INTRODUÇÃO:

O planejamento estratégico da governança de TI é um processo complexo que envolve a integração de várias estruturas e práticas recomendadas, como ITIL, COBIT e PMBOK. Aqui está um exemplo de como o Conselho Regional de Engenharia e Agronomia do Acre (CREA-AC) poderia usar essas estruturas para planejar e implementar a governança de TI:

1. **Definição de Objetivos Estratégicos**: estabelecendo os objetivos estratégicos de TI em alinhamento com os objetivos de negócio do CREA-AC. Os objetivos de TI devem apoiar diretamente as metas do CREA-AC e ajudar a melhorar os serviços que oferece aos membros e à comunidade.

Definir objetivos estratégicos para a TI no contexto de um Conselho Regional de Engenharia envolve considerar as metas de longo prazo da organização e como a tecnologia pode apoiar a realização dessas metas.

Aqui estão alguns exemplos de objetivos estratégicos de TI para o Conselho:

1. **Digitalização de Serviços**: Facilitar a vida dos membros e melhorar a eficiência interna digitalizando todos os serviços, como submissão de documentação, aplicação para licenças, agendamento de reuniões, pagamento de taxas, etc.
2. **Integração de Sistemas**: Integrar todos os sistemas internos e externos para uma melhor coordenação e comunicação entre diferentes departamentos e com outras instituições.
3. **Segurança da Informação**: Garantir a proteção de dados e informações sensíveis, implementando as melhores práticas e padrões de segurança cibernética.
4. **Infraestrutura de TI Robusta**: Desenvolver e manter uma infraestrutura de TI resiliente e confiável que suporte todas as operações do Conselho.
5. **Mobilidade e Acessibilidade**: Criar um ambiente de trabalho flexível e acessível para os membros e o pessoal, através do uso de tecnologia móvel e da nuvem.
6. **Capacitação e Desenvolvimento de Competências em TI**: Investir na formação dos funcionários em competências digitais, e na formação dos membros em tecnologias e ferramentas relevantes para a engenharia.
7. **Inovação e Melhoria Contínua**: Incentivar a inovação através da experimentação com novas tecnologias e processos, e promover a melhoria contínua em todas as áreas de TI.
8. **Gestão de Dados e Analytics**: Desenvolver capacidades de gestão de dados e analytics para apoiar a tomada de decisões baseada em dados e melhorar a eficácia dos serviços.

Estes objetivos devem ser revistos e ajustados regularmente para garantir que permanecem alinhados com as metas gerais do Conselho Regional de Engenharia e com as mudanças na tecnologia e no ambiente de negócios.

