

SECRETARIA DE ESTADO
DA FAZENDA



GOVERNO DE
SERGIPE

MODELO PARA IMPLANTAÇÃO DO PDTI

Trabalho realizado pela MBS Consultoria

SETEMBRO 2019

OBJETIVO DA APRESENTAÇÃO

- **Apresentar o trabalho desenvolvido pela consultoria**
 - **Situação Anterior da SEFAZ**
 - **Fases e Produtos**
 - **Processo de Governança de TI**
 - **Modelo de Implantação do Plano (Passo a Passo)**
 - **Modelo de Plano**
- **Reflexões sobre a contratação de uma consultoria para esta finalidade**
 - **Vale a pena? É possível construirmos um PDTI sem o auxílio de uma consultoria?**
 - **Por que a SEFAZ/SE não conseguiu implantar?**
 - **O que poderia ser feito diferente?**

MODELO PARA IMPLANTAÇÃO DO PDTI

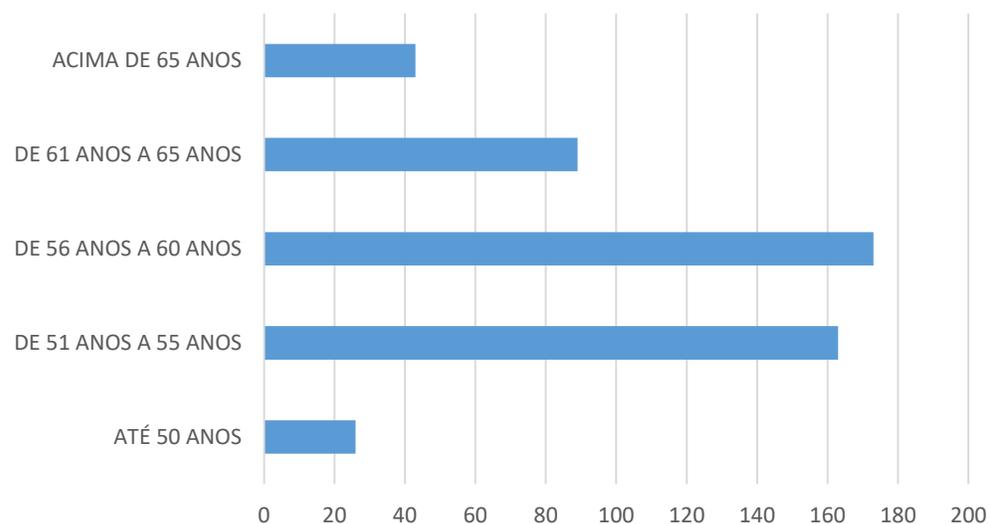
Situação Anterior (2015/2016):

- ✓ Planejamento Estratégico indicava a necessidade de redesenho de vários processos, modernização e normatização;
- ✓ Não havia institucionalização de conhecimentos/processos;
- ✓ Processos personificados;
- ✓ Grande parte dos servidores com possibilidade de aposentadoria;
- ✓ Área de TI 100% terceirizada ;
- ✓ Quadro de pessoal “envelhecido”.

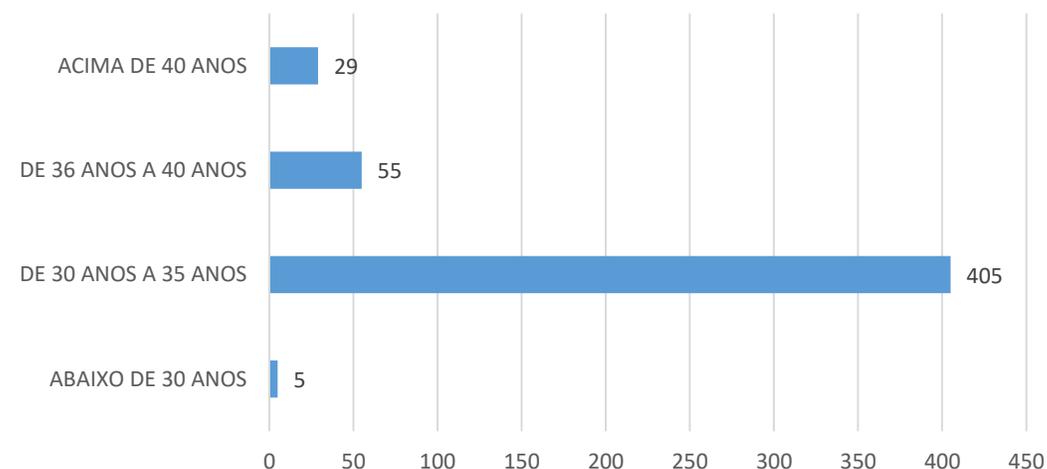
MODELO PARA IMPLANTAÇÃO DO PDTI

Quadro de pessoal – SEFAZ/SE

FISCO/SE - DISTRIBUIÇÃO POR IDADE



FISCO/SE – TEMPO DE SERVIÇO



Demais superintendências:

- 306 servidores efetivos (9 nível superior);
- Projetos estratégicos da SEFAZ/SE dependem de servidores requisitados, comissionados sem vínculo e terceirizados.

