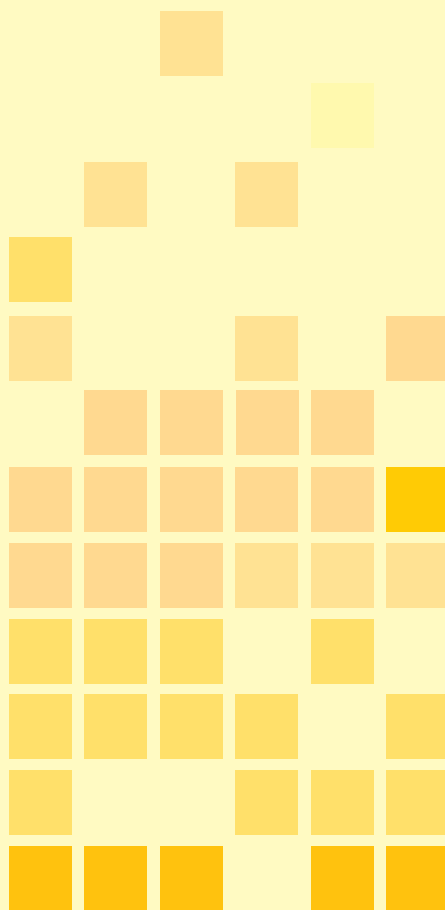


Guia de Comitê de TI do SISP



PRESIDENTA DA REPÚBLICA

DILMA VANA ROUSSEFF LINHARES

**MINISTRA DO PLANEJAMENTO,
ORÇAMENTO E GESTÃO**

MIRIAM BELCHIOR

**SECRETÁRIA DE LOGÍSTICA E TECNOLOGIA
DA INFORMAÇÃO**

LORENI F. FORESTI

**DIRETOR DO DEPARTAMENTO DE SISTEMAS
DE INFORMAÇÃO**

CORINTO MEFFE

**COORDENADORA-GERAL DE GESTÃO
E GOVERNANÇA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO**

ANA CAROLINA ROMÃO DEGASPARI PINTO DE CASTRO

EQUIPE TÉCNICA DE REVISÃO DO GUIA

FÁBIO GOMES BARROS

LEANDRO OLIVEIRA BAHIA

MARCELO MOREIRA DE OLIVEIRA

EQUIPE DE APOIO

ALESSANDRO TOMAZINI DIAS

ALEXANDRE MOLICA

ERIC FABIO DE AGUIAR GERMANO

FÁBIO LACERDA ALVES

JOÃO ALBERTO MUNIZ GASPAR

JOYCE LUSTOSA BELGA

KATIA MACARINI GONÇALVES

RANIERE ARAÚJO DE CAMPOS

RONALDO CESAR SERAFINI ABRÃO

SIMONE GONÇALVES DE ALENCAR

TIAGO CHAVES OLIVEIRA

VINICIUS ELOY DOS REIS

Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, 2013.

Qualquer parte desta publicação pode ser reproduzida, desde que citada a fonte, de acordo com as orientações da licença Creative Commons (CC BY-NC-SA 3.0)

Disponível em: <http://www.sisp.gov.br>

Sugestões e/ou Críticas: <http://c3s.sisp.gov.br> Disponível em <http://www.sisp.gov.br>



Guia de Comitê de TI do SISP de [Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão](#) é licenciado sob uma [Licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-Compartilhável 3.0 Não Adaptada](#).

Normalização Bibliográfica: DIBIB/CODIN/SPOA

Brasil. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.
Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação.

Guia de Comitê de TI do SISP: versão 2.0 / Ministério do Planejamento,
Orçamento e Gestão. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação -
Brasília: MP, 2013
58 p. : il.

1. Tecnologia da informação. 2. Automação. 3. Sistema de
Administração de Recursos de Tecnologia da Informação - SISP. I. Título

CDU 658.011.56

HISTÓRICO DE VERSÕES

01/09/11 | Versão 1.0

Descrição: Guia para criação e funcionamento do Comitê de TI.

Autor: Grupo de Consultores em Governança de TI (SLTI/MP).

30/11/12 | Versão 1.1

Descrição: Versão enviada à Comunidade SISP para recebimento de contribuições e apresentada à Comissão de Coordenação do SISP.

Autor: Equipe Técnica de Revisão do Guia.

22/02/13 | Versão 1.2

Descrição: Revisão do guia a partir das colaborações da comunidade SISP.

Autor: Equipe Técnica de Revisão do Guia.

08/03/13 | Versão 2.0

Descrição: Versão oficial lançada no Encontro de Governança de TI e Governo Eletrônico do SISP.

Autor: Equipe Técnica de Revisão do Guia.

NOTA DE ATUALIZAÇÃO DA VERSÃO

Essa versão do Guia de Comitê de TI do SISP compreende as seguintes alterações em relação à versão anterior do documento “Guia para Criação e Funcionamento do Comitê de TI” - Versão 1.0”:

1. Definição de um ciclo de funcionamento do Comitê de TI, descrevendo suas fases, atores, processos e atividades.
2. Reestruturação completa da organização do documento em torno das fases do ciclo de funcionamento do Comitê de TI.
3. Inclusão da seção Artefatos, contendo uma lista dos materiais auxiliares sugeridos para apoiar a execução das atividades do processo.
4. Alteração da seção Anexos, contemplando os arquivos referentes aos materiais auxiliares sugeridos para apoiar a execução das atividades do processo.
5. Atualização da seção Siglas, contendo uma descrição das siglas utilizadas no documento.
6. Reformatação visual do documento, utilizando a identidade visual dos outros guias do SISP (Ex.: Guia de Elaboração de PDTI do SISP).

SUMÁRIO

HISTÓRICO DE VERSÕES • 3

NOTA DE ATUALIZAÇÃO DA VERSÃO • 4

APRESENTAÇÃO • 6

1. INTRODUÇÃO • 7

2. VISÃO GERAL • 8

3. COMITÊ DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO • 12

4. CICLO DE FUNCIONAMENTO DO COMITÊ DE TI • 13

5. FASE DE CONSTITUIÇÃO DO COMITÊ DE TI • 15

6. FASE DE PLANEJAMENTO DAS COMUNICAÇÕES • 37

7. FASE DE EXECUÇÃO DO CRONOGRAMA DE REUNIÕES • 42

8. ARTEFATOS • 48

ANEXOS • 50

SIGLAS • 57

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS • 58

APRESENTAÇÃO

A Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI), visando facilitar a implantação do Comitê de Tecnologia da Informação e o seu pleno funcionamento nos órgãos integrantes do Sistema de Administração de Recursos de Tecnologia da Informação (SISP), apresenta a versão 2.0 do Guia de Comitê de TI do SISP. Este documento corresponde à revisão do antes denominado “Guia de Criação e Funcionamento do Comitê de TI”, lançado em 2011.

Este Guia descreve algumas características e atividades do Comitê Estratégico de Tecnologia da Informação (TI) e do Comitê Executivo de TI, em atendimento à Estratégia Geral de Tecnologia da Informação do SISP (EGTI) 2013-2015. Apresenta como o Comitê de TI poderá contribuir na tomada de decisão, na criação de políticas, na priorização dos projetos, na distribuição dos recursos de TI e na gestão de riscos, assuntos estes de suma importância para que se realize a integração da TI com as áreas finalísticas.

A estrutura por tópicos do Guia possibilita uma visão macro do caminho a ser percorrido para se estabelecer um Comitê de TI, procurando facilitar a busca por assunto, tornando-a mais simples e rápida. Em complemento ao assunto abordado, os diagramas fornecem uma ideia geral do conteúdo proposto, facilitando o entendimento dos processos.

Aspectos correlacionados à governança corporativa e de TI estão distribuídos por todo o Guia, objetivando fazer uma ligação direta entre estes e o Comitê de TI.

1. INTRODUÇÃO

Governar a Tecnologia da Informação (TI) de uma organização torna-se mais importante numa sociedade cada vez mais complexa e baseada em conhecimento. O elemento-chave da Governança de TI é a integração entre os objetivos e as diretrizes estratégicas da organização e as ações de TI, visando criar valor às organizações por meio do uso dos recursos de TI.

Esse objetivo de alto nível da governança de TI pode ser atingido pelo reconhecimento desta como parte da governança corporativa, mediante o estabelecimento de um sistema de governança de TI, composto por uma variedade de estruturas, processos e relacionamentos.

Desta forma, percebe-se a necessidade da criação de uma estrutura e o estabelecimento de práticas adequadas à organização, que direcionem os esforços para a concepção e a implementação de um sistema de governança de TI mais abrangente e aderente aos objetivos do negócio.

Como exemplos de elementos eficazes para a implementação de um sistema de governança de TI, temos:

- (a) **Estruturas para tomada de decisão**, com definição dos papéis organizacionais e respectivos responsáveis pelas decisões. Exemplos:
 - Comitê administrativo executivo ou sênior;
 - Comitê de liderança de TI;
 - Comitê Executivo de TI - compreendendo executivos de TI;
 - Conselho de TI;
 - Comitê Estratégico de TI - compreendendo executivos de negócio e de TI;
 - Comitê de arquitetura;
 - Equipes de processos com membros da TI;
 - Gerentes de relacionamento.
- (b) **Processos de integração**: processos formais para verificar a adequação dos comportamentos diários com as políticas de TI e de contribuição com as decisões, tais como:
 - Monitoramento e controle dos projetos de TI e dos recursos distribuídos;
 - Estabelecimento de níveis de serviço;
 - Medição do desempenho da gestão de TI.
- (c) **Comunicação**: disseminação dos princípios e práticas de TI, bem como dos resultados dos processos decisórios de TI:
 - comunicações da alta gerência;
 - planos de comunicações;
 - portais web e intranets para a TI.

2 VISÃO GERAL

Essa seção apresenta alguns conceitos relacionados ao Comitê de TI (CTI) necessários para um bom entendimento do guia.

Os pilares para uma boa governança corporativa contemplam aspectos essenciais da governança de TI: a instituição de comitês de TI, a integração entre a TI e as áreas finalísticas, a administração de TI e o processo de tomada de decisão.

Existe uma certa dependência entre esses aspectos, haja vista que a governança de TI deve estar integrada à governança corporativa. Para tanto, faz-se necessário o entendimento de alguns conceitos, os quais são demonstrados nos tópicos a seguir.

2.1 Governança Corporativa

Sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre acionistas/cotistas, conselho de administração, diretoria, auditoria independente e conselho fiscal. As boas práticas de governança corporativa têm a finalidade de aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para a sua perenidade (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2010).

2.2 Governança de TI

Capacidade organizacional exercida pela alta direção, gerência de negócios e gerência de TI para avaliar, dirigir e monitorar o uso da TI para suportar o alcance dos objetivos organizacionais. Trata-se de um sistema pelo qual o uso futuro e atual da TI é dirigido e controlado (VAN GREMBERGEN, 2004).

2.3 Administração de Tecnologia da Informação

Tem como objetivo suprir internamente e de forma efetiva os serviços e produtos de TI e gerenciar as operações de TI. Ou seja, ela está preocupada com o bom funcionamento dos sistemas e das tecnologias que suportam as atividades organizacionais (WEILL; ROSS, 2006).

2.4 Gestão de Tecnologia da Informação

É o conjunto de atividades pelas quais os recursos de TI são gerenciados de acordo as necessidades e prioridades da organização. Seu propósito principal é gerar valor mediante o uso de TI. Para tanto, a gestão de TI realiza muitas funções básicas, tais como organização, coordenação, controle, planejamento e supervisão e também funções únicas para a TI tais como desenvolvimento de software, gerenciamento de serviços, planejamento de redes e suporte técnico.

2.5 Recursos de Tecnologia da Informação

São o conjunto de bens e serviços de tecnologia da informação que constituem a infraestrutura tecnológica de suporte automatizado ao ciclo da informação, que envolve as atividades de produção, coleta, tratamento, armazenamento, transmissão, recepção, comunicação e disseminação (BRASIL, 2011a).

2.6 Processo de Tomada de Decisão da TI

Processo que abrange tanto a governança corporativa quanto a governança de TI, pois envolve escolhas sobre aspectos estratégicos, que orientam a organização, e sobre investimentos e prioridades para os projetos e ações de TI, dentre outros aspectos.

2.7 Agregação de Valor (entrega de valor)

É a execução da proposta de valor de TI através do ciclo de entrega, garantindo que a TI entrega os benefícios prometidos e previstos na estratégia da organização, concentrando-se em otimizar custos e prover o valor intrínseco de TI (IT GOVERNANCE INSTITUTE, 2007).

