Coordenadoria de TIC do TRT24

Processo Gerenciar Portfólio de TIC

HISTÓRICO DO DOCUMENTO

	DATA	DESCRIÇÃO
01	29/07/2013	Mapeamento e desenho do processo
02	15/02/2015	Criação do documento de descrição do processo
03	10/03/2015	Revisão – Anexo I
04	16/06/2015	Aprimoramento da notação do desenho – eventos tipo “link” e diagrama de estados
05	29/10/2015	Revisão dos indicadores (alinhamento com o Processo Gerenciar Demandas)
06	19/12/2015	Revisão das atividades (alinhamento com Peter Berndt de Souza Mello / Intelit)
07	06/05/2016	Inclusão das atividades de controle do processo e ANEXOS
08	09/11/2016	Revisão da numeração das atividades e indicadores
09	28/07/2017	Ajuste no layout e na descrição do ANEXO VI

EQUIPE DE DOCUMENTAÇÃO

	Nome	Cargo
01	João Carlos Ferreira Filho	Chefe da Seção de Governança de TIC

Sumário

1 OBJETIVOS DO PROCESSO **4**

2 ABRANGÊNCIA **4**

3 DEFINIÇÕES **4**

4 PROCESSO GERENCIAR PORTFÓLIO DE TIC **5**

4.1 Papéis e Responsabilidades 5
4.2 Fluxo do Processo 6
4.3 Descrição do Processo 7

5 TABELA RACI **14**

6 CONTROLES DO PROCESSO **15**

6.1 Indicadores 15
6.2 Descrição dos indicadores 16

7 DIVULGAÇÃO DE RESULTADOS **18**

8 ANEXO I - PLANILHA DE AVALIAÇÃO **19**

9 ANEXO II – TABELA DE CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO **20**

10 ANEXO III - PLANILHA DE PRIORIZAÇÃO **21**

11 ANEXO IV – TABELA DE CRITÉRIOS DE PRIORIZAÇÃO **22**

12 ANEXO V - ÍNDICE DE INVESTIMENTOS DE TI QUE SÃO DIRETAMENTE ASSOCIADOS A ESTRATÉGIA DA INSTITUIÇÃO **23**

13 ANEXO VI – ÍNDICE DE RELAÇÃO ENTRE ORÇAMENTO ALOCADOS E ORÇAMENTO USADO **24**

14 ANEXO VII - ÍNDICE DE UNIDADES DE NEGÓCIO ENVOLVIDAS NO PROCESSO DE AVALIAÇÃO E PRIORIZAÇÃO **25**

1 Objetivos do Processo

- Elaborar o documento relativo ao gerenciamento do portfólio de projetos de TIC;
- Descrever as atividades de avaliação, seleção e priorização de demandas;
- Orientar a operacionalização das ações necessárias para o efetivo cumprimento da estratégia definida no Planejamento Estratégico de TIC, alinhado ao Planejamento Estratégico do TRT24.

2 Abrangência

- Coordenadoria de Tecnologia da Informação e Comunicações do TRT24ª Região.

3 Definições

- **Planejamento Estratégico Institucional (PEI):** documento de planejamento estratégico desenvolvido pelo Núcleo de Gestão Estratégica, com abrangência para todo o TRT24;

- **Planejamento Estratégico de TIC (PETI):** documento de planejamento estratégico desenvolvido pela Coordenadoria de TIC, com escopo restrito a área de tecnologia da informação e abrangência para todo o TRT24;

- **Portfólio de projetos de TIC:** conjunto de projetos da Coordenadoria de TIC do TRT24, alinhado as demandas estratégicas do PEI e PETI;