MODELO PARA IMPLANTAÇÃO DO PDTI

Objetos da Contratação (NÃO FOI UMA CONTRATAÇÃO DE TI)

- ✓ Mapeamento, análise, redesenho e melhoria dos processos
- ✓ Transferência de conhecimento
- ✓ Mapa de Perfis/Competências
- ✓ Modelo de Estrutura Organizacional
- ✓ Modelo de Implantação do PDTI

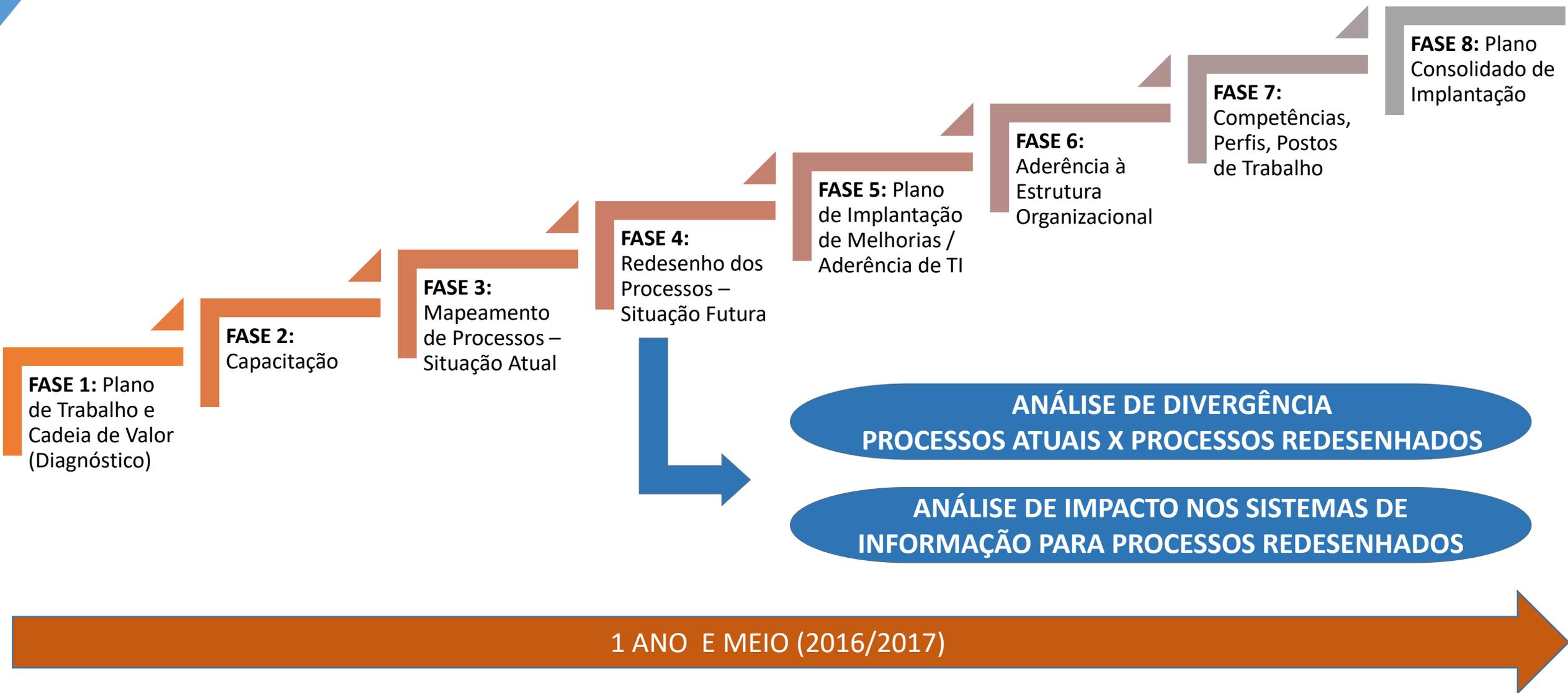
Consultoria: MBS Consulting/RS – R\$ 1,46 milhão (2016/2017)

