

Gerenciamento de Programas e Portfólio como Viabilizador do Planejamento Estratégico de TI

Aristides Andrade Cavalcante Neto

**Chefe da Divisão de Planejamento e Organização
Departamento de Tecnologia da Informação**



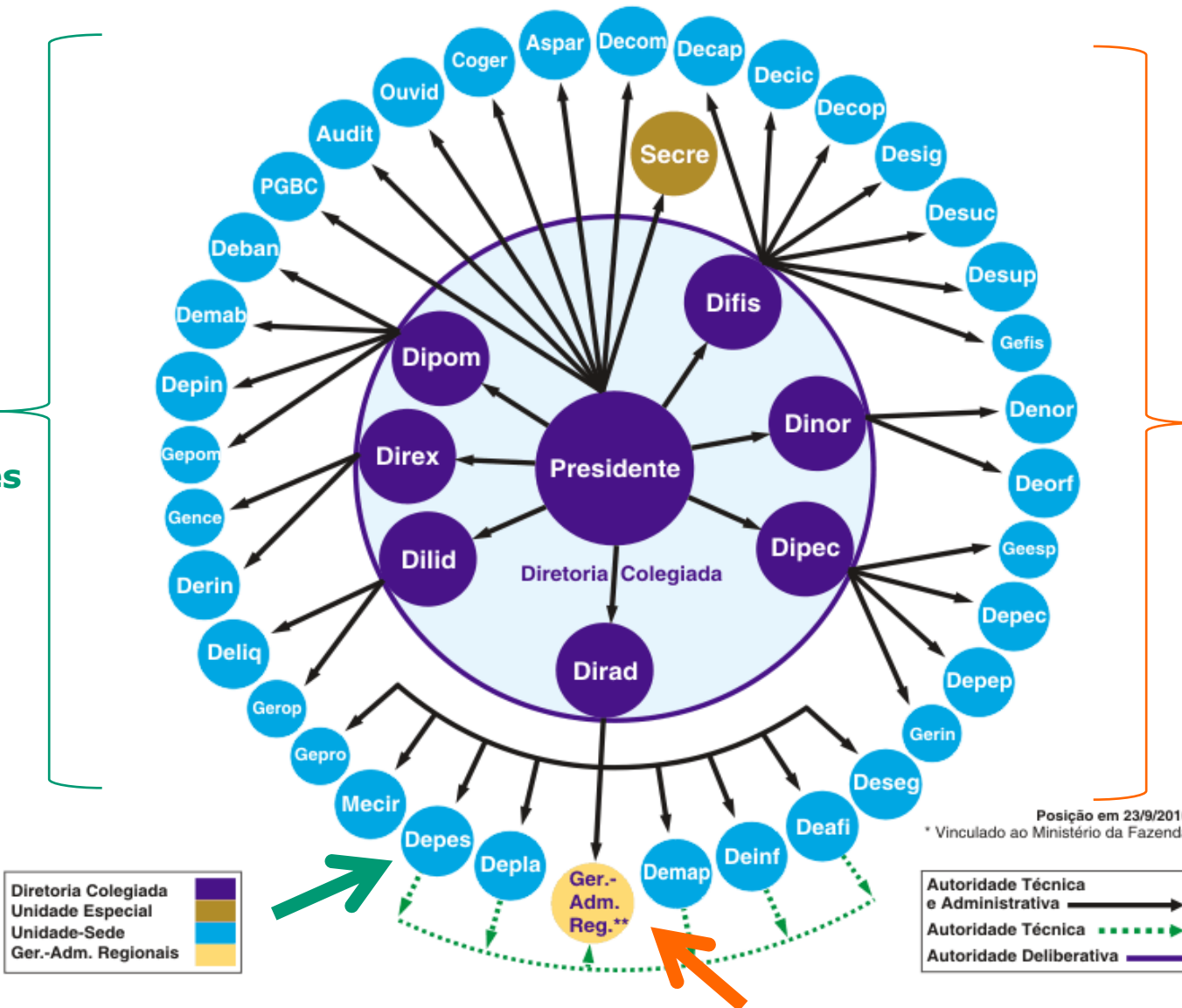
2º Congresso Brasileiro de Gestão do Ministério Público

- Compartilhar a experiência do Banco Central do Brasil no Planejamento Estratégico de TI, enfocando a importância do gerenciamento de programas e portfólio de projetos de TI como viabilizadores deste planejamento.