2.8 Estratégia

A estratégia é o padrão de decisões em uma empresa que determina e revela seus objetivos, propósitos ou metas, produz as principais políticas e planos para obtenção dessas metas e define a escala de negócios em que a empresa deve se envolver, o tipo de organização econômica e humana que pretende ser e a contribuição econômica e não econômica que pretende proporcionar a seus acionistas, funcionários e comunidades (ANDREWS, 1980).

2.8.1 Estratégias de Sistemas de Informação

As estratégias de Sistemas de Informações definem a demanda e os requisitos por sistemas de informações para apoiar a estratégia global do negócio. Compreendem também a definição e a priorização dos investimentos requeridos para alcançar um adequado portfólio de aplicações, a natureza dos benefícios esperados e as mudanças necessárias para entregar esses benefícios, dentro das restrições de recursos e interdependência entre os sistemas (WARD; PEPPARD, 2002)

2.8.2 Estratégias de Tecnologia da Informação

Por outro lado, a estratégia de TI compreende o delineamento da visão de como as demandas por informação e sistemas serão apoiadas pela tecnologia. Lida com a provisão de capacidades de TI, recursos (incluindo hardware, software e telecomunicações) e serviços, tais como operações de TI, desenvolvimento de sistemas e suporte aos usuários (WARD; PEPPARD, 2002).

A estratégia de TI não lida somente com tecnologia: é a criação proposital de ambientes integrados que aumentam a efetividade dos recursos humanos, processos de negócio, estruturas organizacionais e tecnologias, de modo a transformar a posição competitiva do negócio (LUFTMAN; BULLEN, 2004).

2.9 Planejamento

Planejar significa orientar ações presentes e futuras, visando atingir um ou mais objetivos. O planejamento provê condições de maior segurança e menor margem de erros na persecução de um objetivo. É o planejamento que define ações, projetos, procedimentos, metas e objetivos, visando mudar uma situação atual ou explorar uma possibilidade futura. Também determina os objetivos ou metas da organização e define os meios e recursos para atingi-los.

2.9.1 Planejamento Estratégico Institucional

As estratégias de negócio da organização são comumente explicitadas por meio de um documento chamado Planejamento Estratégico Institucional (PEI), o qual representa um instrumento de planejamento global, abrangendo todas as áreas e/ou setores que formam a organização.

O PEI é um documento que se situa no nível estratégico, determinando as políticas e estratégias que governarão a organização e definindo os principais objetivos a serem alcançados. Também resolve o uso e disponibilização dos recursos para a realização desses objetivos, sendo composto por premissas, planejamento propriamente dito, implementação e revisão. Ele é elaborado, implementado e avaliado a partir de metodologia adequada à realidade de cada organização.

2.9.2 Planejamento de TI

O planejamento de TI constitui um processo de gestão norteador para a execução das ações de TI da organização. Visa dar foco à atuação da área de TI, apresentando estratégias e traçando planos de ação para implantá-las, o que possibilita o direcionamento de esforços e recursos para a consecução de metas.

Também pode ser entendido como um processo gerencial administrativo, de identificação e organização de pessoal, aplicações e ferramentas baseadas em Tecnologia da Informação (recursos de TI), necessário para apoiar a instituição na execução de seu plano de negócios e no cumprimento de seus objetivos institucionais.

No caso dos órgãos do SISP, o planejamento de TI é consolidado num documento chamado Plano Diretor de TI - PDTI. Segundo a IN SLTI nº 04/2010, o PDTI é um: “instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos de Tecnologia da Informação que visa atender às necessidades tecnológicas e de informação de um órgão ou entidade para um determinado período” (BRASIL, 2010).

Dessa forma, o propósito de um planejamento de TI é atender às necessidades de informação e de tecnologia de uma organização. Para tanto, é necessário definir metas, ações e projetos para suprir tais necessidades.

2.10 SISP

O Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP) foi instituído pelo Decreto nº 1.048 de janeiro de 1994. Esse decreto foi revogado pelo Decreto nº 7.579 de 11 de novembro de 2011, o qual está em vigor atualmente.

O SISP organiza o planejamento, a coordenação, a organização, a operação, o controle e a supervisão dos recursos de Tecnologia da Informação dos órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Integram o SISP (BRASIL, 2011a):

A Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, como Órgão Central;

As unidades de administração dos recursos de Tecnologia da Informação dos Ministérios e dos órgãos da Presidência da República, como Órgãos Setoriais;

Representantes dos Órgãos Setoriais, formando a Comissão de Coordenação, com Presidência do representante do Órgão Central;

As unidades de administração dos recursos de Tecnologia da Informação das autarquias e fundações, como Órgãos Seccionais;

As unidades desconcentradas e formalmente constituídas de administração dos recursos de Tecnologia da Informação nos Órgãos Setoriais e Seccionais, como Órgãos Correlatos.

É facultada às empresas públicas e às sociedades de economia mista a participação no SISP, cujas condições devem constar de termo próprio a ser firmado entre os dirigentes das entidades e o titular do Órgão Central do SISP (BRASIL, 2011a).

O SISP tem por finalidade (BRASIL, 2011a):

- Assegurar ao Governo federal suporte de informação adequado, dinâmico, confiável e eficaz;

- Facilitar aos interessados a obtenção das informações disponíveis, resguardados os aspectos de disponibilidade, integridade, confidencialidade e autenticidade, bem como restrições administrativas e limitações legais;
- Promover a integração e a articulação entre programas de governo, projetos e atividades, visando à definição de políticas, diretrizes e normas relativas à gestão dos recursos de tecnologia da informação;
- Estimular o uso racional dos recursos de tecnologia da informação, no âmbito do Poder Executivo federal, visando à melhoria da qualidade e da produtividade do ciclo da informação;
- Estimular o desenvolvimento, a padronização, a integração, a interoperabilidade, a normalização dos serviços de produção e disseminação de informações, de forma desconcentrada e descentralizada;
- Propor adaptações institucionais necessárias ao aperfeiçoamento dos mecanismos de gestão dos recursos de tecnologia da informação;
- Estimular e promover a formação, o desenvolvimento e o treinamento dos servidores que atuam na área de tecnologia da informação; e
- Definir a política estratégica de gestão de tecnologia da informação do Poder Executivo federal.

2.11 Estratégia Geral de Tecnologia da Informação

É competência do Órgão Central do SISP orientar e administrar o processo de planejamento estratégico, coordenação geral e normatização relativa aos recursos de Tecnologia da Informação abrangidos pelo SISP.

Para isso, é necessária a elaboração de um documento balizador das diretrizes estratégicas e metas de aprimoramento institucional dos órgãos que compõem o SISP, visando orientar o aperfeiçoamento da governança de TI de cada um deles.

Esse documento é denominado Estratégia Geral de Tecnologia da Informação do SISP (EGTI). Logo, cabe à SLTI, como Órgão Central do SISP, conduzir o processo de elaboração da EGTI, construída em conjunto com os demais órgãos integrantes do sistema.

A EGTI estabelece metas de curto e médio prazos a serem cumpridas pelos órgãos do SISP, em diferentes perspectivas de atuação, e propõe a mensuração objetiva de resultados por meio de indicadores, o que permite a avaliação de como a gestão de Tecnologia da Informação está sendo realizada nos órgãos.

A EGTI é um instrumento importante para a comunicação entre os órgãos setoriais, seccionais, correlatos e o órgão central do SISP – a SLTI, e permite um direcionamento do que deverá ser realizado pelos órgãos do SISP para o cumprimento de suas metas, as quais serão acompanhadas visando o amadurecimento contínuo da gestão de TI.

Por isso, a EGTI constitui um instrumento base para os órgãos do SISP elaborarem seus Planos Diretores de Tecnologia da Informação, conforme dispõe a IN SLTI nº 04/2010 (BRASIL, 2010):

O órgão central do SISP elaborará, em conjunto com os órgãos setoriais e seccionais do SISP, a Estratégia Geral de Tecnologia da Informação - EGTI para a Administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo Federal, revisada e publicada anualmente, para servir de subsídio à elaboração dos PDTI pelos órgãos e entidades integrantes do SISP.

3. COMITÊ DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

O Comitê de TI (CTI) é um órgão colegiado, formado por membros das áreas finalísticas e da área de TI, que tem o objetivo de promover a entrega de valor por meio da TI e do uso estratégico da informação na organização. Nesse sentido, a principal tarefa do Comitê é cuidar para que a formulação e a implementação das estratégias e planos de TI estejam harmonizadas com os objetivos organizacionais de alto nível.

Ele é parte do sistema de governança de TI e, por este motivo, de modo a cumprir seus objetivos, realiza as atividades básicas desta disciplina: direcionar, monitorar e avaliar a gestão de TI. Ele é um fórum de debates, negociações, tomada de decisões e resolução de problemas em relação aos assuntos de TI.

Em relação aos direcionamentos dados pelo Comitê, temos como exemplos: a definição de prioridades para os projetos e ações de TI, a tomada de decisão em relação aos recursos orçamentários para a viabilização da implementação dos planos e a deliberação sobre as estratégias, planos e políticas de TI para toda a organização.

O CTI também realiza o monitoramento e a avaliação da gestão de TI, observando o desempenho das operações de TI e da implementação das estratégias e planos e o cumprimento das políticas de TI, dentre outras atividades. Por exemplo, nas suas reuniões periódicas, os membros do Comitê acompanham a realização do PDTI a partir das informações fornecidas pela unidade de TI e, a partir destas, podem recomendar ou até mesmo determinar um novo direcionamento em relação aos projetos, pactuando novas metas e prazos ou resolver algum entrave à execução de um projeto, como falta de recursos financeiros ou de pessoal.

A adoção de tal estrutura é estimulada pela SLTI, fazendo parte das ações estratégicas em prol da melhoria da governança de TI. Também é ressaltada pelos órgãos de controle, a exemplo do Tribunal de Contas da União (TCU), o qual recomenda, à SLTI, a normatização da obrigatoriedade de que os entes sob sua jurisdição estabeleçam comitês de TI. Além disso, é referenciado nas boas práticas sobre o tema, a exemplo do COBIT 4.1, PO4.2 – comitê estratégico de TI e PO4.3 – comitê diretor de TI (BRASIL, 2012).

O Comitê Estratégico de TI, citado no COBIT 4.1 (PO4.2), assegura que a governança de TI seja devidamente considerada como parte da governança corporativa, aconselha sobre o direcionamento estratégico e analisa os principais investimentos, em nome de toda a Direção. Em seu turno, o Comitê Executivo de TI (PO4.3) é um colegiado composto pela Diretoria Executiva, Negócio e TI com o objetivo de (IT GOVERNANCE INSTITUTE, 2007):

- a) Determinar prioridades dos programas de investimentos em TI em linha com as estratégias e prioridades do negócio;
- b) Monitorar o estado atual dos projetos e resolver conflitos de recursos;
- c) Monitorar níveis de serviço e suas melhorias.

As definições relativas às características, regimento interno e quantidade de Comitês de TI são muito condicionadas pelo contexto organizacional, isto é, por fatores como a estrutura e a cultura organizacionais, os programas e as políticas públicas em curso, o cenário político, etc. Esta também é uma característica da governança de TI.

Por este motivo, não existe um modelo de CTI que sirva para toda e qualquer organização pública. Cada órgão deve buscar uma solução que seja mais adequada à sua realidade,

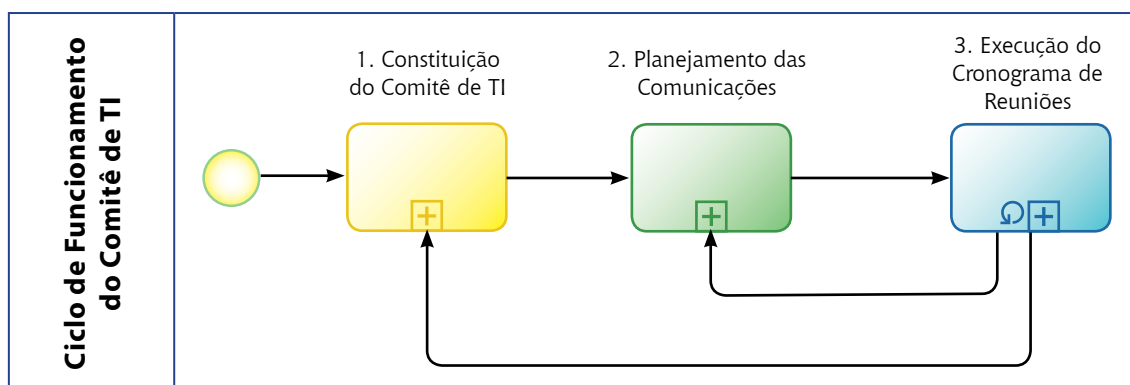
procurando que esta seja viável e sustentável. A partir desta premissa, este guia limita-se a mostrar o caminho que leva à instituição do Comitê e, ao mesmo tempo, a indicar opções para definir suas características.