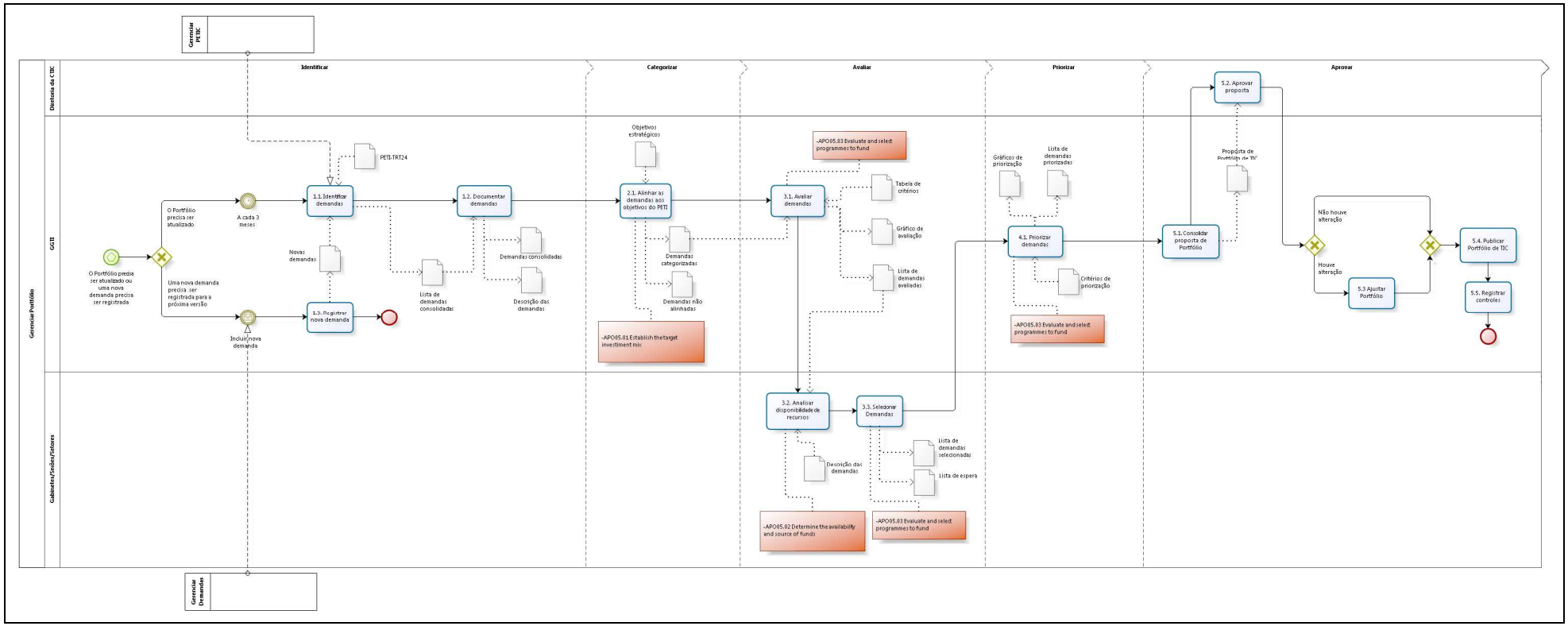
- **Demanda**: necessidade que precisa de atendimento, podendo tornar-se uma ação (quando não tem característica de projeto) um novo projeto ou parte de um projeto já existente.

4 Processo Gerenciar Portfólio de TIC

4.1 Papéis e Responsabilidades

Papel	Responsabilidades	Responsável
Proprietário do Processo	· Buscar a qualidade e eficiência gerais do processo · Assegurar que todos os envolvidos na execução do processo sejam informados das mudanças e suporte efetuados	Diretor(a) da Coordenadoria de TIC
Gerente do Processo	· Buscar a eficiência e a efetividade do processo · Produzir informações gerenciais (indicadores de desempenho) · Promover a execução das atividades do processo · Manter o desenho e indicadores do processo atualizados, garantindo que estejam adequados aos propósitos da organização	Chefe do Escritório de Projetos
Diretoria da CTIC	· Aprovar a proposta de Portfólio · Sugerir alterações na seleção e priorização da proposta de Portfólio	Diretor(a) da Coordenadoria de TIC
Seção de Governança de TIC	· Confeccionar os documentos do portfólio · Elaborar gráficos	Chefe do Escritório de Projetos
Seções/Setores	· Prestar as informações solicitadas a respeito do andamento do atendimento das demandas, alocação de recursos e capacidade de atendimento	Chefes das Seções ou dos Setores