BANCO CENTRAL DO BRASIL*

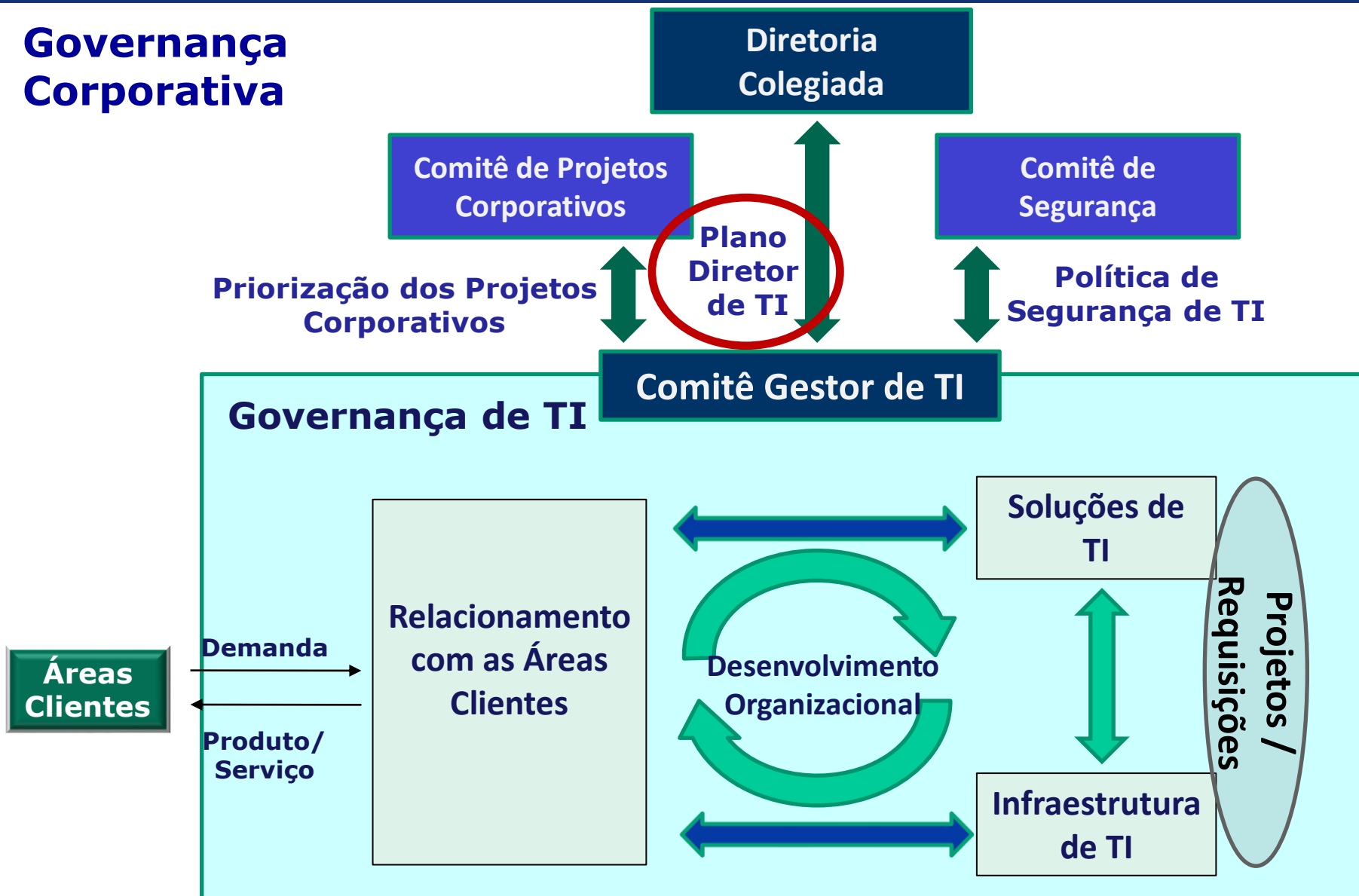
Volume de clientes

Dispersão geográfica



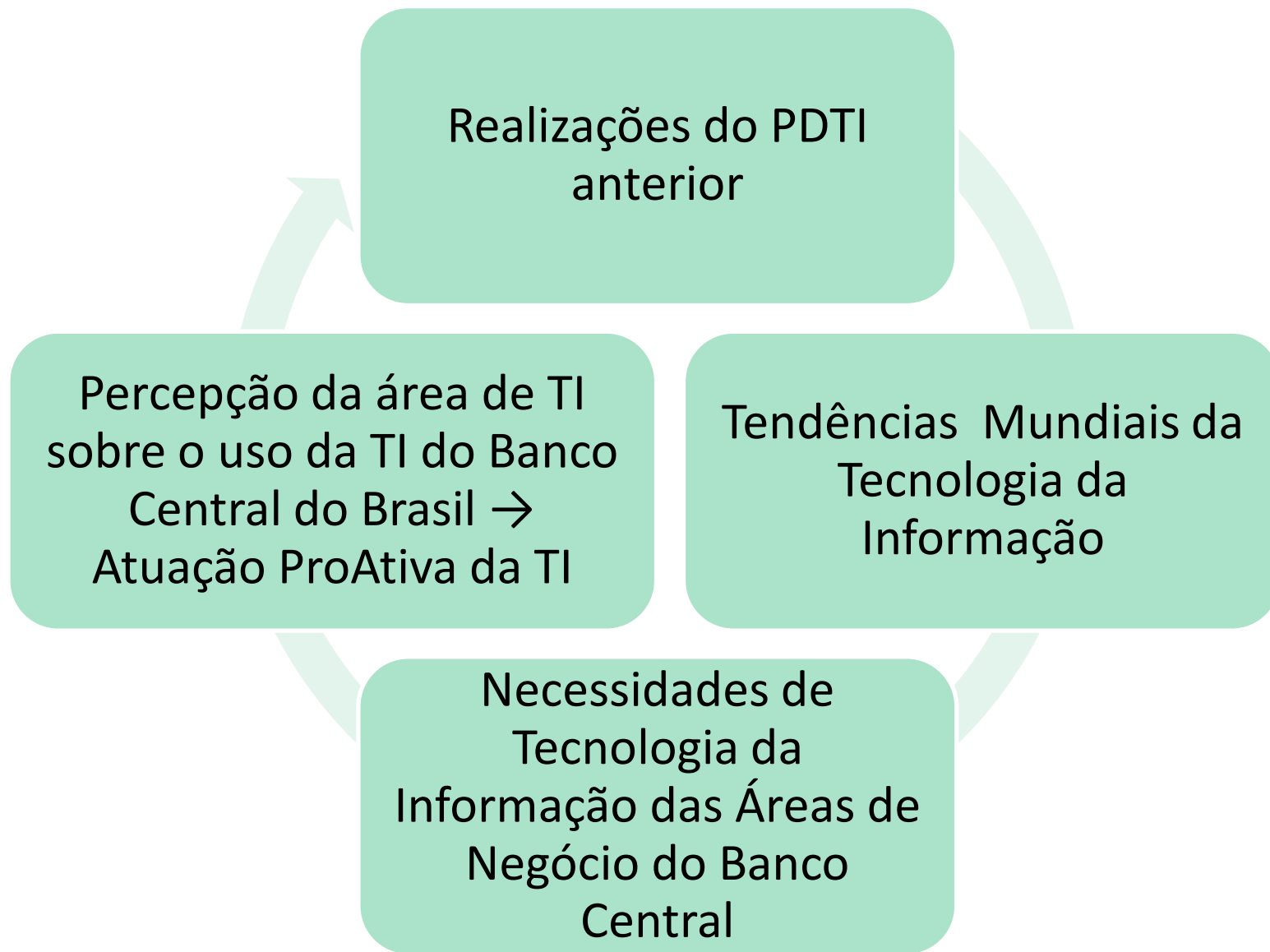
- Sistemas de Informação: 268
- Número de servidores na área de TI: 295
- Prestadores de Serviço Terceirizados: 286
- Projetos de TI:
 - 71 projetos em execução (99 no total)
 - 118 projetos concluídos nos últimos 12 meses
- 2.682 solicitações de manutenção de sistemas em 2010
- 14.520 atendimentos ao SFN e a sociedade pela central de atendimento de TI em 2010
- Orçamento 2010:
 - Custeio: R\$ 81,8 Milhões
 - Investimento : R\$ 38,2 Milhões