4. CICLO DE FUNCIONAMENTO DO COMITÊ DE TI

Este guia organiza-se em torno do ciclo de funcionamento de um Comitê de TI (CTI), que compreende três fases (vide Figura 4.1):

1. Constituição do Comitê de TI;
2. Planejamento das Comunicações;
3. Execução do Cronograma de Reuniões.

FIGURA 4.1: FASES DO CICLO DE FUNCIONAMENTO DO COMITÊ DE TI



A primeira fase, de constituição do CTI, trata das atividades de estabelecimento de um novo comitê ou de reforma de um já existente. Nessa fase, são definidos a estrutura (finalidade, natureza, tipo, competências e composição) e o regimento interno (as regras de funcionamento).

Segue-se a fase de planejamento das comunicações, na qual são identificadas as partes interessadas no CTI e planejados os eventos de comunicação para atender às necessidades de informação destas partes. Adicionalmente, é previsto um cronograma anual de reuniões.

Em sequência, o comitê executa o cronograma de reuniões, isto é, entra em funcionamento. Cada reunião segue um ciclo que vai desde preparação da pauta, passando pela realização do encontro até a distribuição das informações geradas neste.

Quando necessário, o Comitê pode ter sua constituição revista ou seu planejamento das comunicações alterado. As setas de *feedback* na Figura 4.1 indicam estas duas possibilidades.

Nas próximas seções deste guia, são apresentados os processos que integram cada uma das fases. E, para cada processo, são indicados o objetivo de sua execução, as atividades que o compõem, o responsável e os possíveis artefatos utilizados como entrada e gerados como saída do processo.

Eventualmente, podem ser apresentados detalhamentos adicionais para o processo, por meio de materiais auxiliares e referências sugeridas. Os materiais auxiliares representam modelos de documentos para apoiar o desenvolvimento de algumas das atividades pertinentes ao processo. As referências constituem uma indicação para informações adicionais ou mais detalhadas sobre o processo, ou, ainda, apontam alguma fundamentação teórica pertinente.

Para descrever o ciclo de funcionamento do CTI utilizou-se a notação para modelagem de processos de negócio denominada BPMN – Business Process Modeling Notation. Trata-se de uma representação gráfica desenvolvida pelo Business Process Management Initiative – BPMI, e atualmente mantida pela Object Management Group – OMG, a qual possibilita boa compreensão de diagramas sem a necessidade de conhecimento técnico aprofundado. Essa notação é a adotada pela arquitetura e-PING como padrão para modelagem de processos.

Ainda com o intuito de facilitar a compreensão e melhor organizar as seções, foram utilizadas cores distintas para representar cada fase. Dessa forma, os processos pertencentes a fase de constituição do CTI estão identificados pela cor amarela; os processos pertencentes a fase de planejamento das comunicações, pela cor verde e; os processos pertencentes a fase de execução do cronograma de reuniões, pela cor azul.

Além da distinção por cores, também associou-se um identificador a cada processo. Assim, por exemplo, os processos “Constituir grupo de trabalho” e “Avaliar a governança de TI”, pertencentes a fase de constituição do CTI, recebem, respectivamente, as identificações “1.1” e “1.2”.

4.1 Atores dos processos

As atividades que devem ser executadas durante o ciclo de funcionamento do Comitê são realizadas por pessoas ou grupos, aqui referenciados como atores. Os atores descrevem as entidades envolvidas no processo, as quais têm a responsabilidade de executar alguma atividade durante o ciclo de funcionamento do Comitê. Um ator possui um conjunto de atribuições e/ou responsabilidades sobre as atividades do processo, ou seja, representam as funções a serem desempenhadas pelos profissionais envolvidos.

É importante ressaltar que um indivíduo pode desempenhar mais de um papel no processo. E além disso, pode haver situações em que um mesmo papel seja desempenhado por mais de uma pessoa. Isso também é importante para que os processos sejam independentes das pessoas, as quais podem sair da organização ou mudar de função.

Também cabe esclarecer que os papéis descritos não devem ser desempenhados exclusivamente por profissionais da área de TI. Pelo contrário, é essencial que todas as fases aconteçam com a participação das diversas áreas do órgão – áreas finalísticas e áreas meio.

O primeiro ator é a **Autoridade Máxima**, o membro da alta administração no nível hierárquico mais alto da organização. Nos ministérios, são os Ministros. Nas autarquias e fundações, correspondem aos Presidentes. A autoridade máxima é o principal patrocinador da governança de TI e, por conseguinte, do CTI. Nesse papel, ele deverá prover recursos, avaliar e publicar as portarias de constituição e do regimento interno, formalizando a instituição do Comitê. O papel do patrocinador é crucial para constituir o Comitê e pode fazer toda a diferença em seu sucesso ou fracasso.

Um outro ator do ciclo é o **Grupo de Trabalho** (GT) que elaborará uma minuta de Portaria de Constituição e outra Minuta de Portaria do Regimento Interno do CTI, ou seja é o responsável pela solução técnica que institucionalizará o Comitê. Os membros do GT são designados pela Autoridade Máxima, que deve indicar servidores tanto das áreas finalísticas quanto da

área de TI. Dessa forma, reforça-se a orientação de que os profissionais que vão participar da constituição do Comitê não sejam exclusivamente servidores da área de TI. Nesse caso, destaca-se a participação de outro ator do processo, **os representantes das áreas finalísticas**. Eles não aparecem como responsáveis pela execução dos processos descritos nesse guia, mas desempenham o papel importante de apoiar todos eles, seja indicando servidores para o GT, colaborando nas atividades do GT ou como membros do CTI.

Por sua vez, a Consultoria Jurídica do órgão também participa do processo. Ela é responsável por referendar a solução técnica do ponto de vista jurídico, garantindo que a solução proposta esteja conforme a lei e harmonizada com outras normas internas do órgão.

Os outros dois atores são o **Presidente** e o **Secretário** do Comitê os quais constituem os papéis responsáveis pela gestão do Comitê.

5. FASE DE CONSTITUIÇÃO DO COMITÊ DE TI

Na fase de Constituição, é realizada a definição das características do Comitê de TI (CTI) numa organização pública. Também pode significar a revisão dessas características, que são as seguintes:

- Finalidades;
- Natureza;
- Tipo;
- Competências;
- Composição.

Estas características são consolidadas na minuta da portaria de constituição do CTI, um dos dois principais produtos desta fase. O outro produto principal é a portaria do regimento interno do CTI, instrumento que determina as regras para o funcionamento do CTI.

A fase é iniciada com a formação do grupo de trabalho (GT) que elaborará uma proposta das características do CTI e do regimento interno. Essa constituição do GT é realizada mediante um instrumento formal que confere as atribuições aos membros, como por exemplo, uma portaria de designação.

Em seguida, o GT começa a trabalhar na solução técnica, realizando uma avaliação rápida da governança de TI no órgão e um levantamento das diretrizes e expectativas da alta administração em relação ao Comitê. O resultado destas atividades servirá de insumo para propor as características do CTI e o regimento interno, ou seja, para a realização das atividades subsequentes.

Com as minutas da portaria de constituição e do regimento interno elaboradas, o GT submete-as a consultoria jurídica para que esta emita um parecer quanto à legalidade dos dois instrumentos.

Ao final da fase, depois de possíveis ajustes decorrentes do parecer jurídico, o GT submete as minutas à autoridade máxima que, por sua vez, avalia, aprova e publica, instituindo formalmente o CTI e seu regimento interno.

Portanto, essa fase reúne aspectos decisórios de caráter superior, aprovação de documentos e pareceres jurídicos quanto a legalidade dos instrumentos.

Os processos que compõem a fase de constituição do CTI são:

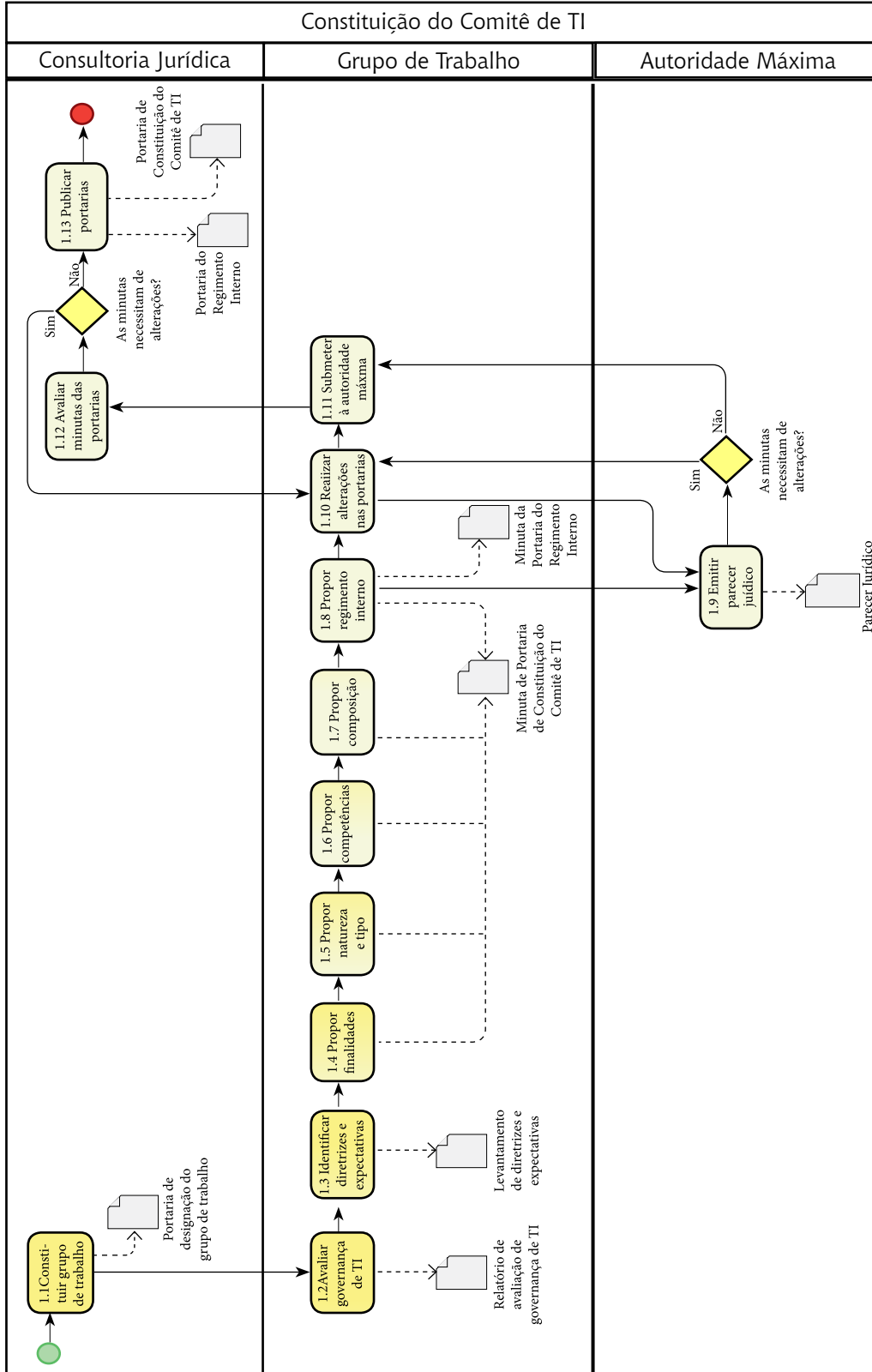
- 1.1 Constituir grupo de trabalho;
- 1.2 Avaliar governança de TI;
- 1.3 Identificar diretrizes e expectativas;
- 1.4 Propor finalidades;
- 1.5 Propor natureza e tipo;
- 1.6 Propor competências;
- 1.7 Propor composição;
- 1.8 Propor regimento interno;
- 1.9 Emitir parecer jurídico;
- 1.10 Realizar alterações nas portarias;
- 1.11 Submeter à autoridade máxima;
- 1.12 Avaliar minutas das portarias;
- 1.13 Publicar portarias.

O fluxo do processo que representa a fase de constituição do CTI é apresentado na Figura 5.1.

Na sequência dessa seção, também é apresentado cada processo que compõe esta fase, indicando o objetivo de sua execução, as atividades que o compõem, o responsável e os possíveis artefatos utilizados como entrada e gerados como saída do processo. Eventualmente, podem ser apresentados detalhamentos adicionais para o processo, por meio de materiais auxiliares e referências sugeridas.

Na sequência dessa seção, também é apresentado cada processo que compõe esta fase, indicando o objetivo de sua execução, as atividades que o compõem, o responsável e os possíveis artefatos utilizados como entrada e gerados como saída do processo. Eventualmente, podem ser apresentados detalhamentos adicionais para o processo, por meio de materiais auxiliares e referências sugeridas.