4.2 Fluxo do Processo



4.3 Descrição do Processo

Id	Atividade	Objetivo	Responsável	Descrição
1.1	Identificar demandas	• Relacionar as demandas que precisam ser atendidas	Seção de Governança de TIC	Entradas: demandas em atendimento (versões anteriores do Portfólio), novas solicitações de atendimento de demandas, iniciativas previstas no PETI ou no PEI, etc. Processamento: • Listar as demandas, na ordem: o Demandas concluídas desde a última revisão do portfólio o Demandas em atendimento desde a última revisão do portfólio e que ainda não foram concluídas: o Novas demandas que estão entrando nesta revisão • Manter o ID das demandas já existentes • Tipificar as demandas (“ad referendum” ou “normal”) Saídas: lista única de demandas que serão avaliadas (demandas consolidadas).
1.2	Documentar demandas	• Descrever as demandas	Seção de Governança de TIC	**Entradas**: lista de demandas consolidadas **Processamento**: • Para cada demanda da lista consolidada, descrever as seguintes informações: o Objetivo o Demandante o Objetivo estratégico o Benefícios esperados

				o Recursos necessários o Entregáveis principais • A descrição das demandas em atendimento pode ser obtida da versão anterior do portfólio. • Todas as informações de descrição devem ser preenchidas. **Saídas**: descrição de todas as demandas
1.3	Registrar nova demanda	• Anotar a existência de nova demanda para a próxima versão do Portfólio	Seção de Governança de TIC	**Entradas:** nova demanda **Processamento:** • Incluir a nova demanda na lista de novas demandas • Atribuir o ID da demanda no formato <ANO+MÊS DA REVISÃO+sequencial iniciado em 1> • Tipificar como (“ad referendum” ou “normal”) **Saídas:** nova demanda registrada
2.1	Alinhar as demandas aos objetivos do PETI	• Indicar como cada demanda irá contribuir para o atendimento dos objetivos estratégicos • Rejeitar demandas sem alinhamento estratégico	Seção de Governança de TIC	**Entradas:** lista das demandas consolidadas, descrição completa das demandas e lista de objetivos estratégicos do PETI **Processamento:** • Indicar qual objetivo estratégico será atendido por cada uma das demandas o Critério de alinhamento: o produto do atendimento da demanda deve impactar em algum indicador do objetivo estratégico • Listar as demandas que não tenham alinhamento a nenhum dos objetivos estratégicos **Saídas:** lista de alinhamento das demandas aos objetivos estratégicos (demandas categorizadas) e lista de demandas

				rejeitadas por falta de alinhamento.
3.1	Avaliar demandas	• Obter uma graduação de valores para cada uma das demandas em função da tabela de critérios de avaliação	Seção de Governança de TIC	**Entrada:** lista das demandas categorizadas e tabela de critérios. **Processamento:** observar a planilha modelo de avaliação (ANEXO I) e a tabela de critérios (ANEXO II): • Tabular as demandas • Atribuir valores para cada um dos critérios, sendo que cada critério corresponde a uma coluna **Saída:** lista de demandas avaliadas, conforme modelo do ANEXO I.
3.2	Analisar disponibilidade de recursos	• Analisar se há condições técnicas e recursos disponíveis para viabilizar o atendimento • Indicar para a Diretoria quais demandas não podem ser atendidas devido à falta de recursos	Chefes de Seções e/ou Setores	**Entrada:** lista de demandas avaliadas e descrição das demandas **Processamento:** • Os responsáveis pelas Seções/Setores devem analisar as demandas de suas respectivas áreas (conforme indicado na descrição das demandas) • Para cada demanda indicar as necessidades de: o Recursos humanos: ▪ Indicar quem será alocado ▪ Indicar se o recurso está ou quando estará disponível o Aquisição e/ou contratação de hardware, software ou serviço de terceiros: ▪ Indicar se há disponibilidade prévia de orçamento considerando o plano de contratações o Conhecimento ou capacidade técnica: ▪ Indicar de há necessidade de