Governança Corporativa



- ✓ Instrumento de planejamento que visa a conferir foco à atuação da área de TI, definindo estratégias e traçando planos de ação, que possibilitam o direcionamento de esforços e recursos para a consecução do planejamento estratégico corporativo
- ✓ O primeiro Plano Diretor para a área de TI do Banco Central foi em 1975 (“Plano Diretor de Processamento de Dados do Banco Central -Voto BCB 089/1975”)
- ✓ A elaboração de Plano Diretor de TI, como planejamento estratégico de TI, é feita no Banco Central desde 2003





- ✓ A SLTI/MPOG orienta que o Plano Diretor de Tecnologia da Informação deve ser **aprovado pela Alta Administração** do órgão e, entre outros elementos, deve conter **o Plano de Investimento**
- ✓ O Plano Diretor de Tecnologia da Informação 2009-2011 foi analisado e **aprovado pela Diretoria Colegiada** através do voto N^o 067/2009, estabelecendo orientações estratégicas para atuação da área de TI, e aprovando os investimentos necessários para cada objetivo estratégico de TI

Como o PDTI se concretiza no Banco Central?

- *Um programa é um grupo de projetos relacionados e gerenciados de modo coordenado para a obtenção de benefícios e controle que não estariam disponíveis se eles fossem gerenciados individualmente. (PMBok)*
- Os programas podem ser estruturados pela fragmentação de uma ação muito abrangente em diversos projetos, gerenciados um a um de modo que, quando todos forem finalizados, realizem um plano geral

Planejamento Estratégico de TIC

- Missão
- Visão de Futuro
- Princípios
- Diretrizes
- Objetivos Estratégicos

Objetivos Estratégicos de TIC

- Ações
- Benefícios
- Produtos
- Alinhamento Estratégico
- Metas
- Responsável

Programas Corporativos

- Indicadores de Eficácia e Eficiência
- Metas
- Gerente de Programa
- Recursos
- Projetos de TI

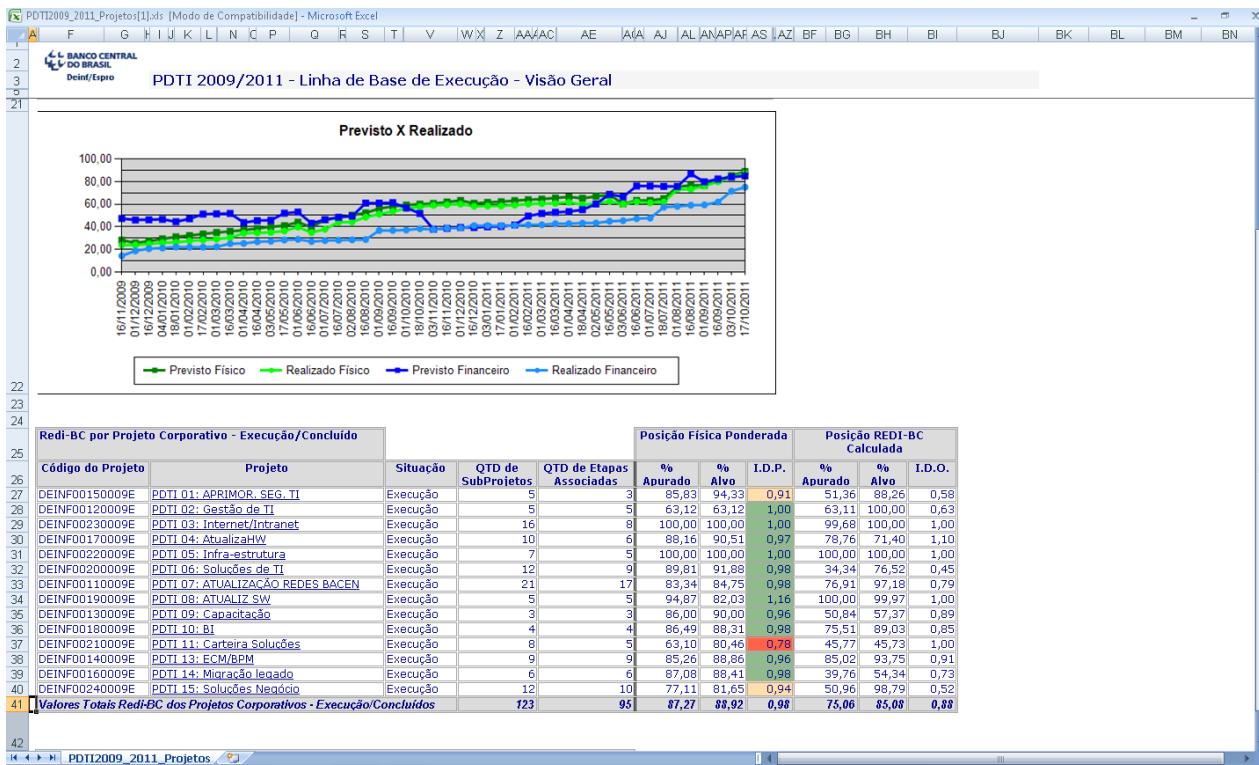
Projetos de TI

- Indicadores de Eficiência e Eficiência
- Prazo
- Orçamento
- Produto
- Gerente de Projeto