FIGURA 5.1: FLUXO DOS PROCESSOS DA FASE DE CONSTITUIÇÃO DO COMITÊ DE TI.



1.1 CONSTITUIR GRUPO DE TRABALHO	
<p>1.1 Constituir Grupo de Trabalho</p>	<p>Objetivo: Constituir um grupo de trabalho (GT) para propor as minutas da portaria de constituição do CTI e da portaria do regimento interno.</p> <p>Responsável: Autoridade máxima</p>
<p>Entradas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Documentos que registrem decisões sobre instituir um novo comitê de TI ou reformar um comitê existente, tais como: • Atas de reunião; • Portarias; • Resoluções de comitês ou comissões internas; • Mensagens eletrônicas; • Nota técnicas. 	
<p>Descrição das Atividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escolher e alocar os participantes do GT. • Elaborar a portaria de designação do GT. • Publicar a portaria de designação do GT. <p>Observações:</p> <ul style="list-style-type: none"> • A composição do GT é muito relevante para o sucesso da constituição do CTI, pois é o grupo que definirá uma proposta de características do Comitê, cabendo a essa equipe realizar a maioria das atividades previstas nesta fase. Portanto, é primordial considerar a disponibilidade dos participantes para execução dos trabalhos. • Os participantes do grupo são designados pela autoridade máxima, que deve indicar servidores tanto das áreas finalísticas quanto da área de TI. Ou seja, O GT não deve ser composto exclusivamente por servidores da área de TI. • Como algumas escolhas do GT terão consequências legais, é interessante que um dos membros pertença a consultoria jurídica do órgão. • O GT deve ser multidisciplinar e seus integrantes devem possuir perfil colaborativo e integrador, conhecimento da cultura organizacional e do negócio da sua área. Deve-se especificar quais os papéis dos integrantes do GT, informando quem é o coordenador e quem são os membros, qual a função dos integrantes (ou cargo) e qual a área (unidade departamental) que representam. • Sugere-se que o perfil do coordenador do GT contemple as seguintes competências: <ul style="list-style-type: none"> • Conhecimento básico em gerenciamento de projetos; • Conhecimento básico de governança de TI; • Conhecimento do negócio da organização; • Bom negociador e comunicador. • As definições sobre o GT devem constar em um instrumento formal, o qual pode ser uma portaria ou outro instrumento adequado ao órgão. • A publicação desse instrumento cabe a autoridade máxima da organização, a depender das atribuições que lhes forem conferidas por fundamento legal. 	

Saídas:

Portaria de designação do grupo de trabalho.

Referências:

Não há.

Materiais auxiliares:

Modelo de portaria de designação do grupo de trabalho (vide seção Anexos).

1.2 AVALIAR GOVERNANÇA DE TI	
1.2 Avaliar governança de TI	Objetivo: Avaliar de forma rápida e básica a situação atual da governança de TI.
	Responsável: Grupo de Trabalho
Entradas: <ul style="list-style-type: none"> • Organograma; • Lei ou decreto de criação do órgão; • Normativos de estruturação do órgão; • Relatórios de desempenho da gestão de TI; • Relatórios de avaliações anteriores de governança de TI; • Relatórios de diagnósticos de maturidade em governança de TI; • Relatórios de auditoria de órgãos de controle interno ou externo; • Documentos de estratégia e planejamento, tais como: <ul style="list-style-type: none"> • Plano Estratégico Institucional; • Plano Diretor de TI; • Plano Estratégico de TI; • Orçamento de TI. 	
Descrição das Atividades: <ul style="list-style-type: none"> • Avaliar a situação de governança de TI de forma a responder às seguintes questões, dentre outras: <ul style="list-style-type: none"> • Quem determina as diretrizes e as políticas para a gestão de TI? • Como as decisões sobre investimentos em programas e projetos de TI são tomadas? • Quem monitora e controla o desempenho da gestão de TI? • Quem avalia a gestão de TI? • Há alinhamento estratégico entre a unidade de TI e as áreas finalísticas? • Como é feita a gestão dos riscos de TI? • Como são formuladas as estratégias e planos de TI? • A execução das estratégias e planos de TI são monitoradas e controladas? • Há alinhamento estratégico entre a unidade de TI e as áreas finalísticas? • Como é feita a gestão dos riscos de TI? • Como são formuladas as estratégias e planos de TI? • A execução das estratégias e planos de TI são monitoradas e controladas? • Quem elabora, monitora e controla o orçamento de TI? • Identificar necessidades de melhoria no atual sistema de governança de TI a partir das respostas obtidas. • Registrar os resultados da avaliação no relatório de avaliação da situação atual da governança de TI. 	

Observações:

- A intenção é realizar uma avaliação mais básica e rápida da situação atual da governança de TI, visando colher insumos para justificar a existência de um CTI e também para definir as características do CTI.
- A avaliação permite estabelecer trilhas de aprendizagem organizacional, ou seja, autoavaliações que possibilitam à organização aperfeiçoar-se.
- O resultado da avaliação permitirá realizar melhorias no sistema de governança de TI mediante a constituição ou reforma de um CTI.
- O propósito não é realizar um diagnóstico de maturidade em governança de TI, como por exemplo, os diagnósticos baseados no *framework* COBIT.
- Para realizar a avaliação, o grupo de trabalho poderá entrevistar as principais partes interessadas e também responsáveis pela governança de TI, tais como a autoridade máxima e demais membros da alta administração.

Saídas:

Relatório de avaliação de governança de TI.

Referências:

Não há.

Materiais auxiliares:

Não há.

1.3 IDENTIFICAR DIRETRIZES E EXPECTATIVAS	
1.3 Identificar diretrizes e expectativas	<p>Objetivo: Identificar as diretrizes e as expectativas da autoridade máxima e demais membros da alta administração quanto à constituição do CTI.</p> <p>Responsável: Grupo de Trabalho</p>
<p>Entradas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relatório de avaliação de governança de TI. • Documentos que descrevam decisões sobre instituir um novo CTI ou reformar um Comitê existente, tais como: <ul style="list-style-type: none"> • Atas de reunião; • Portarias; • Resoluções de Comitês ou comissões internas; • Mensagens eletrônicas; • Nota técnicas. 	
<p>Descrição das Atividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Levantar as diretrizes e expectativas da autoridade máxima e demais membros da alta administração quanto à constituição do CTI. • Registrar as informações obtidas no levantamento de diretrizes e expectativas. <p>Observações:</p> <ul style="list-style-type: none"> • O propósito é começar a construir a viabilidade política da proposta de CTI a ser elaborada pelo GT. Para tanto, será necessário identificar junto à alta administração as diretrizes e expectativas que devem ser levadas em conta na elaboração da proposta. • Se possível, entrevistas com os dirigentes devem ser realizadas. 	
<p>Saídas: Levantamento de diretrizes e expectativas.</p>	
<p>Referências: Não há.</p>	
<p>Materiais auxiliares: Modelo de levantamento de diretrizes e expectativas (vide anexos).</p>	

1.4 PROPOR FINALIDADES	
1.4 Propor finalidades	<p>Objetivo: Elaborar uma proposta de finalidades do comitê de TI.</p> <p>Responsável: Grupo de Trabalho</p>
<p>Entradas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Levantamento de diretrizes e expectativas; • Relatório de avaliação da situação atual da governança de TI. 	
<p>Descrição das Atividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Propor as finalidades do comitê de TI, isto é, a razão de existir uma instância colegiada para discutir e, se for o caso, deliberar assuntos relativos ao uso estratégico da TI. • Registrar as finalidades escolhidas na minuta da portaria de constituição do comitê de TI. <p>Observações:</p> <ul style="list-style-type: none"> • A finalidade é o primeiro dos cinco elementos constituintes do comitê de TI e sua definição servirá de insumo para a escolha dos outros elementos. • A definição da finalidade deverá responder a seguinte pergunta: qual a razão de existir um comitê de TI? • Exemplos de finalidades: <ul style="list-style-type: none"> • assegurar que a governança de TI seja devidamente considerada como parte da governança corporativa; • aconselhar sobre o direcionamento estratégico; • analisar os principais investimentos de TI; • deliberação de políticas, diretrizes e planos relativos à TI; • determinar as prioridades dos programas de investimentos em TI de forma integrada com as estratégias e as prioridades da organização; • monitorar o estado atual dos projetos e resolver conflitos de recursos. • As finalidades escolhidas deverão ser viáveis e sustentáveis dentro da estrutura e da cultura organizacional existente. • Observar também se as finalidades estão harmonizadas com as diretrizes e expectativas identificadas no processo “1.3 Identificar diretrizes e expectativas”. 	
<p>Saídas:</p> <p>Minuta da portaria de constituição do comitê de TI.</p>	
<p>Referências:</p> <p>Não há.</p>	
<p>Materiais auxiliares:</p> <p>Modelo de portaria de constituição do comitê de TI (vide anexos).</p>	

1.5 PROPOR NATUREZA E TIPO	
<p>1.5 Propor natureza e tipo</p>	<p>Objetivo: Elaborar uma proposta de natureza e tipo do CTI.</p>
	<p>Responsável: Grupo de trabalho.</p>
<p>Entradas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Minuta da portaria de constituição do CTI; • Levantamento de diretrizes e expectativas; • Relatório de avaliação de governança de TI. 	
<p>Descrição das Atividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Propor a natureza do CTI: consultiva ou deliberativa. • Propor o tipo do CTI: estratégico ou executivo. • Registrar a natureza e o tipo escolhidos na minuta da portaria de constituição do CTI. <p>Observações:</p> <ul style="list-style-type: none"> • O Comitês de TI de natureza consultiva não têm poder de decisão, limitam-se apenas a aconselhar a alta administração em assuntos relativos à TI, muitas vezes por meio de pareceres. Por outro lado, os Comitês deliberativos têm o poder de decidir assuntos relativos à TI. • Segundo o COBIT versão 4.1, o Comitê do tipo estratégico assegura que a governança de TI seja devidamente considerada como parte da governança corporativa, aconselha sobre o direcionamento estratégico e analisa os principais investimentos (objetivo de controle PO4.2). Geralmente, esse tipo de Comitê tem natureza deliberativa. • Em seu turno, o Comitê executivo tem a finalidade e, por conseguinte, a responsabilidade de (COBIT 4.1, PO4.3): <ul style="list-style-type: none"> • determinar prioridades dos programas de investimentos em TI em linha com as estratégias e prioridades do negócio; • monitorar o estado atual dos projetos e resolver conflitos de recursos ; • monitorar níveis de serviço e suas melhorias. • Além dessas opções, pode-se definir um Comitê do tipo estratégico com algumas características executivas e vice-versa: um Comitê executivo com algumas características estratégicas. O tipo do Comitê não deve ser encarado de forma rígida. • A escolha da natureza e do tipo dependerá do cultura e da estrutura organizacional e também das diretrizes e expectativas dos dirigentes. Deve-se sempre questionar: o funcionamento de um Comitê com tal natureza e tipo é viável e sustentável na nossa organização? • Verificar também se a natureza e o tipo propostos estão coerentes com as diretrizes e expectativas identificadas no processo “1.3 Identificar diretrizes e expectativas”. 	
<p>Saídas: Minuta da portaria de constituição do CTI.</p>	
<p>Referências: COBIT 4.1</p>	
<p>Materiais auxiliares: Não há.</p>	

1.6 PROPOR COMPETÊNCIAS	
<p>1.6 Propor competências</p>	<p>Objetivo: Elaborar uma proposta de competências do CTI.</p> <hr/> <p>Responsável: Grupo de Trabalho</p>
<p>Entradas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lei ou decreto de criação do órgão; • Regimento interno do órgão; • Minuta da portaria de constituição do CTI; • Levantamento de diretrizes e expectativas; • Relatório de avaliação de governança de TI. 	
<p>Descrição das Atividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Propor as competências do CTI. • Registrar as competências escolhidas na minuta da portaria de constituição do CTI. <p>Observações:</p> <ul style="list-style-type: none"> • As competências devem ser adequadas à finalidade, a natureza e ao tipo do Comitê. São elas que vão empoderar o Comitê a cumprir a sua finalidade. • A Tabela 5.1 mostra exemplos de competências de acordo com algumas finalidades. A lista de exemplos é não exaustiva. Outras competências além das listadas na tabela podem ser criadas. Além disso, elas podem ser modificadas de modo a serem adaptadas a um contexto organizacional específico. • É importante observar se existem conflitos entre as competências escolhidas para o Comitê e as competências já existentes na estrutura organizacional e atribuídas a alguma unidade. Por isso, é importante que exista um participante da consultoria jurídica do órgão no GT ou que a consultoria jurídica se posicione quanto à legalidade da minuta da portaria de constituição do CTI (vide processo “1.8 Propor regimento interno”). • Observar também se as competências estão harmonizadas com as diretrizes e expectativas identificadas no processo “1.3 Identificar diretrizes e expectativas”. 	
FINALIDADE	COMPETÊNCIAS ASSOCIADAS
<ul style="list-style-type: none"> • Assegurar que a governança de TI seja devidamente considerada como parte da governança corporativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover a integração entre as estratégias organizacionais e as estratégias da área de TI.
<ul style="list-style-type: none"> • Aconselhar sobre o direcionamento estratégico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoiar a alta direção nos assuntos referentes às áreas finalísticas e a área de TI.
<ul style="list-style-type: none"> • Analisar os principais investimentos de TI. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estabelecer as políticas de minimização de riscos, de priorização e distribuição dos recursos orçamentários.