				treinamento e/ou capacitação que inviabiliza o atendimento
				Saída: lista de demandas analisadas
3.3	Selecionar demandas	• Escolher as demandas que serão atendidas	Chefes de Seções e/ou Setores	**Entradas:** demandas priorizadas, descrição das demandas e lista de demandas pré-selecionadas
				Processamento: • Analisar a pré-seleção realizada pela Diretoria • Confirmar ou alterar a pré-seleção: o Negociar com a Diretoria os eventuais conflitos e as necessidades de realocação de recursos o Considerar a ordem de prioridades, capacidade de atendimento e a análise de disponibilidade de recursos
				Saídas: lista de demandas selecionadas e lista de espera (demandas não selecionadas)
4.1	Priorizar demandas	• Definir a prioridade com que cada uma das demandas será tratada	Seção de Governança de TIC	**Entrada:** critérios de priorização e lista de demandas analisadas
				Processamento: observar a planilha modelo de priorização (ANEXO III) e a tabela de critérios (ANEXO IV): • Tabular as demandas • Atribuir valores para cada um dos critérios, sendo que cada critério corresponde a uma coluna Calcular a graduação de cada demanda através da média ponderada dos valores e seus pesos
				Saída: lista de demandas priorizadas, conforme modelo do ANEXO III

5.1	Consolidar proposta de portfólio	• Produzir o documento final do portfólio	Seção de Governança de TIC	**Entrada:** novas demandas, fila de espera, PETI, PDTI, demandas consolidadas, descrição das demandas, demandas categorizadas, demandas rejeitadas, gráficos, demandas avaliadas e priorizadas, demandas analisadas, pré-selecionadas e selecionadas
				Processamento: • Organizar os artefatos na seguinte ordem: o Lista de demandas concluídas o Lista de demandas existentes o Lista de novas demandas o Documentação de demandas o Lista de categorias estratégicas o Lista de demandas consolidadas e categorizadas o Lista de demandas não alinhadas o Tabela de critérios de avaliação o Lista de demandas categorizadas e avaliadas o Gráfico de avaliação das demandas o Tabela de disponibilidade de recursos o Demandas não selecionadas o Demandas selecionadas o Tabela de critérios de priorização o Gráficos de priorização o Proposta do GGTIC para atendimento das demandas • Juntar o documento no PRAdm referente ao processo de trabalho “Gerenciar Portfólio”
				Saída: documento do Portfólio de TIC

5.2	Aprovar proposta	• Aprovar o portfólio de TIC perante a alta administração	Diretor(a) da CTIC	**Entrada:** Proposta de Portfólio de TIC **Processamento:** • Juntar despacho de aprovação ao PRAdm referente ao processo de trabalho "Gerenciar Portfólio" o Em caso de alteração(ões), o despacho deve justificar os motivos **Saída:** despacho de aprovação ou alteração juntado ao PRAdm
5.3	Ajustar Portfólio	• Ajustar a proposta de acordo com as alterações solicitadas pela Diretoria	Seção de Governança de TIC	**Entrada:** Proposta de Portfólio de TIC e alterações solicitadas pela Diretoria **Processamento:** • Refazer somente a lista final de demandas priorizadas • Juntar ao documento do Portfólio a proposta original e a lista final alterada conforme a solicitação **Saída:** Portfólio de TIC
5.4	Publicar Portfólio de TIC	• Dar publicidade e promover a transparência	Seção de Governança de TIC	**Entrada:** Portfólio de TIC **Processamento:** publicar o documento do Portfólio no portal de governança da CTIC **Saída:** Versão atualizada do Portfólio publicada do site de governança da CTIC
5.5	Registrar controles	• Registrar o dados de desempenho do processo	Seção de Governança de TIC	**Entrada:** Portfólio de TIC e PRAdm **Processamento:** • Registrar os dados dos indicadores 1,2 e 3 conforme

				as planilhas dos ANEXOS V, VI e VII, respectivamente. • Juntar ao PRAdm as planilhas dos ANEXOS V, VI e VII
				Saída: dados dos indicadores 1,2 e 3 registrados nas planilhas de controle e juntados ao PRAdm