- Gestão de cada Objetivo Estratégico do PDTI como um programa
- Cada Objetivo Estratégico possui objetivos, metas e produtos definidos, bem como gerente responsável e orçamento definido
- Visibilidade da execução física e financeira de cada projeto

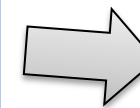
- ✓ Visibilidade organizacional dos objetivos estratégicos do PDTI, bem como dos projetos relacionados
- ✓ Maior percepção organizacional das metas e resultados de cada objetivos estratégico do PDTI
- ✓ Autonomia de cada gerente para execução do programa dentro do orçamento aprovado
- ✓ Menor *overhead* de gerenciamento de mudanças
- ✓ Sistemática de gestão baseada em responsável, metas, prazos e recursos



Área de
TI



Planejamento
Corporativo



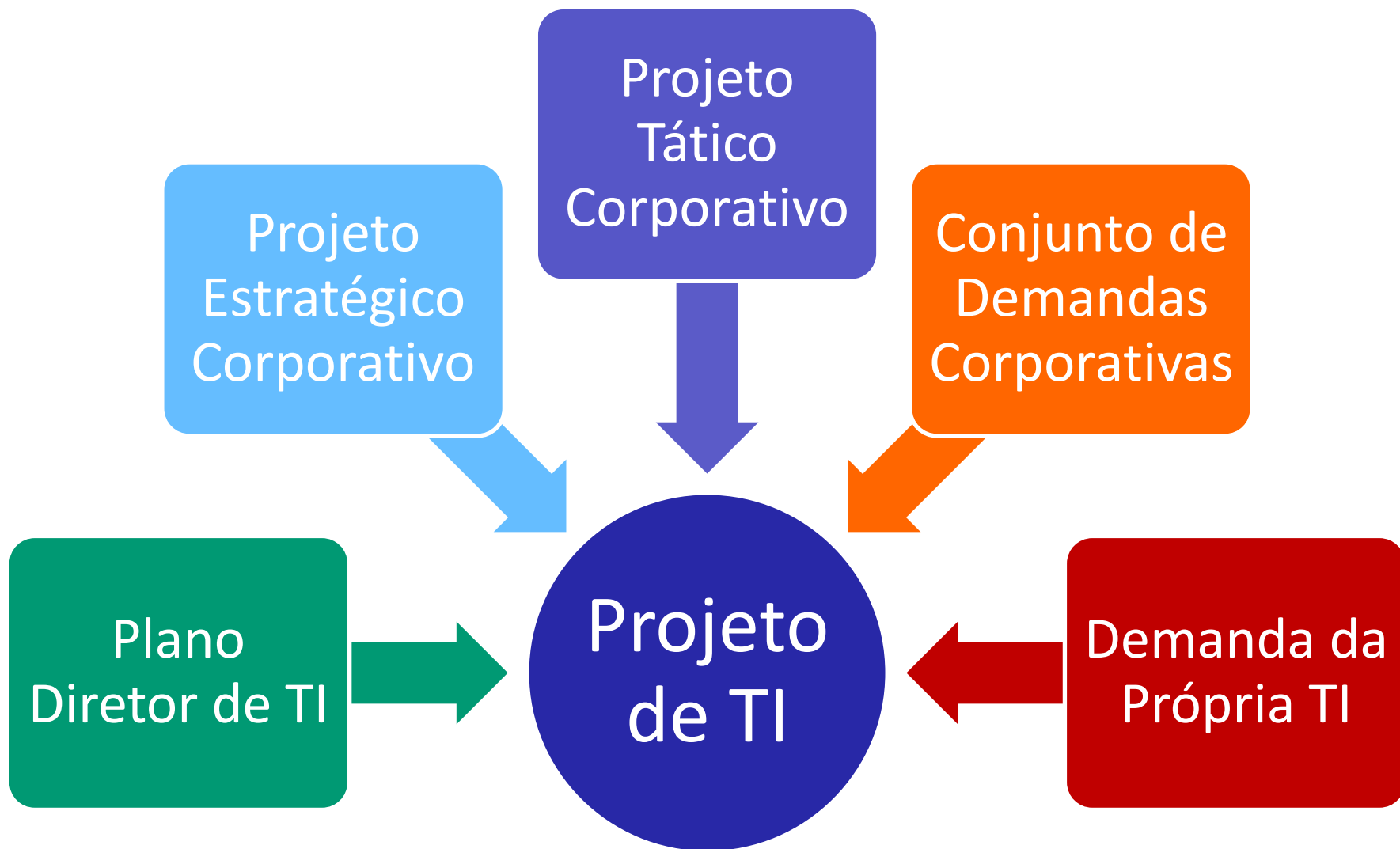
Auditoria
Interna



Diretoria

**Painel de Gestão do PDTI com Indicadores
de Desempenho Físico e Orçamentário**

Mas todos os projetos de TI são oriundos somente do PDTI?