<ul style="list-style-type: none"> • Deliberação de políticas, diretrizes e planos relativos à TI. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estabelecer e propor plano de investimento para a área de TI, inclusive quanto às aquisições de <i>hardware</i> e <i>software</i>; • Recomendar adoção de metodologias de desenvolvimento de sistemas e inventário dos principais sistemas e base de dados.
<ul style="list-style-type: none"> • Determinar as prioridades dos programas de investimentos em TI de forma integrada com as estratégias e as prioridades da organização. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar/aprovar o Plano Diretor de TI (PDTI); • Estabelecer e propor Plano de Investimentos para a área de TI; • Monitorar os valores definidos no orçamento para o conjunto das Secretarias, Diretorias e demais unidades do órgão relacionados à Tecnologia da Informação, de tal forma que o seu uso seja de forma mais racional e eficaz, evitando investimentos desnecessários.
<ul style="list-style-type: none"> • Monitorar o estado atual dos projetos e resolver conflitos de recursos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Definir prioridades na formulação e execução de planos e projetos relacionados à TI.
<ul style="list-style-type: none"> • Monitorar níveis de serviço e suas melhorias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formular, implementar e monitorar o processo de gestão de contratos de TI; • Implementar o gerenciamento do processo de contratações de bens e serviços de TI, com seus respectivos níveis de acordos de nível de serviço, aderindo ao que determina à Instrução Normativa nº 04/2010 - SLTI.

Tabela 5.1: Exemplos de competências de acordo com as finalidades escolhidas.

Saídas:

Minuta da portaria de constituição do CTI.

Referências:

Não há.

Materiais auxiliares:

Não há.

1.7 PROPOR COMPOSIÇÃO	
<p>1.7 Propor composição</p>	<p>Objetivo: Elaborar uma proposta de competências do CTI.</p>
	<p>Responsável: Grupo de Trabalho</p>
<p>Entradas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lei ou decreto de criação do órgão; • Regimento interno do órgão; • Minuta da portaria de constituição do CTI; • Levantamento de diretrizes e expectativas; • Relatório de avaliação de governança de TI. 	
<p>Descrição das Atividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar os participantes do CTI. • Propor quem exercerá os papéis típicos (Presidente, Secretário, representante das áreas e suplentes) do Comitê. • Registrar a composição escolhida (participantes, papéis e atribuições) na minuta da portaria de constituição do CTI. <p>Observações:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para determinar a composição do Comitê, é necessário escolher os participantes, seus papéis e suas atribuições. • Os papéis típicos do Comitê são: <ul style="list-style-type: none"> • Presidente; • Suplente do Presidente; • Secretário do Comitê; • Representantes de cada uma das áreas organizacionais; • Suplentes dos representantes. • Para exercer a função de Presidente do Comitê poderão ser designados: o Diretor do órgão, o Secretário-Executivo ou Secretário-Executivo Adjunto. Sendo o Presidente a autoridade máxima do Comitê, caber-lhe-á não só a maioria das atribuições como também as de maior relevância. Por isso, é necessário conhecer bem qual é o papel do Comitê e a sua importância, para que as atribuições do Presidente sejam condizentes com a sua posição no Comitê. • O suplente do Presidente poderá ser-lhe o apoio direto e a ele poderá ser atribuído: representar o Presidente em suas ausências, impedimentos ou afastamentos, e outras atividades que o Presidente achar por bem lhe atribuir. • O Secretário tem a responsabilidade de apoiar o funcionamento do Comitê, mediante a realização das reuniões, disseminação de informações, dentre outras incumbências. • Aos representantes de cada área – titulares – designados para comporem o Comitê caberão, além da participação ativa e ininterrupta nas reuniões da instância diretiva, as atividades de discussões, análises, proposições, apreciações das discussões, entre outras. • Aos representantes suplentes, cabe substituir os seus titulares em suas ausências e impedimentos, os quais deverão ter os mesmos poderes para tomada de decisões. 	

- A tabela **Tabela 5.2** mostra exemplos de atribuições para cada papel do Comitê. A lista de exemplos é não exaustiva. Outras atribuições além das listadas na tabela podem ser criadas. Além disso, elas podem ser modificadas de modo a serem adaptadas a um contexto organizacional específico.
- É importante observar se existe conflito de atribuições entre os membros do Comitê.
- Verificar também se a composição está em harmonia com as diretrizes e expectativas identificadas no processo **“1.3 Identificar diretrizes e expectativas”**.

PAPEL	EXEMPLOS DE ATRIBUIÇÕES
Presidente	<ul style="list-style-type: none"> • Coordenar, orientar e supervisionar as atividades do Comitê; • Submeter ao plenário a pauta das reuniões; • Convocar, abrir, presidir, suspender, prorrogar e encerrar as reuniões ordinárias e extraordinárias; • Representar o Comitê nos atos que se fizerem necessários; • Definir datas e pautas para as convocações, convocar, abrir, presidir, suspender, prorrogar e encerrar as reuniões; • Convidar participantes para as reuniões pessoas físicas ou jurídicas que possam contribuir para o esclarecimentos de assuntos; • Solicitar esclarecimentos que lhe forem úteis à melhor apreciação dos assuntos em pauta; • Submeter ao debate e à votação as matérias a serem deliberadas, apurando os votos e proclamando os resultados; • Decidir em caso de empate, utilizando o voto de qualidade; • Assinar os documentos, as atas das reuniões e as proposições do Comitê; • Indicar membros para grupos de trabalhos, visando realização de estudos, levantamentos, investigações e emissão de pareceres necessários à consecução da finalidade do Comitê, bem como relatores das matérias a serem apreciadas; • Requisitar informações e diligências necessárias à execução das atividades do Comitê; • Expedir, <i>ad referendum</i> do Comitê, normas complementares relativas ao seu funcionamento e à ordem dos trabalhos, bem como atos administrativos, em vista de circunstâncias de urgência, ficando o tema obrigatoriamente inscrito na pauta da próxima reunião; e • Designar servidores responsáveis pelos trabalhos de apoio operacional e administrativo às reuniões do Comitê. • Assinar resoluções deliberadas no Comitê; • Apresentar as decisões tomadas em <i>ad referendum</i> ao Comitê; • Decidir questões de ordem.

<p>Secretário</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Auxiliar o Presidente na coordenação, orientação e supervisão das atividades do Comitê; • Propor calendário de reuniões; • Elaborar e apresentar a pauta da reunião; • Organizar e distribuir documentos correlatos à pauta da reunião; • Encaminhar minutas de resoluções do Comitê à consultoria jurídica; • Lavrar as resoluções e atas da reuniões e encaminhá-las ao presidente e demais representantes; • Organizar, manter e disponibilizar os documentos correlatos ao CTI.
<p>Representantes das áreas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Representar sua área nas reuniões ordinárias e extraordinárias do CTI; • Aprovar o calendário de reuniões; • Analisar, debater e votar as matérias em deliberações; • Revisar as minutas de documentos apresentadas ao CTI; • Cumprir e fazer cumprir as decisões do CTI; • Propor inclusão de matérias de interesse da área na pauta de reunião; • Realizar estudos e pesquisas, apresentar proposições, apreciar, emitir pareceres e relatar as matérias que lhes forem submetidas; • Sugerir normas e procedimentos necessários ao bom funcionamento das atividades do CTI; • Propor e requerer esclarecimentos que lhes forem úteis à melhor apreciação da matéria em pauta; • Indicar técnicos ou representantes de unidades administrativas do órgão ou entidade, que possam contribuir para esclarecimentos e prover subsídios sobre as matérias constantes da pauta ou desenvolvimento das atividades do CTI; • Solicitar ao Secretário do Comitê e TI informações e documentos necessários ao desempenho das atividades junto ao Comitê; • Comunicar ao Presidente com antecedência a impossibilidade do seu comparecimento à reunião; • Apreciar as decisões do Presidente tomadas <i>ad referendum</i> em questões de urgência.; • Assinar as resoluções e as atas das reuniões; • Propor a realização de reunião extraordinárias.
<p>Tabela 5.2: Papéis do Comitê de TI e suas atribuições.</p>	
<p>Saídas: Minuta da portaria de constituição do CTI.</p>	
<p>Referências: Não há.</p>	
<p>Materiais auxiliares: Não há.</p>	

1.8 PROPOR REGIMENTO INTERNO	
1.8 Propor regimento interno	Objetivo: Elaborar uma proposta de natureza e tipo do CTI.
	Responsável: Grupo de trabalho.
Entradas: <ul style="list-style-type: none"> • Minuta da portaria de constituição do CTI; • Levantamento de diretrizes e expectativas; • Relatório de avaliação de governança de TI. 	
Descrição das Atividades: <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar uma proposta de regras de funcionamento do comitê. • Consolidar as regras de funcionamento na minuta da portaria do regimento interno. • Fazer alterações na minuta da portaria de constituição do comitê, caso necessário. 	
Observações: <ul style="list-style-type: none"> • O regimento interno é um conjunto de regras estabelecidas para regulamentar o funcionamento do CTI. • Para um bom funcionamento do comitê, é necessário estabelecer: <ul style="list-style-type: none"> • Como poderá funcionar – horário e local; • Quem convocará as reuniões; • Se as reuniões serão ordinárias ou extraordinárias e quantas vezes elas ocorrerão no ano; • O quorum mínimo para a realização das reuniões; • Quem poderá ser convidado a participar das reuniões e quem poderá ter voz e/ou voto; • Quais temas de discussão poderão ir a plenário para votação; • Quais decisões dependerão de votação da maioria simples ou maioria absoluta; • O que o presidente poderá encaminhar para voto final; • Em quais temas os convidados poderão participar na discussão e se terão direito a voto; • De que forma as deliberações do Comitê serão expedidas, se em resoluções e recomendações acerca das matérias apreciadas e votadas; se em orientações complementares às normas já existentes; ou se serão apenas sugestões para emissão de atos normativos e propostas de alterações de normas existentes; O que será deliberado nas reuniões do Comitê, como por exemplo: proposição de alteração do regimento interno; prioridades dos assuntos a serem discutidos; matérias que sejam solicitadas por qualquer membro; e requisição de informações e diligências necessárias ao andamento dos trabalhos, etc. • Cabe ressaltar que essas diretrizes não se esgotam como o único caminho para a elaboração do regimento interno. Por causa do contexto particular de cada órgão, além das diretrizes, ainda poderão ser utilizadas outras alternativas, para que o funcionamento do Comitê seja viável. • Por outro lado, por se tratar de documento onde constarão informações sobre o funcionamento das reuniões, da designação dos membros, suas competências e de que forma participarão nele, não se diferenciará muito do que comumente é elaborado para atender às instâncias deliberativas. 	

- O regimento deverá estar coerente com as características do CTI. Caso seja necessário, ajustes podem ser feitos na minuta da portaria de constituição do CTI de modo a preservar a coerência entre os instrumentos.
- Observar também se o regimento interno foi elaborado em harmonia com as diretrizes e expectativas identificadas no processo “**1.3 Identificar diretrizes e expectativas**”.

Saídas:

Minuta da portaria do regimento interno do CTI.
Minuta da portaria de constituição do CTI.

Referências:

Não há.

Materiais auxiliares:

Modelo de portaria do regimento interno do CTI (vide seção Anexos).