5 Tabela RACI

	Atividade	Diretor(a) da CTIC	GGTIC	Seções e/ou Setores
1.1	Identificar demandas	C	R	C
1.2	Documentar demandas	I	R	C
1.3	Registrar nova demanda	C	R	C
2.1	Alinhar as demandas aos objetivos do PETI	C	R	I
3.1	Avaliar as demandas	C	R	C
3.2	Analisar disponibilidade de recursos	I	I	R
3.3	Selecionar demandas	C	I	R
4.1	Priorizar demandas	C	R	C
5.1	Consolidar proposta de Portfólio	I	R	I
5.2	Aprovar a proposta	R	C	C
5.3	Ajustar proposta	C	R	C
5.4	Publicar Portfólio de TIC	I	R	I
5.5	Registrar controles		R	

Legenda: Responsável (R), Consultado (C), Informado (I)

6 Controles do Processo

O controle do processo é realizado por meio de indicadores obtidos através da coleta de dados relacionados ao processo, sendo que, quando os resultados esperados não forem alcançados, devem ser estabelecidas ações para tratamento dos desvios encontrados.

6.1 Indicadores

Id	Objetivo do controle	Origem	Indicador
1	Um mix de investimentos apropriado é definido e está alinhado com a estratégia organizacional	COBIT 5.0	Índice de investimentos de TI que são diretamente associados a estratégia da instituição
2	Fontes de recursos são identificadas e tornadas disponíveis		Índice de Relação entre orçamento alocado e orçamento usado
3	Estudos de viabilidade são avaliados e priorizados antes da alocação de recursos		Índice de unidades de negócio envolvidas no processo de avaliação e priorização

6.2 Descrição dos indicadores

1) Índice de investimentos de TI que são diretamente associados a estratégia da instituição

Origem	• COBIT 5.0 • Enabling process: key pratice APO05.01 • Process Assessment Model: o Outcome: APO05-01 o Base pratices AP005-BP1
Periodicidade	Semestral
Meta	80%
Forma de cálculo	Nº de demandas alinhadas / nº de demandas do portfólio
Fonte	• Planilha do ANEXO V o Nº de demandas alinhadas: ver o valor da coluna **"Total de demandas selecionadas alinhadas ao PETI"** o Nº de demandas do portfólio: ver o valor da coluna **"Total de demandas selecionadas no portfólio"**
Observação	• "Demanda alinhada diretamente ao PEI ou ao PETI" é uma demanda cujo atendimento altera os valores de algum indicador estratégico. • Acumular os valores

2) Índice entre orçamento alocado e orçamento usado

Origem	• COBIT 5.0 • Enabling process: key pratice APO05.02 • Process Assessment Model: o Outcome: APO05-02 o Base pratices AP005-BP2
Periodicidade	Anual

Meta	95%
Forma de cálculo	Total de orçamento usado / total de orçamento alocado
Fonte	• Planilha do ANEXO VI o Total de orçamento usado: ver a soma da coluna **"Orçamento usado"** o Total de orçamento alocado: ver a soma da coluna **"Orçamento inicialmente alocado no portfólio"**
Observação	• Acumular os valores

3) Índice de unidades de negócio envolvidas no processo de avaliação e priorização

Origem	• COBIT 5.0 • Enabling process: key pratice APO05.03 • Process Assessment Model: o Outcome: APO05-03 o Base pratices AP005-BP3
Periodicidade	Trimestral
Meta	80%
Forma de cálculo	((nº de novas demandas) - Nº de demandas "ad referendum") / nº de novas demandas
Fonte	• Planilha do ANEXO VII o Nº de demandas "ad referendum": ver a soma da coluna **"Total de demandas "ad referendum""** o Nº de novas demandas: ver a soma da coluna **"Total de novas demandas"**
Observação	• Acumular os valores

7 Divulgação de Resultados

Os resultados do processo serão demonstrados através dos indicadores de desempenho disponibilizados no site de governança de TIC da Coordenadoria de Tecnologia da Informação e Comunicações, menu Indicadores, item Indicadores Gerenciais, processo **Gerenciar Portfólio de TIC**.