Principais Resultados (TI):

- ✓ 59 processos mapeados e 68 processos (re)desenhados
- ✓ 70 “sistemas” identificados / 17 novos sistemas
- ✓ Processo “Governança de TI” desenhado na área de Planejamento e Gestão
- ✓ Modelo para Implementação do PDTI (Passo a passo)
- ✓ Minuta de PDTI



MODELO PARA IMPLANTAÇÃO DO PDTI



MODELO PARA IMPLANTAÇÃO DO PDTI

1. Identificação dos Sistemas X Macroprocessos;
2. Análise dos impactos dos processos redesenhados nos sistemas de informações, atuais e/ou novos necessários;
3. Identificação de atendimento pela área da TI (evolução de sistemas, novos sistemas e novas ferramentas);
4. Análise do esforço necessário pela TI (tempo, recursos, orçamentos, conhecimentos, capacidades de provimento).
5. Plano de Implantação – Processo de Governança de TI



MODELO PARA IMPLANTAÇÃO DO PDTI

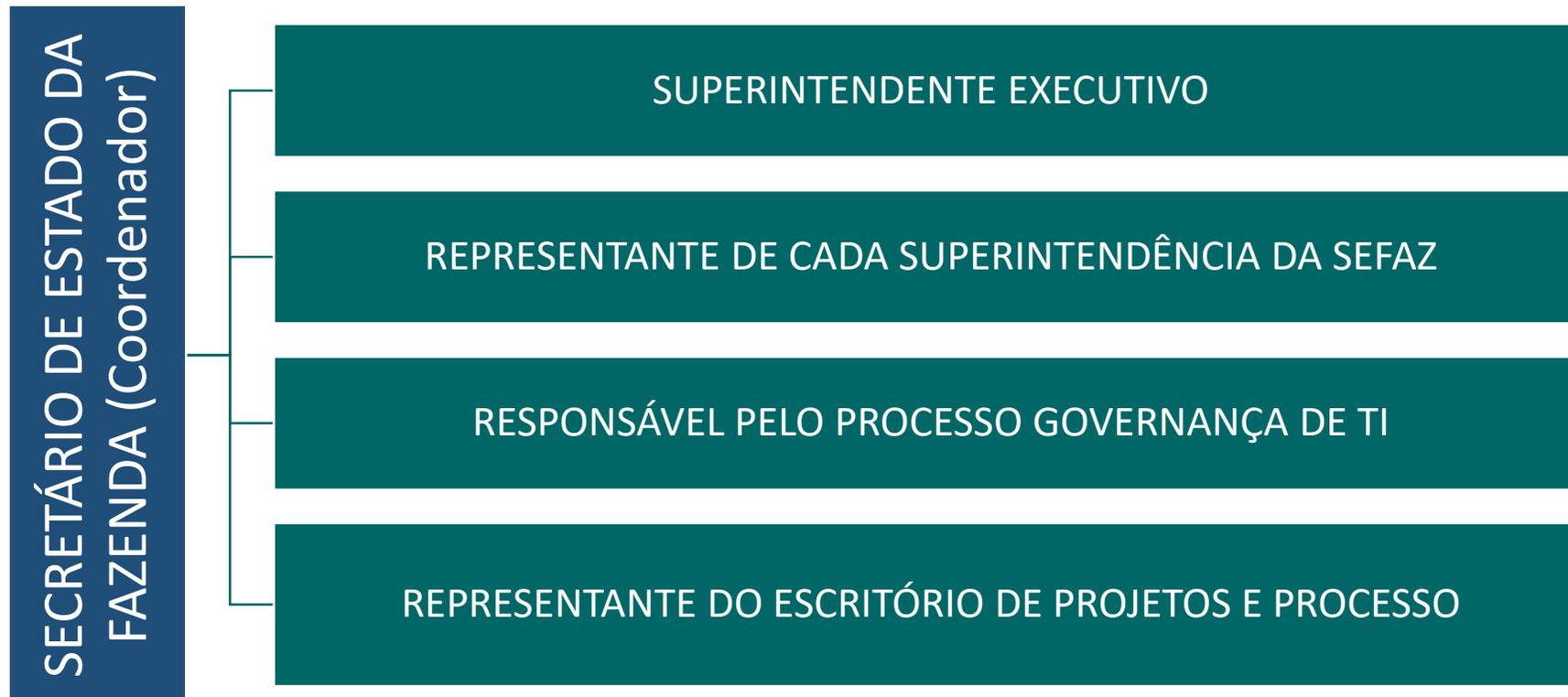
Processo de Governança de TI



MODELO PARA IMPLANTAÇÃO DO PDTI

Comitê de TI

A SEFAZ/SE expediu a [Portaria n° xxx](#) instituindo o Comitê Executivo de TI, para gerenciar e validar o PDTI.