1.9 EMITIR PARECER JURÍDICO	
<p>1.9 Emitir parecer jurídico</p>	<p>Objetivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> Emitir um parecer jurídico em relação às minutas da portaria de constituição do CTI e da portaria do regimento interno.
	<p>Responsável:</p> <ul style="list-style-type: none"> Consultoria Jurídica
<p>Entradas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Minuta da portaria de constituição do CTI; Minuta da portaria do regimento interno; Lei ou decreto de criação do órgão; Regimento interno do órgão; Outros normativos correlatos. 	
<p>Descrição das Atividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> Analisar o conteúdo das minutas da portaria de constituição do CTI e da portaria do regimento interno quanto a conformidade legal e a harmonia com outros normativos. Propor alterações e ajustes nas minutas, caso necessário. Emitir um parecer jurídico em relação às minutas. <p>Observações:</p> <ul style="list-style-type: none"> O parecer jurídico é necessário para garantir que as minutas das portarias estejam conformes à legislação vigente e aos normativos do órgão. Se forem necessárias alterações, o GT deve realizá-las (processo “1.10 Realizar alterações nas portarias”) e depois submeter novamente as minutas à consultoria jurídica. Caso contrário, o GT submete à autoridade máxima (processo “1.11 Submeter à autoridade máxima”) para avaliação das portarias. 	
<p>Saídas:</p> <p>Parecer Jurídico.</p>	
<p>Referências:</p> <p>Não há.</p>	
<p>Materiais auxiliares:</p> <p>Não há.</p>	

1.10 REALIZAR ALTERAÇÕES NAS PORTARIAS	
1.10 Realizar alterações nas portarias	Objetivo: <ul style="list-style-type: none"> • Realizar alterações nas minutas da portaria de constituição do CTI e da portaria do regimento interno.
	Responsável: <ul style="list-style-type: none"> • Grupo de Trabalho
Entradas: <ul style="list-style-type: none"> • Orientações da autoridade máxima; • Parecer Jurídico; • Minuta da portaria de constituição do CTI; • Minuta da portaria do regimento interno. 	
Descrição das Atividades: <ul style="list-style-type: none"> • Realizar alterações nas minutas da portaria de constituição do CTI e da portaria do regimento interno a partir das orientações da autoridade máxima ou da consultoria jurídica. Observações: <ul style="list-style-type: none"> • O GT revisa as minutas, procurando adequar as características e o regimento interno às orientações emanadas pela autoridade máxima (responsável pela avaliação política) ou pela consultoria jurídica (responsável pela avaliação jurídica). • Uma nova submissão à consultoria jurídica é necessária (processo “1.9 Emitir parecer jurídico”). 	
Saídas: <ul style="list-style-type: none"> • Minuta da portaria de constituição do CTI. • Minuta da portaria do regimento interno. 	
Referências: <ul style="list-style-type: none"> • Não há. 	
Materiais auxiliares: <ul style="list-style-type: none"> • Não há. 	

1.11 SUBMETER À AUTORIDADE MÁXIMA	
1.11 Submeter à autoridade máxima	Objetivo: <ul style="list-style-type: none"> • Submeter as minutas das portarias para avaliação da autoridade máxima.
	Responsável: <ul style="list-style-type: none"> • Grupo de Trabalho
Entradas: <ul style="list-style-type: none"> • Minuta da portaria de constituição do CTI; • Minuta da portaria do regimento interno; • Parecer jurídico. 	
Descrição das Atividades: <ul style="list-style-type: none"> • Submeter as minutas da portaria de constituição do CTI e da portaria do regimento interno para avaliação da autoridade máxima. Outros documentos auxiliares podem ser também submetidos. Observações: <ul style="list-style-type: none"> • Em alguns casos, a submissão deve ser feita mediante um instrumento formal de comunicação interna, como exemplo, uma nota técnica. 	
Saídas: <ul style="list-style-type: none"> • Minuta da portaria de constituição do CTI; • Minuta da portaria do regimento interno; • Parecer jurídico. 	
Referências: <ul style="list-style-type: none"> • Não há. 	
Materiais auxiliares: <ul style="list-style-type: none"> • Não há. 	

1.12 AVALIAR MINUTAS DAS PORTARIAS	
1.12 Avaliar minutas das portarias	Objetivo: <ul style="list-style-type: none"> • Avaliar as minutas da portaria de constituição do CTI e da portaria do regimento interno.
	Responsável: <ul style="list-style-type: none"> • Autoridade máxima
Entradas: <ul style="list-style-type: none"> • Minuta da portaria de constituição do CTI; • Minuta da portaria do regimento interno; • Parecer jurídico. 	
Descrição das Atividades: <ul style="list-style-type: none"> • Avaliar as minutas da portaria de constituição do CTI e da portaria do regimento interno. • Orientar o grupo de trabalho em relação as alterações a serem feitas nas minutas, caso necessário. Observações: <ul style="list-style-type: none"> • Durante a elaboração da minuta, o GT preocupa-se principalmente com os aspectos técnicos de constituição do CTI. Porém, a solução proposta deve ser viável politicamente. Para tanto, é necessária a avaliação da autoridade máxima. • Pode ser necessário que o GT apresente o conteúdo da minuta para a autoridade máxima de forma a esclarecer dúvidas e gerar um entendimento comum da solução. • Caso alterações sejam necessárias, as minutas voltam para o GT, que deverá realizá-las (processo “1.10 Realizar alterações nas portarias”) e enviá-las novamente para apreciação da consultoria jurídica (processo “1.9 Emitir parecer jurídico”). Caso contrário as minutas já podem ser publicadas (processo “1.13 Publicar portarias”). 	
Saídas: <ul style="list-style-type: none"> • Portaria de constituição do CTI; • Portaria do regimento interno. 	
Referências: <ul style="list-style-type: none"> • Não há. 	
Materiais auxiliares: <ul style="list-style-type: none"> • Não há. 	

1.13 PUBLICAR PORTARIAS	
1.13 Publicar portarias	Objetivo: <ul style="list-style-type: none"> • Publicar as portarias de constituição do CTI e do regimento interno.
	Responsável: <ul style="list-style-type: none"> • Autoridade máxima
Entradas: <ul style="list-style-type: none"> • Portaria de constituição do CTI. • Portaria do regimento interno. 	
Descrição das Atividades: <ul style="list-style-type: none"> • Publicar as portarias de constituição do CTI e do regimento interno no Diário Oficial da União, formalizando a existência do CTI e de seu regimento interno. Observações: <ul style="list-style-type: none"> • A formalização do Comitê por meio de portaria é fundamental para que esta estrutura de governança de TI cumpra seu papel de dirigir, monitorar e avaliar a gestão de TI. • Após a publicação da portaria, o GT é desfeito. 	
Saídas: <ul style="list-style-type: none"> • Portaria de constituição do CTI – publicada. • Portaria do regimento interno – publicada. 	
Referências: <ul style="list-style-type: none"> • Não há. 	
Materiais auxiliares: <ul style="list-style-type: none"> • Não há. 	

6 FASE DE PLANEJAMENTO DAS COMUNICAÇÕES

Após a constituição do Comitê de TI, na qual foram definidos e institucionalizados sua estrutura e seu regimento, é necessário planejar como as informações serão disseminadas para as todas partes interessadas no Comitê.

Essa fase caracteriza-se por buscar compreender quem são as partes interessadas na governança e na gestão de TI, suas expectativas e influências e também como planejar o atendimento das suas necessidades de informação.

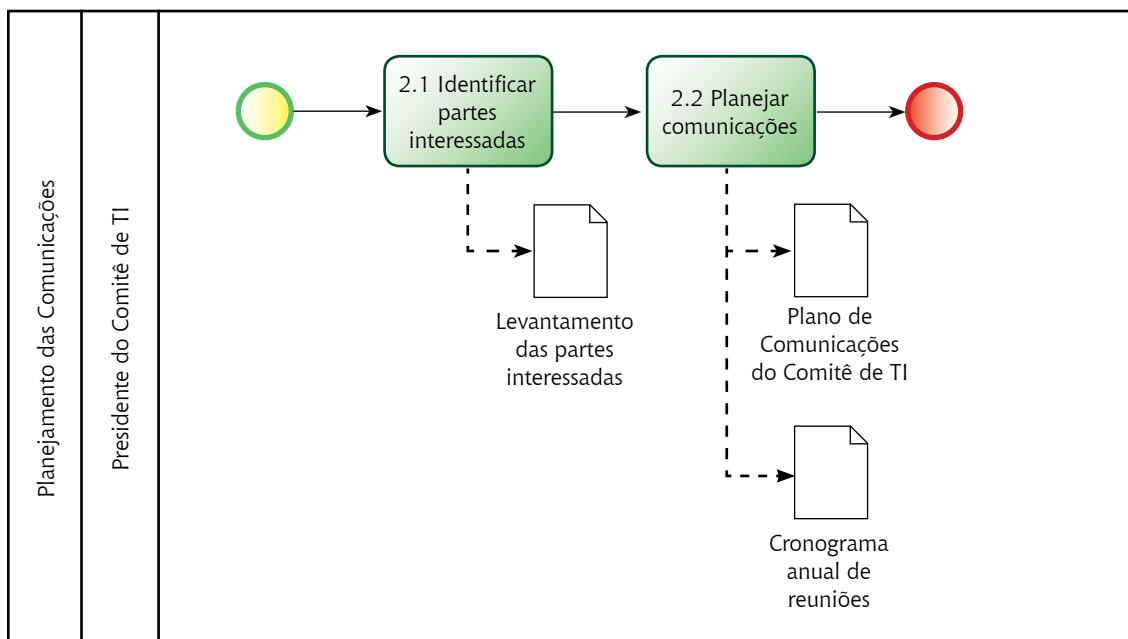
São dois os processos que compõem o planejamento das comunicações:

2.1 Identificar partes interessadas;

2.2 Planejar comunicações.

O fluxo do processo que representa esta fase é apresentado na Figura 6.1.

FIGURA 6.1: FLUXO DOS PROCESSOS DE PLANEJAMENTO DAS COMUNICAÇÕES.



Na sequência dessa seção, também é apresentado cada processo que compõe a fase de planejamento das comunicações, indicando o objetivo de sua execução, as atividades que o compõem, o responsável e os possíveis artefatos utilizados como entrada e gerados como saída do processo. Eventualmente, podem ser apresentados detalhamentos adicionais para o processo, por meio de materiais auxiliares e referências sugeridas.

2.1 IDENTIFICAR PARTES INTERESSADAS	
<div style="background-color: #d9ead3; border: 1px solid #bdc3c7; border-radius: 15px; padding: 5px; display: inline-block;"> <p>2.1 Identificar partes interessadas</p> </div>	<p>Objetivo: Identificação das pessoas ou organizações que podem ser afetadas pela governança e pela gestão de TI.</p>
	<p>Responsável: Presidente do CTI.</p>
<p>Entradas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portaria de constituição do CTI; • Regimento interno do CTI; • Normativos de TI. 	
<p>Descrição das Atividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar e analisar as partes interessadas na governança e na gestão de TI. • Documentar a análise no levantamento das partes interessadas. <p>Observações:</p> <ul style="list-style-type: none"> • O processo visa identificar as pessoas ou organizações que podem ser afetadas pela atividades relacionadas à TI e documentar as informações relevantes relacionadas aos seus interesses, envolvimento e impacto no desempenho da governança e na gestão de TI. • Exemplos de partes interessadas: <ul style="list-style-type: none"> • Autoridade máxima; • Demais membros da alta administração; • Usuários e clientes de serviços de TI; • Órgãos de controle interno e externo; • Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão; • A análise das partes interessadas é um processo de coleta e análise de informações para determinar quais interesses devem ser considerados nas atividades de gestão e governança de TI. Identifica os interesses, as expectativas e a influência das partes interessadas e determina seu relacionamento com o CTI. • Para garantir uma ampla identificação e listagem das partes interessadas, deve-se solicitar a opinião e o conhecimento de grupos ou pessoas que tenham treinamento ou conhecimento especializado na área ou disciplina em questão, tais como: <ul style="list-style-type: none"> • Alta administração; • Outras unidades da organização; • Principais partes interessadas identificadas; • Especialistas no assunto; • Consultores do setor, etc. • O levantamento das partes interessadas contém todos os detalhes relativos às partes identificadas, incluindo, entre outros: <ul style="list-style-type: none"> • Informações de identificação: nome, organização, cargo; • informações de contato; 	

- Principais expectativas;
- Necessidades de informação;
- O Presidente é o responsável pelo processo, mas pode contar com o apoio do Secretário do Comitê e do titular da unidade de TI. Outra possibilidade é delegar a tarefa ao mesmo GT de constituição do CTI ou formar um novo GT, caso necessário.

Saídas:

Levantamento das partes interessadas.

Referências:

Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK) - Quarta edição.

Metodologia de Gerenciamento de Projetos do SISP – MGP-SISP (**BRASIL, 2011b**).

Materiais auxiliares:

Modelo de levantamento das partes interessadas.