8 Anexo I - Planilha de Avaliação

Seq	Id da demanda	Demandas	Categoria	Alinhamento estratégico	Fator político	Risco para o negócio	Conformidade legal	Urgência	Graduação
1	<identificador da demanda 1>	<Nome da demanda 1>	<alinhamento ao PETIC>						
2	<identificador da demanda 2>	<Nome da demanda 2>	<alinhamento ao PETIC>						
. . .	. . .	. . .	. . .						
N	<identificador da demanda n>	<Nome da demanda n>	<alinhamento ao PETIC>						

Observar a Tabela de Critérios de Avaliação

9 Anexo II – Tabela de Critérios de Avaliação

Critério	Avaliação	Valor	Aplicar quando
Alinhamento estratégico	Alto	2000	A demanda é explicitamente citada no PETIC
	Médio	1000	A demanda não é citada no PETIC, mas contribui com a estratégia ou ajuda a diminuir algum gap estratégico
	Baixo	500	A demanda não é citada no PETIC e o atendimento não contribui com a estratégia nem ajuda a diminuir algum gap estratégico
Fator político	Alto	2000	A expectativa da administração é alta, há cobranças constantes ou a não implementação exigirá justificativas fortes
	Médio	1000	A expectativa da administração é média, justificativas serão aceitas, ou a implementação é estratégia da CTIC
	Baixo	500	Não há cobranças frequentes no atendimento ou não há expectativas imediatas
Risco para o negócio	Alto	2000	Há exposição a riscos imediatos de segurança e/ou indisponibilidade
	Médio	1000	Não há risco de comprometer a segurança e/ou disponibilidade dos serviços ou o risco está dentro da faixa de “apetite de riscos” do TRT24
	Baixo	500	Quando o não atendimento expõe a riscos não associados a segurança da informação e/ou disponibilidade de serviços
Conformidade legal	Alto	1000	Atende a norma e com prazo para cumprimento
	Médio	500	Atende a norma, mas sem prazo para cumprimento
	Baixo	250	Não está associado a nenhuma norma
Urgência	Alto	1000	É uma demanda atrasada, que deveria estar pronta ou tem precedência/influência sobre outras demandas
	Médio	500	É uma demanda que tem precedência/influência sobre outras, mas é tempestiva e pode ser escalonada com outros projetos
	Baixo	250	É uma proposta nova, não tem precedência/influência sobre outras demandas, pode ser escalonada com tranquilidade

10 ANEXO III - Planilha de Priorização

Seq	Id da demanda	Demandas	Categoria	Unidade responsável	Relevância estratégica	Fator político	Risco para o negócio	Benefício	Urgência e/ou oportunidade	Graduação
1	<identificador da demanda 1>	<Nome da demanda 1>	<alinhamento ao PETIC>	<unidade que irá atender a demanda>						
2	<identificador da demanda 2>	<Nome da demanda 2>	<alinhamento ao PETIC>							
. . .	. . .	. . .	. . .							
N	<identificador da demanda n>	<Nome da demanda n>	<alinhamento ao PETIC>							