- ✓ *Um portfólio é uma coleção de programas e/ ou projetos agrupados de modo a facilitar a sua integração em torno de objetivos comuns (PMBok)*
- ✓ A gestão centralizada de um portfólio envolve identificar, priorizar, autorizar, gerenciar e controlar projetos, programas e trabalho relacionado, visando atingir objetivos estratégicos de negócio

- ❖ A Gestão de Portfólio é fundamental na gestão dos vários projetos oriundos do PDTI, pois permite:
 - ✓ *Definir o grau de priorização de cada projeto de TI oriundo das diversas origens;*
 - ✓ *Identificar rapidamente projetos de TI com desvios de prazos e custos significativos;*
 - ✓ *Avaliar o desempenho orçamentário do projeto comparando com seu desempenho físico;*
 - ✓ *Analisar o grau de estabilidade do planejamento de cada projeto de TI;*

- Estabelecimento de metas no início de cada ano, em conjunto com as áreas de negócio
- Utilização de indicadores de resultado e desempenho para as tomadas de decisão
- Acompanhamento sistemático através de reuniões gerenciais analisando os indicadores de gestão



Panel - Gestão de Portfólio - Windows Internet Explorer provided by Banco Central do Brasil

http://sbcd661:8080/itg/dashboard/app/portal/PageView.jsp?pageId=81395725#

Google

Arquivo Editar Exibir Favoritos Ferramentas Ajuda

Favoritos Panel - Gestão de Portfólio

BANCO CENTRAL DO BRASIL

Usuário: ARISTIDES ANDRADE CAVALCANTE NETO | Sair

Panel > Abrir > Pesquisar > Criar > Meus Links > Histórico > ☆

Pesquisar menus ou entidades...

Panel - Por Objeto de Apontamento > Panel - Gestão de Portfólio

Gestão de Portfólio < Alternar para página... >

Última atualização da página: 21/10/2011 13:44:48

Apoio à Autorização - Lista de Projetos e Propostas

Apoio à Autorização - Análise Gráfica de Projetos e Propostas

Preferências: Cenário: Cenário 2; Comparação de Cenários: Deinf (evidência AUDIT)

Exibir: Gráfico de Bolhas

Análise Gráfica de Projetos e Propostas

Atratividade (Ponderada)	Risco (Ponderado)	Categoria
0	0	<indefinido>
20	25	TI - Mandatário
25	40	Negócio - Tático
35	15	TI - Infra-Estrutura
40	15	TI - Infra-Estrutura
45	10	TI - Desenvolvimento Organi...
48	25	TI - Infra-Estrutura
55	15	TI - Infra-Estrutura
58	40	Negócio - Corporativo
62	30	TI - Mandatário
65	55	TI - Inovação
65	30	Negócio - Tático
68	20	TI - Mandatário
70	40	TI - Infra-Estrutura
72	45	Negócio - Corporativo
80	55	TI - Inovação
80	20	TI - Inovação
95	35	TI - Mandatário

Cesta

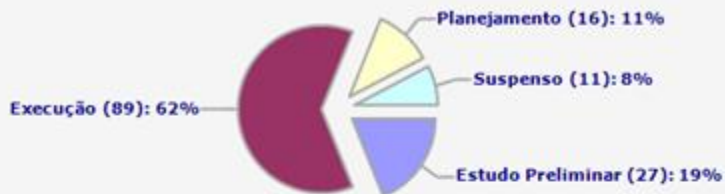
- TI - Infra-Estrutura
- Negócio - Tático
- TI - Desenvolvimento Organi...
- <indefinido>
- Negócio - Corporativo
- TI - Inovação
- TI - Mandatário

Tamanho das Bolhas indica Duração Planejada

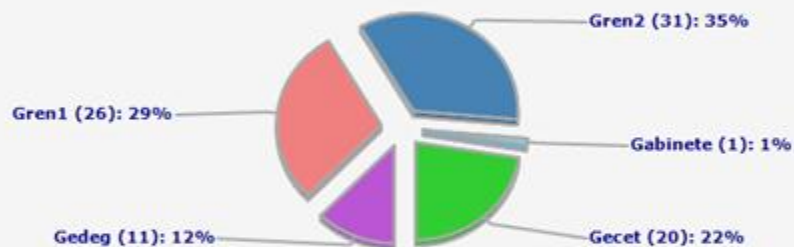
Intranet local | Modo Protegido: Desativado

100%

Distribuição de Projetos por Situação



Distribuição de Projetos em Execução por Chefia Adjunta



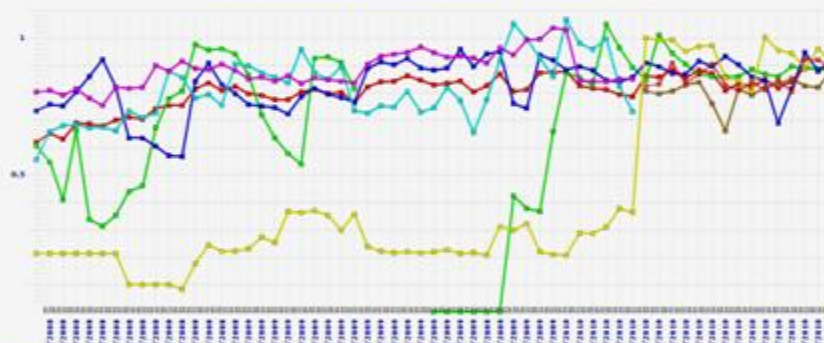
Comparativo do Apontamento de Horas (Projeto X Atividade) - Referência Mês: 10



Distribuição de Projetos Concluídos por Diretoria Atendida (últimos 12 meses)