PASSO A PASSO PARA O PDTI 2019-2022

INSUMO: Matriz de “Identificação dos Sistemas X Macroprocessos

REQUISITO: Estrutura de Acompanhamento(Resp. pelo Processo de Governança X Escritório de Projetos)

PASSOS:

1. Superintendência de Tecnologia → relacionar os projetos em carteira identificando a situação com relação à: tempo planejado para execução, tempo incorrido, previsão para conclusão, e insumos (pessoal, treinamento, licenças, orçamento, etc);

OK para os sistemas identificados pela consultoria.

2. Superintendência de Tecnologia → relacionar os projetos de investimento para ampliação/modernização de infraestrutura, inovação tecnológica e recursos humanos (dimensionamento e capacitação) para os próximos 4 anos, (quantificando valores investidos e a investir). OBS: Observar cenários.

OK para o cenário conservador de 2017. Cenário de absorção da infraestrutura estadual não contemplado.

3. Demais Superintendências → relacionar as demandas de TI existentes (já solicitadas ou não), o status de cada uma delas e quais os anseios da área para os próximos 4 anos. OBS: Observar a matriz de sistemas X macroprocessos. Se não estiver, deve-se incluir;

OK para o cenário 2017. OBS: Função Orçamento não contemplada/ Algumas áreas que não tiveram processos desenhados

PASSO A PASSO PARA O PDTI 2019-2022

4. **Escritório de Projetos e Processos / Gerente Responsável pelo Processo de Governança de TI** → Consolidar as informações obtidas nas atividades anteriores e elaborar um planejamento factível para os próximos 4 anos – PDTI;
5. **Comitê de TI** → Realizar da primeira reunião para aprovação do portfólio inicial de projetos (com indicadores, metas e orçamento);
6. **Escritório de Projetos e Processos / Gerente Responsável pelo Processo de Governança de TI** → Elaboração do Plano formal;
7. **Comitê de TI** → Realizar a segunda reunião do para apresentação e avaliação do Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI;
8. Reuniões trimestrais do Comitê para acompanhamento.



PROPOSTA DO PDTI 2019-2022



PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA
DA INFORMAÇÃO
2019-2022
Versão 1.0

- Missão e Visão
- Situação Atual do Ambiente de TI /Metodologias
- Estrutura do Portfólio de Projetos e Planos de Ação
- Portfólio de Projetos
- Plano de Gerenciamento dos Projetos de TI
- Indicadores e Metas para os Projetos
- Monitoramento de Indicadores Estratégicos



REFLEXÕES

Motivos para a não implantação:

- Descontinuidade da gestão (5 secretários no período)
- Baixa maturidade de TI, Perfil do Fisco
- Indefinição em relação à manutenção do PDTI (Responsável pelo processo)
- Movimento de extinção da Empresa de Processamento de Dados (EMGETIS) e migração de algumas atividades para a SEFAZ

Avanços:

- Mapeamento de melhorias e necessidades de novos sistemas
- Entendimento consolidado na SEFAZ que pensar na modernização é tarefa de todos e não apenas da área de TI e que o PDTI é importante por ser o condutor da melhoria dos processos
- Implantação do Escritório de Projetos e Processos
- A Governança de TI atualmente é visto como processo de planejamento do nível estratégico (pauta das reuniões gerenciais)

REFLEXÕES

Problemas Identificados (O que faria diferente?)

- Não mapearia processos sem capacidade de execução;
- Não atrelaria modelo de estrutura organizacional à implementação dos processos nem a implantação do PDTI;
- Antes de iniciar uma consultoria de redesenho de processos é necessário identificar a área que irá manter os processos (Escritório de Processos)
- Trabalho focado em processos em um ambiente defasado. Não houve proposta de inovação.

Próximos passos:

- Criação do Comitê de TI (Publicação da Portaria)
- Institucionalização do Processo de “Governança de TI”
- Definição do responsável pela Inovação/Governança de TI (1º processo a ser acompanhado pelo Escritório de Projetos e Processos)

SECRETARIA DE ESTADO
DA FAZENDA



GOVERNO DE
SERGIPE

Obrigada!

Andrea Cristina Andrade Macedo
Superintendente de TI

Secretaria de Estado da Fazenda de Sergipe