Observar a Tabela de Critérios de Priorização

11 ANEXO IV – Tabela de Critérios de Priorização

Critérios	Graduação		Aplicar quando
Relevância estratégica (peso 8)	5	Muito relevante para o PETIC e PEI	A demanda movimenta indicadores do PETIC e atende a algum indicador ou demanda do PEI
	4	Muito relevante para o PETIC	A demanda movimenta indicadores do PETIC
	3	Relevante	A demanda não movimenta indicadores, mas contribui diretamente para a estratégia do PETIC
	2	Pouco relevante	A demanda não movimenta indicadores e contribui indiretamente para a estratégia do PETIC
	1	Irrelevante	A demanda não contribui para a estratégia
Fator político (peso 6)	5	Estratégico	Houver apoio direto do CGTIC
	4	Estratégico	Houver apoio da DGCA
	3	Tático	Houver apoio da CTIC
	2	Operacional	Houver apoio das Seções ou Setores
	1	Outros	Houver apoio externo (demanda externa)
Risco para o negócio (peso 4)	5	Alto	Houver risco de indisponibilidade e segurança para o negócio
	4	Alto	Houver risco de indisponibilidade para o negócio
	3	Médio	O risco de indisponibilidade e segurança está dentro do aceitável
	2	Médio	O risco de indisponibilidade está dentro do aceitável
	1	Baixo	Não há risco
Benefício esperado (peso 4)	5	Muito alto	Houver inovação para o usuário
	4	Muito alto	Houver inovação operacional
	3	Alto	Houver aprimoramento para o usuário
	2	Alto	Houver aprimoramento operacional
	1	Baixo	Sem inovação ou aprimoramento
Urgência e/ou oportunidade **(peso 1)**	1	Menor urgência e/ou oportunidade	Aplicar valores considerando a urgência X oportunidade de atendimento da demanda
	...		
	10	Maior urgência e/ou oportunidade	

12 ANEXO V - Índice de investimentos de TI que são diretamente associados a estratégia da instituição

Versão do portfólio	Total de demandas selecionadas alinhadas ao PETI	Total de demandas selecionadas no portfólio

Onde:

- **Para cada versão do portfólio:**
  - **Versão do portfólio:** ver a data da última execução do processo Gerenciar Portfólio de Projetos de TIC
  - **Total de demandas selecionadas alinhadas ao PETI**: ver o total de demandas selecionadas que são alinhadas ao PETI
    - Critério para definir alinhamento: o produto ou resultado do atendimento da demanda deve impactar em algum indicador do PETI
  - **Total de demandas selecionadas no portfólio:** ver o total de demandas da lista **"Demandas Selecionadas"**

13 ANEXO VI – Índice de Relação entre orçamento alocados e orçamento usado

Versão do portfólio	Demanda (investimento)	Orçamento inicialmente alocado (estimado) no portfólio	Orçamento usado (contratado)

Onde:

- **Para cada versão do portfólio:**
  - **Versão do portfólio:** ver a data da última execução do processo Gerenciar Portfólio de Projetos de TIC
  - **Demanda (investimento):** ver o ID e a descrição de todas as demandas da **"Tabela de Disponibilidade de Recursos"** onde há informação na coluna **"Recursos Orçamentários"**.
  - **Orçamento inicialmente alocado (estimado) no portfólio**: ver o valor da coluna **"Recursos Orçamentários"** para cada uma das demandas
  - **Orçamento Usado (contratado):** ver nos respectivos PRAdm de contratação o valor final investido para cada uma das demandas
    - Critério para definir o valor usado: deve ser informado o valor contratado registrado no PRAdm no momento do preenchimento da planilha, independentemente da liquidação parcial ou total do item. Se ainda não houver contratação, informar R$ 0,00 e lançar oportunamente.

14 ANEXO VII - Índice de unidades de negócio envolvidas no processo de avaliação e priorização

Versão do portfólio	Total de demandas "ad referendum"	Total de novas demandas

Onde:

- **Para cada versão do portfólio:**
  - **Versão do portfólio:** ver a data da última execução do processo Gerenciar Portfólio de Projetos de TIC
  - **Total de demandas "ad referendum":** ver o total de demandas da "Lista de novas demandas" que são do tipo "Ad referendum"
  - **Total de novas demandas**: ver o total de demandas da "Lista de novas demandas"