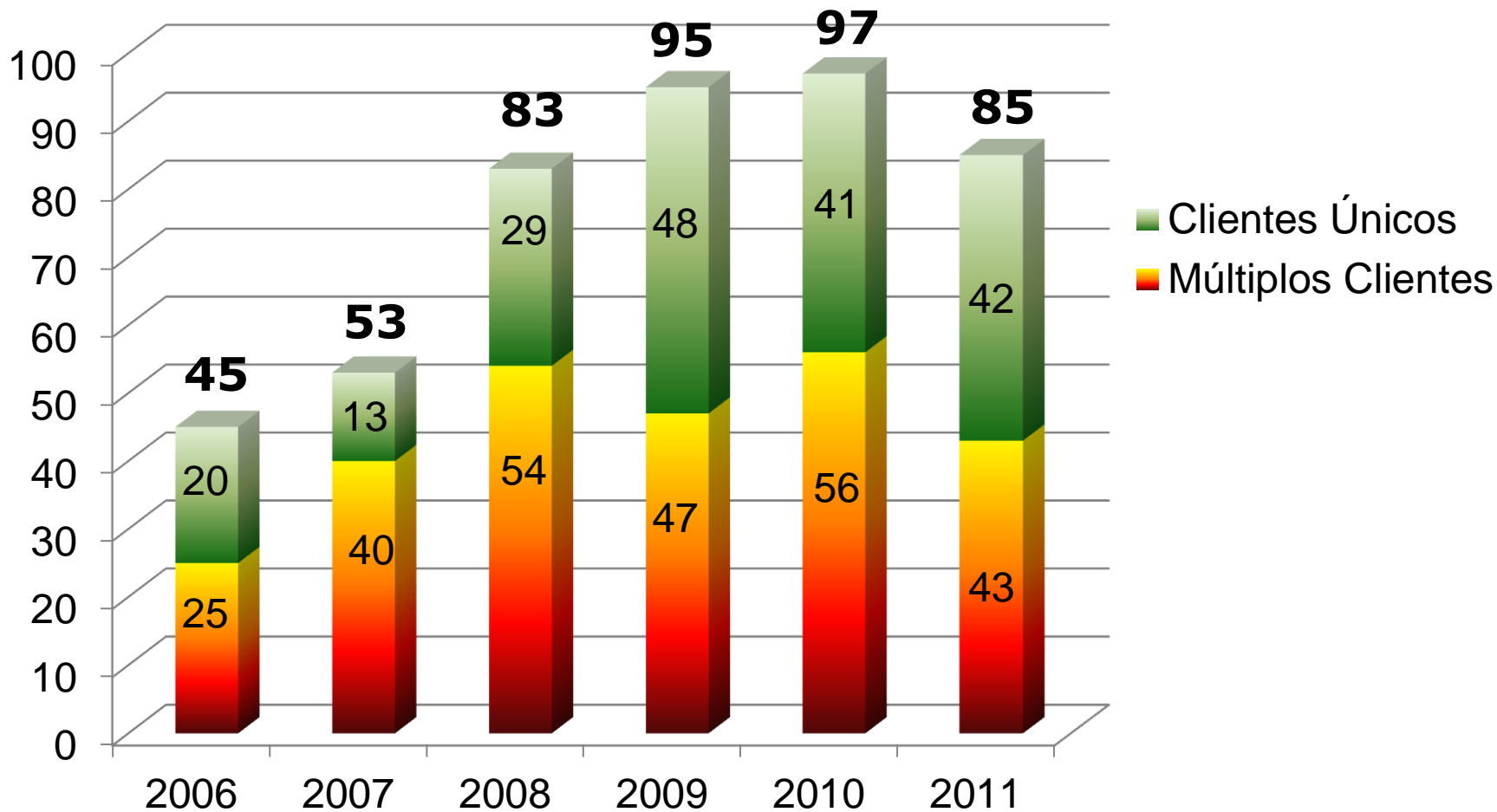


Visão Evolutiva - Média de Desempenho de Prazo Por Gerência do DEINF



Área	Subunidade	Meta para 2010	Previsão Linear 01/Nov/2010	Realizado até 03/Nov/2010	Desempenho	Em Execução	Planejados até Dez/2010	Total Projetado	Desempenho
GEDEG	DIPLO	3	3	2	66,67%	6	1	3	100,00%
	DISAR	3	3	2	66,67%	5	4	6	200,00%
GECET	DIPRO	3	3	2	66,67%	1	0	2	66,67%
	DIRED	11	9	8	88,89%	6	2	10	90,91%
	DISEB	1	1	0	0,00%	2	0	0	0,00%
	DISEG	3	3	2	66,67%	3	3	5	166,67%
GREN1	DISER	8	7	3	42,86%	8	1	4	50,00%
	DINE2	10	8	5	62,50%	9	4	9	90,00%
	DINE3	5	4	3	75,00%	3	1	4	80,00%
	DINE5	9	8	3	37,50%	6	2	5	55,56%
	DISID	9	8	3	37,50%	4	1	4	44,44%
	DISIN	2	2	2	100,00%	4	1	3	150,00%
GREN2	DINAM	15	13	5	38,46%	12	7	12	80,00%
	DINE1	7	6	7	116,67%	4	1	8	114,29%
	DINE4	4	3	3	100,00%	10	1	4	100,00%
	DINE6	5	4	4	100,00%	5	2	6	120,00%
Total		98	82	54	65,85%	88	31	85	86,73%