2.2 PLANEJAR COMUNICAÇÕES	
<div style="background-color: #c8e6c9; border-radius: 10px; padding: 5px; display: inline-block;"> <p>2.2 Planejar comunicações</p> </div>	<p>Objetivo: Estabelecer como as informações sobre a gestão e a governança de TI serão disseminadas às partes interessadas de forma clara e no tempo adequado.</p>
	<p>Responsável: Presidente do CTI.</p>
<p>Entradas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portaria de constituição do CTI; • Regimento interno do CTI. 	
<p>Descrição das Atividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descrever como o processo de comunicação será realizado; • Identificar as expectativas de comunicação das partes interessadas; • Determinar as necessidades de informação das partes interessadas, especificando o evento, objetivo, origem e destino das informações, canal de comunicação e frequência de distribuição. • Elaborar o cronograma de reuniões anuais do CTI. <p>Observações:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Este processo envolve a geração, coleta, armazenamento, recuperação, distribuição e organização das informações referentes a governança, a gestão de TI e seus resultados. • Exemplos de eventos de comunicação: <ul style="list-style-type: none"> • As reuniões ordinárias do Comitê; • A emissão de relatórios de acompanhamento da execução de planos de TI; • As mensagens de convocação para reuniões; • A elaboração de atas de reunião, etc. • Exemplos de canais de comunicação: <ul style="list-style-type: none"> • e-mails; • ofícios; • memorandos; • nota técnicas; • ambientes de colaboração; • listas de discussão; • redes sociais; • repositórios de arquivos, etc. • Como sugestão, criar e manter um quadro de divulgação das metas alcançadas a cada trimestre/ semestre. Fazendo assim, a divulgação dos resultados alcançados proporcionará o fortalecimento do Comitê, o que preparará o caminho para o fortalecimento do relacionamento da área de TI com as áreas finalísticas. • O Presidente é o responsável pelo processo, mas pode contar com o apoio do Secretário do Comitê e do titular da unidade de TI. 	

Saídas:

- Plano de comunicações do CTI.
- Cronograma anual de reuniões do CTI.

Referências:

- Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK) - Quarta edição.
- Metodologia de Gerenciamento de Projetos do SISP – MGP-SISP.

Materiais auxiliares:

- Modelo de plano de comunicações do CTI.

7 FASE DE EXECUÇÃO DO CRONOGRAMA DE REUNIÕES

Após a constituição do Comitê de TI e o planejamento das suas comunicações, inicia-se a fase de execução do cronograma de reuniões, isto é, o Comitê entra em funcionamento.

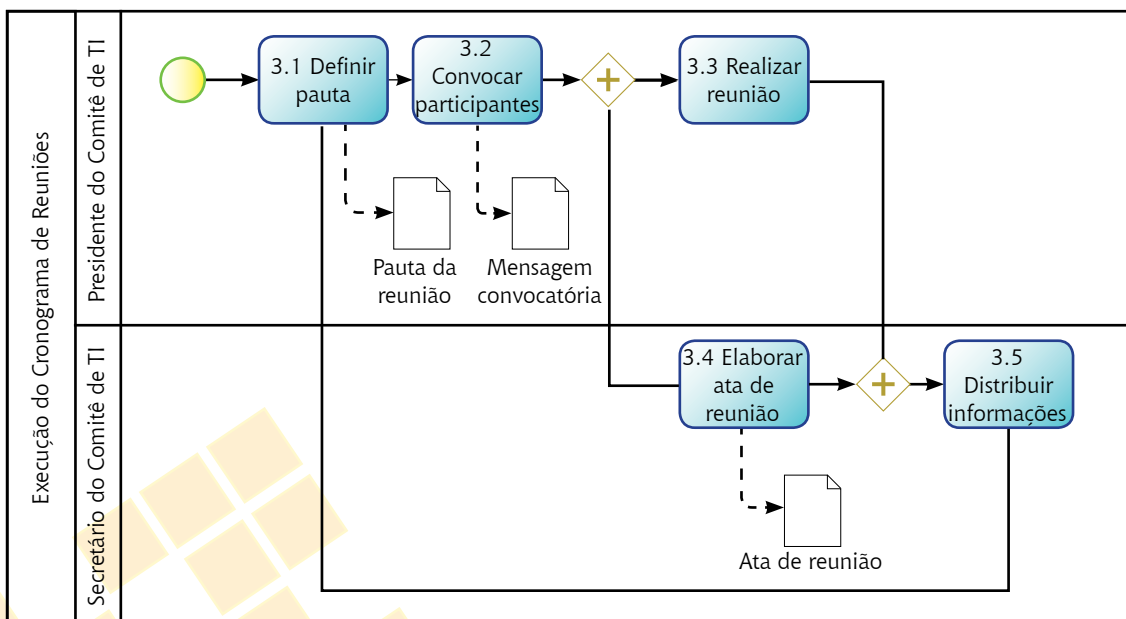
A partir do calendário de reuniões definido no cronograma (processo “**2.2 Planejar comunicações**”), o Presidente executa a série de reuniões ordinárias anuais do Comitê. Nesse guia é proposto um ciclo para as reuniões, composto pelos seguintes processos:

- 3.1 Definir pauta;**
- 3.2 Convocar participantes;**
- 3.3 Realizar reunião;**
- 3.4 Elaborar ata de reunião;**
- 3.5 Distribuir informações;**

O fluxo do processo que representa a execução do cronograma é exibido na **Figura 7.1**.

Na sequência dessa seção, também é apresentado cada processo que compõe esta fase, indicando o objetivo de sua execução, as atividades que a compõem, o responsável e os possíveis artefatos utilizados como entrada e gerados como saída do processo. Eventualmente, podem ser apresentados detalhamentos adicionais para o processo, por meio de materiais auxiliares e referências sugeridos.

FIGURA 7.1: FLUXO DO PROCESSO DE EXECUÇÃO DO CRONOGRAMA DE REUNIÕES.



3.1 DEFINIR PAUTA	
3.1 Definir pauta	<p>Objetivo: Definir as informações necessárias para a realização da próxima reunião.</p>
	<p>Responsável: Presidente do CTI.</p>
<p>Entradas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Regimento interno do CTI; • Ata da última reunião do CTI. 	
<p>Descrição das Atividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisar a proposta de pauta, contida na ata da reunião anterior. • Elaborar a pauta a partir da proposta. • Definir as informações necessárias para a realização da próxima reunião. <p>Observações:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para que uma reunião seja produtiva, é imprescindível que a pauta seja definida previamente. Só assim é possível que os participantes se preparem adequadamente. Também é importante para evitar que os participantes sejam pegos de surpresa em relação ao que será discutido na reunião. • As informações básicas das reuniões são data, hora, local, participantes e os assuntos a serem discutidos. • Além das informações básicas, podem ser anexadas outras informações necessárias para a reunião e que devem ser encaminhadas previamente para os participantes tais como: relatórios, planos, etc. • Observar o regimento interno quanto a obrigatoriedade de uma pauta fixa para a reunião. Por exemplo, o regimento pode prever que em toda reunião ordinária devem ser apresentados os resultados da execução do Plano Diretor de TI. • A pauta do Comitê deve ser adequada ao nível organizacional deste. Por exemplo, num Comitê do tipo estratégico, a pauta necessariamente deve ter um caráter estratégico. Assim, nenhuma decisão operacional deve ser levada ao Comitê, como por exemplo, escolher entre determinadas tecnologias, soluções de TI, modelos de referência, etc. 	
<p>Saídas: Pauta da reunião.</p>	
<p>Referências: Não há.</p>	
<p>Materiais auxiliares: Não há.</p>	

3.2 CONVOCAR PARTICIPANTES	
3.2 Convocar participantes	Objetivo: Convocar os participantes para a reunião do CTI.
	Responsável: Presidente do CTI.
Entradas: <ul style="list-style-type: none"> • Portaria de Constituição do CTI; • Pauta da reunião; • Ata da última reunião do Comitê. 	
Descrição das Atividades: <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar uma mensagem, convocando os participantes para a reunião, a partir das informações definidas no processo anterior, “3.1 Definir pauta”. • Enviar a mensagem para os participantes. Observações: <ul style="list-style-type: none"> • Deve-se observar se o regimento interno ou o plano de comunicações possuem alguma previsão do instrumento convocatório (formal ou informal) a ser utilizado, tais como e-mail, memorando, aviso, etc. • A convocação deve ser enviada em tempo hábil de modo que os participantes possam preparar-se adequadamente para a reunião. • A convocação poderá ser delegada ao Secretário do CTI. Recomenda-se apenas que ele possa enviar a mensagem em nome do Presidente, de forma que a convocação tenha mais poder de mobilizar os participantes. • É possível solicitar que os participantes confirmem o recebimento da mensagem de convocação de modo a evitar a alegação de desconhecimento do agendamento da reunião. 	
Saídas: Mensagem convocatória.	
Referências: Não há.	
Materiais auxiliares: Não há.	

3.3 REALIZAR REUNIÃO	
<div style="background-color: #00A0C0; color: white; padding: 10px; border-radius: 10px; display: inline-block;"> 3.3 Realizar reunião </div>	<p>Objetivo: Realizar a reunião do CTI.</p> <p>Responsável: Presidente do CTI.</p>
<p>Entradas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pauta da reunião. • Demais documentos pertinentes (anexados à agenda da reunião). 	
<p>• Descrição das Atividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definir, a critério do presidente, o mediador da reunião; • Iniciar a reunião rigorosamente no horário determinado; • Fazer a chamada inicial dos participantes; • Fazer a leitura da pauta; • Revisar e atualizar os itens de ação definidos na reunião anterior; • Discutir os assuntos da pauta; • Definir os itens de ação a serem incluídos na lista, bem como o nome do responsável e o prazo para execução; • Definir os tópicos a serem discutidos na próxima reunião (pauta futura); <p>Observações:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deve-se observar o que determinar o regimento interno em relação à realização da reunião. • O participante convocado que não puder comparecer à reunião deverá enviar um suplente que o substituirá para todos os efeitos. • O mediador deverá seguir estritamente o conteúdo da agenda. • Assuntos surgidos nas discussões que não façam parte da pauta corrente deverão ser anotados e incluídos em uma pauta futura. • Procurar manter um espaço saudável para as conversas. Para tanto, é essencial: <ul style="list-style-type: none"> • respeitar opiniões divergentes; • evitar o apego a ideias; • escutar com atenção; • expor ideias com urbanidade, cuidar da dignidade do outro ao falar. 	
<p>Saídas: Reunião realizada.</p>	
<p>Referências: Não há.</p>	
<p>Materiais auxiliares: Não há.</p>	

3.4 ELABORAR ATA DE REUNIÃO	
3.4 Elaborar ata de reunião	Objetivo: Prover o registro da memória da reunião.
	Responsável: Presidente do CTI.
Entradas: <ul style="list-style-type: none"> • Pauta da reunião. 	
Descrição das Atividades: <ul style="list-style-type: none"> • Efetuar os registros que se fizerem necessários na ata. • Incluir os itens surgidos nas discussões que não fizerem parte da pauta em agenda futura. • Incluir os itens de ação, juntamente com o nome do responsável e o prazo de execução. • Incluir os assuntos a serem discutidos na reunião subsequente como item da pauta proposta. Observações: <ul style="list-style-type: none"> • Deve-se observar o que está determinado no regimento interno. Por exemplo, o regimento pode determinar um prazo de distribuição que deve ser obedecido. • A distribuição deve ser realizada pelo canal definido no plano de comunicações do CTI (processo “2.2 Planejar comunicações”). • Recomenda-se que a elaboração deva começar simultaneamente à realização da reunião (processo “3.3 Realizar reunião”), ou seja, à medida que a reunião acontece, o Secretário elabora o rascunho da ata a partir das discussões. 	
Saídas: Ata de reunião.	
Referências: Não há.	
Materiais auxiliares: Modelo de ata de reunião (vide anexos).	

3.5 DISTRIBUIR INFORMAÇÕES	
3.5 Distribuir informações	Objetivo: Distribuir as informações geradas na reunião.
	Responsável: Secretário do CTI
Entradas: <ul style="list-style-type: none"> • Ata da reunião. • Outros documentos relativos aos assuntos discutidos na reunião. 	
Descrição das Atividades: <ul style="list-style-type: none"> • Distribuir a ata da reunião a todas as partes interessadas. • Arquivar a ata de reunião junto com a mensagem de convocação para a reunião. • Observações: • Deve-se executar o que está previsto no plano de comunicações (processo “2.2 Planejar comunicações”). 	
Saídas: Ata de reunião distribuída aos participantes.	
Referências: Não há.	
Materiais auxiliares: Não há.	

8 ARTEFATOS

Esta seção apresenta alguns dos principais documentos utilizados durante o ciclo de funcionamento do Comitê de TI. Esses documentos têm a finalidade de apoiar a execução das atividades previstas no processo, sendo disponibilizados como materiais auxiliares. Por isso, têm caráter exemplificativo, ou seja, é possível incluir informações ou alterá-las a critério da organização.

