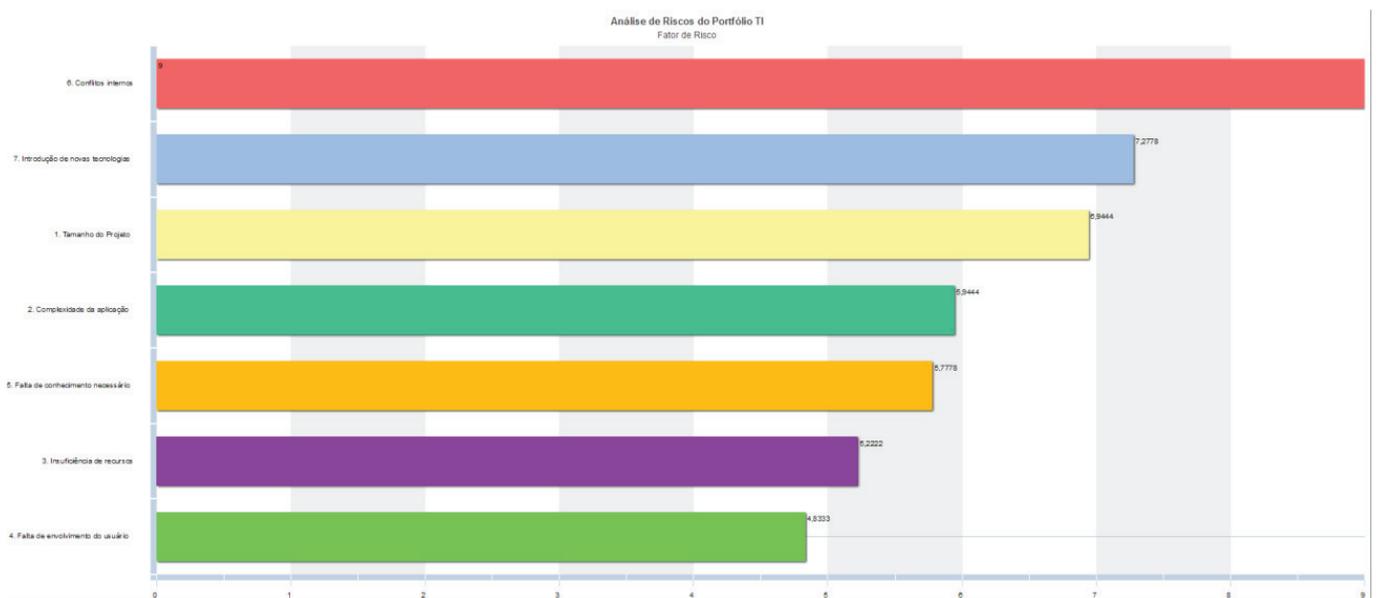
Projeto	Fator de Risco	Grau do ...	Impacto do Risco	Data	Valor Realizado
PROJETO WORKFLOW	1. Tamanho do Projeto	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO WORKFLOW	2. Complexidade da aplicação	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO WORKFLOW	3. Insuficiência de recursos	2 - Médio risco	2 - Risco de impacto médio	30/04/2012	4
PROJETO WORKFLOW	4. Falta de envolvimento do usuário	2 - Médio risco	2 - Risco de impacto médio	30/04/2012	4
PROJETO WORKFLOW	5. Falta de conhecimento necessário	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO WORKFLOW	6. Conflitos internos	3 - Baixo risco	3 - Risco de baixo impacto	30/04/2012	9
PROJETO WORKFLOW	7. Introdução de novas tecnologias	2 - Médio risco	2 - Risco de impacto médio	30/04/2012	4

Ranking dos Projetos pelos Fatores de Risco



Convém destacar que como o risco é um indicador do tipo 'quanto menor, melhor', o ranking acima foi construído a partir do critério de que as maiores pontuações são referentes aos projetos com menor risco. Sendo assim, na escala de priorização pelo risco, os projetos com menor risco são os projetos 'Gerência de Atos de Pessoal', 'Gestão Eletrônica de Documentos – GED' e 'Trilhas de Auditoria - Trilhas', enquanto que o projeto com maior risco é o 'Projeto Qualidade Fiscal'.

Ranking dos Fatores de Risco para os Projetos do Portfólio



Observemos também que o ranking acima foi construído a partir do critério de que 'quanto maior a pontuação, menor o risco'. Ou seja, o fator que menor risco apresenta aos projetos do TCE-GO é a 'insuficiência de recursos', e o fator que maior risco apresenta aos projetos é o 'tamanho do projeto'.

B.1.4. Priorização Global

A priorização global foi obtida considerando a média de pontos dos projetos obtidas nos critérios de 'Alinhamento Estratégico', 'Análise de Riscos' e 'Análise de Benefícios', conforme a planilha abaixo:

	1. Alinhamento Estratégico	2. Benefícios	3. Riscos	Total
PROJETO AUDITORIA DA FOLHA DE PAGAMENTO (GAFF)	9,00	7,14	9,00	8,38
PROJETO BUSINESS INTELLIGENCE (BI)	2,00	2,14	4,86	3,00
PROJETO CARTÓRIO DE CONTAS	4,00	3,14	9,00	5,38
PROJETO CERTIDÃO NEGATIVA	3,00	4,57	8,57	5,38
PROJETO CONCESSÃO DE ATOS DE PESSOAL	2,00	6,43	4,00	4,14
PROJETO CONTAS ANUAIS DE GESTÃO	6,00	6,86	3,71	5,52
PROJETO CONTAS ANUAIS DO GOVERNO	6,00	6,86	3,71	5,52
PROJETO GESTÃO ADMINISTRATIVA (GADM)	6,00	3,00	9,00	6,00
PROJETO GESTÃO ELETRÔNICA DE DOCUMENTOS (GED)	6,00	4,14	6,86	5,66
PROJETO GOVERNANÇA DE TI	3,00	4,57	4,86	4,14
PROJETO LICITAÇÕES, CONVÊNIOS E CONTRATOS	6,00	6,43	6,14	6,19
PROJETO PROCESSO DIGITAL (PRODIGI)	9,00	8,29	3,43	6,90
PROJETO PUBLICA	2,00	7,43	9,00	6,14
PROJETO QUALIDADE FISCAL (QUALI)	6,00	6,86	3,71	5,52
PROJETO REGISTRO DE ADMISSÕES (GRAD)	2,00	7,28	8,29	5,85
PROJETO TCE-JURIS	9,00	5,57	8,00	7,52
PROJETO TRILHAS DE AUDITORIA (TRILHAS)	4,00	7,86	7,14	6,33
PROJETO WORKFLOW	9,00	3,71	6,86	6,52
Total	5,22	5,68	6,45	

O ranking para priorização dos projetos, através de critérios técnicos, fica assim caracterizado através do seguinte gráfico:





TRIBUNAL DE CONTAS DO
ESTADO DE GOIÁS

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO | PETI**

2013 - 2015