Projetos Concluídos por Ano



(*) Projeta-se a conclusão de mais de 110 projetos em 2011



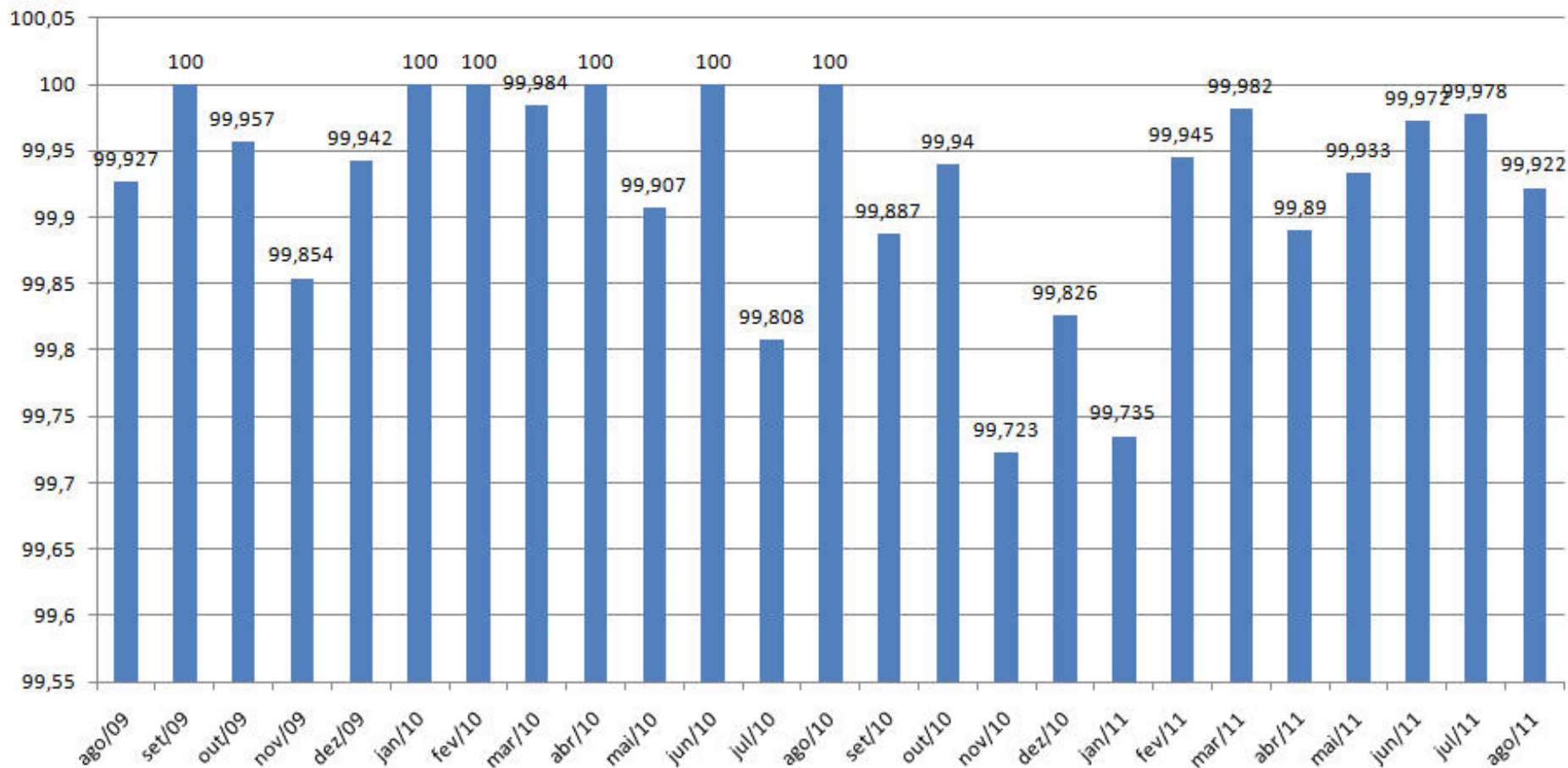
Quais os benefícios para o Banco
Central do PDTI?

Console e eventos

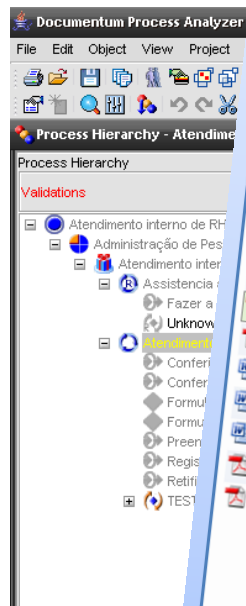


**Painel de
monitoração
integrado –
depois.**





**Disponibilidade Média dos Serviços Críticos de TI
em 2011: 99.92%**



Sistema de Processo Eletrônico do Banco Central do Brasil – Bacen@doc

Autenticado como: depto.usuario
Sair do Sistema

PROCESSO ELETRÔNICO NÚMERO 0809999098

CADASTRADOR: DEMAP DIDOC LEONARDO EM: 09/04/2008-18:08
ESPECIE: **PROCESSO ELETRÔNICO**
SITUACAO: EM EXAME
TITULAR: DIGITALIZACAO DE DOCUMENTOS DESDE: 14/05/2010 14:43
INTERESSADO: *** NENHUM INTERESSADO REGISTRADO ***

LOCAL ATUAL: DEINF/DINEZ
EM: 28/10/2009-10:08
Requisitar Processo

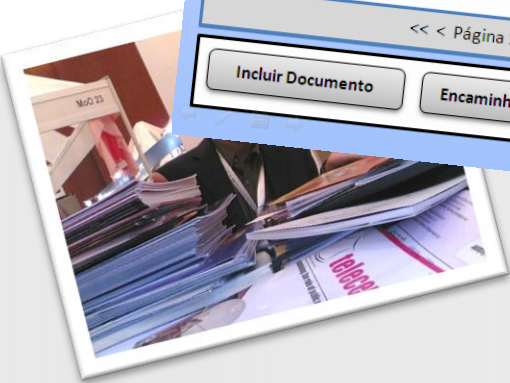
Nome	Tamanho	Formato	Modificado
ATA Reunião na SECRE-SUCON 10-0	53 KB	MS Word Docume...	25/05/10 17:57
DespachoParaEnvioDemapDilic.doc	84 KB	MS Word Docume...	25/05/10 17:57
DespachoParaFormaçãodeComissã	59 KB	MS Word Docume...	25/05/10 17:57
eARQ Brasil Versão 1 - Parte II - E:	204 KB	Acrobat PDF	25/05/10 17:55
eARQ Brasil Versão 1.pdf	866 KB	Acrobat PDF	25/05/10 17:55
IN SLTI 04_2008.pdf	45 KB	Acrobat PDF	25/05/10 17:55
Levantamento de Precos.doc	59 KB	MS Word Docume...	25/05/10 17:57
MemoEncaminhamento.doc	121 KB	MS Word Docume...	25/05/10 17:57
PDTI-divulgação.doc	94 KB	MS Word Docume...	25/05/10 17:57
STF - Resolução 344-2007 - Proces	24 KB	Acrobat PDF	25/05/10 17:55
TST - ATO.GDGSET.GP nº 186-2008	421 KB	Acrobat PDF	25/05/10 17:55