1. **Avaliação do Estado Atual de TI**: Utilize o COBIT para avaliar o estado atual dos serviços de TI, infraestrutura e processos de gestão. Isto deve incluir uma avaliação de riscos, identificando quaisquer vulnerabilidades ou áreas de melhoria.
2. Uma avaliação do estado atual de TI envolve a análise de vários componentes do ambiente de TI de uma organização. No caso de um Conselho Regional de Engenharia, a avaliação poderia abordar as seguintes áreas:
3. **1. Infraestrutura de TI**: Examine a atual infraestrutura de hardware e software. Considere a capacidade, desempenho, confiabilidade e adequação às necessidades atuais e futuras. Veja também o nível de suporte e manutenção, bem como os planos de atualização e renovação.
4. **2. Aplicações e Sistemas**: Avalie os sistemas e aplicações em uso, incluindo software de escritório, sistemas de gestão de documentos, sistemas de gestão de membros, sistemas de agendamento, sistemas financeiros, etc. Verifique se eles atendem às necessidades dos usuários, são fáceis de usar e estão atualizados.
5. **3. Segurança da Informação**: Avalie as práticas e políticas de segurança atuais, incluindo proteção de dados, proteção contra malware, segurança de rede, controle de acesso, treinamento e conscientização, etc. Identifique quaisquer vulnerabilidades ou áreas de melhoria.
6. **4. Gestão de Serviços de TI**: Examine como os serviços de TI são geridos, incluindo suporte ao usuário, gestão de incidentes, gestão de problemas, gestão de mudanças, etc. Veja se os processos são eficientes, eficazes e alinhados com as melhores práticas.
7. **5. Gestão de Projetos de TI**: Verifique como os projetos de TI são gerenciados. Isto inclui planejamento, gestão de riscos, gestão de recursos, controle de qualidade, comunicação, etc.
8. **6. Governança de TI**: Examine como a TI é governada na organização. Isso inclui o alinhamento com os objetivos de negócios, a definição de responsabilidades e autoridade, a gestão de riscos e conformidade, e o monitoramento e avaliação do desempenho.
9. **7. Competências e Capacidades da Equipe de TI**: Avalie as competências e capacidades da equipe de TI, incluindo experiência, formação, habilidades técnicas e habilidades de gestão.
10. **8. Gestão de Dados e Analytics**: Examine como os dados são geridos na organização, incluindo a coleta, armazenamento, processamento, análise, compartilhamento e proteção de dados.
11. Ao final desta avaliação, você deve ter uma compreensão clara do estado atual da TI no Conselho Regional de Engenharia e das áreas que precisam ser melhoradas para atingir os objetivos estratégicos.
12. **Desenvolvimento de um Plano de Governança de TI**: Utilizando o COBIT e o PMBOK como guias, desenvolva um plano abrangente para implementar a governança de TI. Este plano deve incluir definições de responsabilidades e autoridade, políticas e procedimentos para a gestão de TI, e um quadro para a gestão de riscos e conformidade.
13. A Governança de TI envolve o estabelecimento de um sistema que garanta que a tecnologia da informação (TI) de uma organização suporte e permita o alcance de suas estratégias e objetivos de negócio. Para o Conselho Regional de Engenharia, aqui estão os passos para o desenvolvimento de um plano de governança de TI:
14. **1. Estabelecimento do Comitê de Governança de TI**: Crie um comitê de governança de TI com representação de todos os principais stakeholders, incluindo a alta gerência, usuários de negócios, e a equipe de TI. Esse comitê será responsável por supervisionar a implementação e operação do plano de governança de TI.
15. **2. Definição das Estruturas de Governança**: Estabeleça as estruturas de governança, incluindo os papéis e responsabilidades, as políticas e procedimentos de TI, e os mecanismos de tomada de decisão. Use o COBIT como um guia para estruturar a governança de TI.
16. **3. Gestão de Riscos de TI**: Desenvolva um processo para a identificação, avaliação, mitigação e monitoramento de riscos de TI. Este processo deve ser integrado ao processo de gestão de riscos da organização como um todo.
17. **4. Gestão de Recursos de TI**: Estabeleça processos para a gestão de recursos de TI, incluindo hardware, software, dados, redes e pessoas. Isso deve incluir a gestão de ativos, a gestão de capacidade, a gestão de desempenho, e a gestão de fornecedores.
18. **5. Gestão de Projetos de TI**: Implemente um processo de gestão de projetos de TI com base no PMBOK, que inclui planejamento, execução, controle e fechamento de projetos. Este processo deve assegurar que todos os projetos de TI sejam entregues dentro do prazo, dentro do orçamento e com a qualidade esperada.