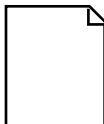
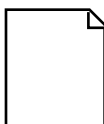
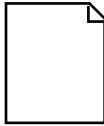
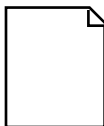
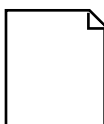
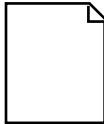
Os documentos sugeridos contemplam os artefatos a seguir:

1. Portaria de designação do Grupo de Trabalho;
2. Levantamento de diretrizes e expectativas;
3. Portaria de Constituição do Comitê de TI;
4. Levantamento das partes interessadas;
5. Plano de Comunicações do Comitê de TI;
6. Ata de reunião.

Na próxima página, há um quadro geral dos artefatos sugeridos, demonstrando, para cada artefato, em que fase é gerado e qual o objetivo principal.

Na seção de Anexos, é apresentado cada um dos documentos.

Os arquivos digitais referentes aos documentos estão disponíveis em formato aberto no portal do SISP - <http://www.sisp.gov.br>.

Fase de Constituição do Comitê de TI	
 Portaria de designação do Grupo de Trabalho.	Nome: Portaria de designação do Grupo de Trabalho.
	Objetivo: Instrumento de formalização que designa a equipe responsável pela elaboração e seu coordenador.
 Levantamento de diretrizes e expectativas.	Nome: Levantamento de diretrizes e expectativas.
	Objetivo: Documento que descreve as diretrizes e expectativas dos dirigentes em relação à constituição do Comitê de TI e ao funcionamento deste.
 Portaria de Constituição do Comitê de TI.	Nome: Portaria de Constituição do Comitê de TI.
	Objetivo: Instrumento de formalização que institui o Comitê de TI, definindo suas características.
Fase de Planejamento das Comunicações	
 Levantamento das partes interessadas.	Nome: Levantamento das partes interessadas.
	Objetivo: Documento que descreve as partes interessadas no Comitê de TI e suas necessidades de informação.
 Plano de Comunicações do Comitê de TI.	Nome: Plano de Comunicações do Comitê de TI.
	Objetivo: Instrumento de gestão que descreve as características dos eventos de comunicação do Comitê de TI.
Fase de Execução do Cronograma de Reuniões	
 Ata de reunião	Nome: Ata de reunião
	Objetivo: Documento de registro do conteúdo das discussões realizadas e dos encaminhamentos decididos durante a reunião do Comitê de TI.



ANEXOS

1. PORTARIA DE DESIGNAÇÃO DO GRUPO DE TRABALHO



Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

[TEMPLATE DE PORTARIA PARA DESIGNAÇÃO DO GRUPO DE TRABALHO]

PORTARIA - <órgão> Nº xxx, DE xx DE xxxx DE xxxx

Aprova a criação de um Grupo de Trabalho para elaboração de propostas para constituição do Comitê de Tecnologia de Informação no <órgão> e para o regimento interno deste, designando seus membros e seu Coordenador.

<Autoridade Máxima>, no exercício de suas atribuições e com base no <fundamento legal>, resolve:

Art. 1º Aprovar a criação de um Grupo de Trabalho para elaboração de uma proposta de constituição do Comitê de Tecnologia de Informação (TI) e também do regimento interno deste.

Art. 2º A proposta de constituição do Comitê de TI deve contemplar a definição das seguintes características: finalidades, tipo, natureza, competências e composição.

Art. 3º O regimento interno deve descrever as regras de funcionamento do Comitê de TI.

Art. 4º Designar os seguintes servidores para compor o Grupo de Trabalho:

I – Aaaaaaaaaaaaaa, Coordenador;

II – Bbbbbbbbbbbbbbb;

III – Cccccccccccccc;

IV – Dddddddddddddd.

Art. 4º Cabe ao coordenador a responsabilidade de exercer <especificar as competências e as tarefas do Coordenador>.

Art 5º Cabe aos demais membros do grupo de trabalho a responsabilidade de exercer <especificar as competências e as tarefas do Grupo de Trabalho>.

Art. 6º O Grupo de Trabalho designado deverá apresentar em <xx> dias as propostas para avaliação da Consultoria Jurídica e posterior aprovação da <Autoridade Máxima>.


Art. 7º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Pppppppppp pppppppppp pppppppp
<Autoridade Máxima>

2. LEVANTAMENTO DE DIRETRIZES E EXPECTATIVAS

ID	DIRETRIZ / EXPECTATIVA	ORIGEM

3. PORTARIA DE CONSTITUIÇÃO DO COMITÊ DE TI


Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

[TEMPLATE DE PORTARIA PARA CONSTITUIÇÃO DO COMITÊ DE TI]

PORTARIA - <órgão> N° <número>, DE <dia> DE <mês> DE <ano>.

Institui o <nome institucional do comitê de TI> no âmbito do <órgão>.

O <cargo da autoridade máxima>, no exercício de suas atribuições e com base no <fundamento legal> e considerando a necessidade de implementar parâmetros e diretrizes nas ações de Tecnologia da Informação para assegurar o cumprimento do propósito e das políticas institucionais do <órgão>, resolve:

Art. 1º Instituir, no âmbito do <órgão>, o <nome institucional do Comitê de TI>, de caráter <especificar o tipo do Comitê de TI>, com a seguintes finalidades: <especificar as finalidades do Comitê de TI>.

Art. 2º Compete ao <nome institucional do Comitê de TI>: <especificar as competências do Comitê de TI>.

Art. 3º O <nome institucional do Comitê de TI> será composto pelos seguintes membros: <especificar os cargos dos membros do Comitê de TI>.

Art. 4º O <nome institucional do Comitê de TI> será presidido por <cargo do Presidente do Comitê de TI> e em seus afastamentos ou impedimentos legais, pelo seu substituto/suplente.

Art. 5º O <cargo do Secretário do Comitê de TI> auxiliará o Presidente na coordenação, orientação e supervisão das atividades do Comitê.

Art. 6º A <unidade organizacional de apoio> prestará o apoio técnico e administrativo ao <nome institucional do Comitê de TI>.

Art. 7º O regimento interno definirá as regras de funcionamento do <nome institucional do Comitê de TI>.

Art. 8º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

<nome completo da autoridade máxima>
<cargo da autoridade máxima>

4. LEVANTAMENTO DAS PARTES INTERESSADAS

ID	NOME	ÓRGÃO	CARGO	EMAIL	TELEFONE	PRINCIPAIS EXPECTATIVAS	NECESSIDADES DE INFORMAÇÃO

5. PLANO DE COMUNICAÇÕES DO COMITÊ DE TI

<O Plano de Comunicação documenta as necessidades de informações e comunicações da partes interessadas no Comitê de TI. Este modelo é baseado no Plano de Comunicação proposto pela Metodologia de Gerenciamento de Projetos do SISP (MGP-SISP)>

DESCRIÇÃO DO PROCESSO DE COMUNICAÇÃO

<Descrever o processo de comunicação necessário para garantir a geração, coleta, distribuição, armazenamento, recuperação e destinação final das informações sobre o Comitê de TI de forma oportuna e adequada. Este item pode conter informações como: onde os arquivos do Comitê serão armazenados, definição de nomenclatura de arquivos, se as reuniões deverão ser registradas em ata, necessidade de publicação de documento do Diário Oficial da União, modelos de relatórios/formulários que devem ser utilizados pelo Comitê, etc.>

EVENTOS DE COMUNICAÇÃO

<Preencher a tabela abaixo com as informações dos eventos de comunicação do Comitê de TI>

EVENTO	OBJETIVO	RESPONSÁVEL	PÚBLICO ALVO	CANAL	PERIODICIDADE

6. ATA DE REUNIÃO


Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

[TEMPLATE DE ATA DE REUNIÃO DO COMITÊ DE TI]

1. Dados da Reunião
<Inserir os dados da reunião.>

Data	Hora inicial	Hora final	Local

2. Participantes
<Inserir as informações dos participantes da reunião.>

Nome	Órgão	Telefone	E-mail

3. Pauta
<Inserir a pauta da reunião.>

Item	Descrição
1	

4. Relato da reunião
<Escrever os itens que foram discutidos durante a reunião.>

5. Ações
<Escrever os itens de ação da reunião, definindo seu responsável e data limite para conclusão.>

Item	Descrição	Responsável	Data limite
1			

6. Próxima reunião
<Informações sobre a próxima reunião.>

Data	Hora inicial	Hora final	Local

Item	Pauta
1	

7. APROVAÇÃO
<Inserir o(s) nome(s) do(s) responsável(is) por aprovar a Ata de Reunião.>

Nome: <Nome do responsável> Cargo: <Nome do cargo> Data: <dd/mm/aaaa>	Nome: <Nome do Responsável> Cargo: <Nome do cargo> Data: <dd/mm/aaaa>
---	---

SIGLAS

Esta seção apresenta uma lista de siglas mencionadas no decorrer deste guia.

SIGLA	DESCRIÇÃO
COBIT	Control Objectives for Information and related Technology
CTI	Comitê de Tecnologia da Informação
e-PING	Padrões de Interoperabilidade de Governo Eletrônico
EGTI	Estratégia Geral de Tecnologia da Informação do SISP
GT	Grupo de Trabalho
IN	Instrução Normativa
PDTI	Plano Diretor de Tecnologia da Informação
PEI	Plano Estratégico Institucional
SISP	Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação
SLTI	Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação
TCU	Tribunal de Contas da União
TI	Tecnologia da Informação

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDREWS, Kenneth R. The concept of corporate strategy. Rev. ed ed. Homewood, Ill: R. D. Irwin, 1980.

BRASIL. Acórdão 1233/2012 - Plenário. Brasília: Tribunal de Contas da União, 2012.

BRASIL. Instrução Normativa no 4, de 12 de novembro de 2010. Dispõe sobre o processo de contratação de Soluções de Tecnologia da Informação pelos órgãos integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Informação e Informática (SISP) do Poder Executivo Federal. Brasília: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação, 2010. Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br/biblioteca/arquivos/instrucao-normativa-no-04-de-12-de-novembro-de-2010/download>>. Acesso em: 24 ago. 2012.

BRASIL. Decreto no 7.579, de 11 de outubro de 2011. Dispõe sobre o Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISP, do Poder Executivo Federal. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil. Brasília, DF, 2011 a. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Decreto/D7579.htm>. Acesso em: 24 ago. 2012.

BRASIL. Metodologia de Gerenciamento de Projetos do SISP. Brasília: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação, 2011b. Disponível em: <http://www.sisp.gov.br/mgpsisp/wiki/download/file/MGP-SISP_Versao_1.0.pdf>. Acesso em: 21 fev. 2013.

CHAVES, Lúcio Edi. et al. Gerenciamento da comunicação em projetos. Rio de Janeiro (RJ): FGV, 2007.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. Código das melhores práticas de governança corporativa. São Paulo: IBGC, 2010.

IT GOVERNANCE INSTITUTE. COBIT 4.1. [S.l.]: Information Systems Audit and Control Association, 2007.

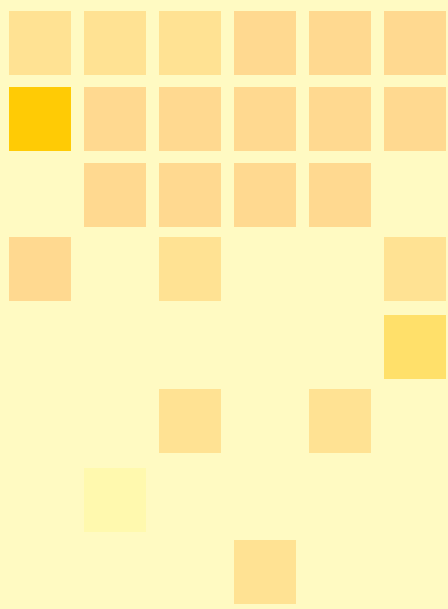
LUFTMAN, Jerry N; BULLEN, Christine V. Managing the information technology resource : leadership in the information age. Upper Saddle River, N.J.: Pearson Education, 2004.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK). 4. ed. Pennsylvania: Project Management Institute, 2008.

VAN GREMBERGEN, Wim. Strategies for information technology governance. Hershey: Idea Group Pub., 2004.

WARD, John; PEPPARD, Joe. Strategic planning for information systems. 3rd ed ed. Chichester, West Sussex, England ; New York: J. Wiley, 2002. (Wiley series in information systems).

WEILL, Peter; ROSS, Jeanne. Governança de TI: Tecnologia da Informação. São Paulo: M. Books, 2006.



Secretaria de
**Logística e Tecnologia
da Informação**

Ministério do
Planejamento

GOVERNO FEDERAL
BRASIL
PAÍS RICO É PAÍS SEM POBREZA