<< < Página 1 de 1 >>

Incluir Documento Encaminhar Processo Baixar uma Cópia Visualizar Histórico Alterar Permissões

eARQ Brasil Versão 1.pdf
eARQ Brasil Versão 1.pdf
Conarq
Câmara Técnica de Documentos Eletrônicos
MODELO DE REQUISITOS PARA SISTEMAS INFORMATIZADOS DE GESTÃO ARQUIVÍSTICA DE DOCUMENTOS
e-ARQ Brasil

Formulário e documentos em conformidade com critérios de Depes/ Suben?



de trabalho com redução de papel, privilegiando a mídia eletrônica.



EXTRA! - EXTRA!@ Enterprise 20

SISBACEN DEINF/ARISTID
TRANSAÇÃO PGRHJ600

Carreira/Cargo

- ESP ESPECIALISTA DO
- ESPA ANALISTA DO BAN
- ESPT TECNICO DO BANC
- JUR PROCURADOR DO B
- JURP PROCURADOR DO B

TOTAL DA UNIDADE

Antes...

ENTRA=SEGUE F4=S

F9=TRANSAÇÃO

Conectado para o host sessaoas [172.17.

Apresentação Bacen, MicroStrategy 9 - Microsoft Internet Explorer provided by Banco Central do Brasil

http://dw.bc/microstrategy/asp/Main.aspx

Apresentação Bacen, MicroStrategy 9

Relatórios Compartilhados Meus relatórios Lista de Histórico Minhas Subscrições Criar relatório Criar Documento Preferências Pesquisar Ajuda Efetuar logout

USUÁRIO: Roge Oliveira Data/Hora: 25/10/2010 11:08:05 Última atualização: 25/10/10 11:08:05

Depois.

Perfil da Força de Trabalho

BACEN DEINF

Mês Apuração: Set-2010

Quantidade Servidores

Ativos

Desligados Quadro

Aposentados

Ativos

Total: 4.884

Masculino: 3.937 Feminino: 947

Distribuição por Faixa Etária

Até 30 anos

Entre 31 e 40 anos

Entre 41 e 50 anos

Entre 51 e 60 anos

Maior que 60 anos

Servidores Função/Praça

Diretoria	Servidor	Servidor c/ Função	%Servidor c/ Função	Praça	Qtde Servidor
N/A	483	168	34,78%	PRACA DE BRASILIA - DF	2.235
DIFIS	1.302	322	24,73%	PRACA DE BELEM - PA	77
DILID	109	45	41,28%	PRACA DE BELO HORIZONTE - BH	292
DINOR	177	63	35,59%	PRACA DE CURITIBA - PR	161
DIPEC	210	96	45,71%	PRACA DE FORTALEZA - CE	159
DIPOM	338	173	51,18%	PRACA DE PORTO ALEGRE - RS	206
DIRAD	1.581	366	23,15%	PRACA DE RECIFE - PE	172
DIREX	32	24	75,00%	PRACA DE RIO DE JANEIRO - RJ	653
PRESI	652	174	26,69%	PRACA DE SALVADOR - BA	121
Total	4.884	1.431	29,30%	PRACA DE SAO PAULO - SP	808

Previsão Aposentadoria Integral

DIRAD

Qtde Servidor

Qt Acumulado

Aproximadamente 20 mil relatórios executados mensalmente utilizando BI

The screenshot shows a web browser window titled "POS - Gestão de pós-graduação". The page content includes a navigation menu with "Início", "Gestão", "Relatórios", "Ajuda", and "Sair". The main heading is "Pesquisa de cursos". Below it, there is a section for search criteria with fields for "Nome do servidor", "Concluído" (radio buttons for Sim, Não, Todos), "Patrocínio" (radio buttons for Sim, Não, Todos), "Situação", "Nível" (a dropdown menu currently open showing options like Pós-doutorado, Doutorado, etc.), and "Área de conhecimento". Buttons for "Incluir", "Limpar", and "Voltar" are visible. A yellow callout box with the text "Depois: sistema automatizado..." is overlaid on the search criteria section.

Depois: sistema automatizado...

Antes: co

127 Soluções de negócio entregues de 2009-2011

- A crise econômica de 2008 mostrou que as organizações devem estar orientadas a mudanças do mercado - *“business change driven”*
- Não existe um conjunto ideal único de estruturas de governança para todas as empresas
 - Foque em otimizar a governança para adaptar a suas necessidades imediatas
- A governança de TI deve estar focada em resultados e agilidade na tomada de decisões. O foco nunca deve ser o processo.

- Planejamento e Controle são verso e reverso da mesma moeda
- Indicadores de desempenho são fundamentais para avaliar se as decisões tomadas são positivas ou negativas – evitar “subjetivismos”
- Não há como os gestores do Bacen tomarem decisões sobre uma carteira de projetos senão houver uma sistemática de fornecimento de informações – atribuição do PMO

Considerações e Perguntas

Gerenciamento de Programas e Portfólio como Viabilizador do Planejamento Estratégico de TI

Aristides Andrade Cavalcante Neto

aristides.andrade@bcb.gov.br



2º Congresso Brasileiro de Gestão do Ministério Público