19. **6. Gestão de Serviços de TI**: Implemente a gestão de serviços de TI com base no ITIL, que inclui a gestão de incidentes, problemas, mudanças, níveis de serviço, e continuidade de serviço.
20. **7. Monitoramento e Melhoria Contínua**: Estabeleça um processo de monitoramento e avaliação do desempenho da governança de TI, com base no COBIT. Use as medidas de desempenho para identificar áreas de melhoria e implementar melhorias contínuas.
21. **8. Treinamento e Desenvolvimento**: Desenvolva um programa de treinamento e desenvolvimento para garantir que todos os envolvidos tenham as habilidades e conhecimentos necessários para desempenhar seus papéis na governança de TI.
22. Este plano deve ser revisado e atualizado regularmente para garantir que ele continue a apoiar as estratégias e objetivos de negócio do Conselho Regional de Engenharia.
23. **Implementação do Plano de Governança de TI**: Utilize o PMBOK para gerir a implementação do plano de governança de TI. Isto deve incluir a gestão de projetos, a gestão de recursos, a gestão de stakeholders e a gestão de riscos.
24. **1. Comunicação do Plano**: Comunique o plano de governança de TI a todos os stakeholders, incluindo a equipe de TI, os usuários de negócios e a alta gerência. Explique o que é a governança de TI, por que é importante, e como o plano será implementado.
25. **2. Treinamento**: Providencie treinamento para todos os envolvidos na governança de TI. Isso pode incluir treinamento em princípios de governança de TI, processos de governança, uso de ferramentas e tecnologias de governança, e responsabilidades de governança.
26. **3. Implementação de Processos e Estruturas de Governança**: Implemente as estruturas de governança e processos conforme definido no plano. Isso pode incluir a definição de papéis e responsabilidades, a implementação de políticas e procedimentos, a configuração de ferramentas e tecnologias de governança, e a criação do comitê de governança de TI.
27. **4. Implementação de Gestão de Riscos de TI**: Implemente o processo de gestão de riscos de TI, incluindo a identificação, avaliação, mitigação e monitoramento de riscos de TI.
28. **5. Implementação de Gestão de Recursos de TI**: Implemente os processos de gestão de recursos de TI, incluindo a gestão de ativos, a gestão de capacidade, a gestão de desempenho e a gestão de fornecedores.
29. **6. Implementação de Gestão de Projetos de TI**: Implemente o processo de gestão de projetos de TI, garantindo que todos os projetos de TI sejam geridos de acordo com o PMBOK.
30. **7. Implementação de Gestão de Serviços de TI**: Implemente a gestão de serviços de TI de acordo com o ITIL, incluindo a gestão de incidentes, problemas, mudanças, níveis de serviço, e continuidade de serviço.
31. **8. Monitoramento e Avaliação**: Implemente um processo de monitoramento e avaliação para medir o desempenho da governança de TI e identificar áreas de melhoria.
32. **9. Melhoria Contínua**: Use as informações do monitoramento e avaliação para implementar melhorias contínuas nos processos e estruturas de governança de TI.
33. Este processo deve ser gerido como um projeto, com um cronograma definido, recursos alocados, e um gerente de projeto designado para coordenar e supervisionar a implementação. A implementação também deve ser revisada e ajustada regularmente para garantir que ela está alcançando os resultados desejados e apoiando os objetivos estratégicos do Conselho Regional de Engenharia do Acre.
34. **Gestão de Serviços de TI**: Implemente o ITIL para gerir os serviços de TI. Isto deve incluir a gestão de incidentes, a gestão de problemas, a gestão de mudanças, a gestão de configuração e ativos de serviço, e a gestão de nível de serviço.

A gestão de serviços de TI (ITSM, na sigla em inglês) se refere à implementação e gerenciamento da qualidade dos serviços de TI que atendem às necessidades de negócio. O ITIL (Information Technology Infrastructure Library) fornece uma estrutura útil para a implementação da ITSM. Aqui estão as etapas para a implementação da ITSM no Conselho Regional de Engenharia e Agronomia do Acre:

**1. Estratégia de Serviço de TI**: Desenvolva uma estratégia de serviço de TI que alinhe a TI com os objetivos de negócio do Conselho. Esta estratégia deve definir os serviços que serão oferecidos, como serão entregues, como serão financiados, e como contribuirão para os objetivos de negócio.

**2. Design de Serviço de TI**: Desenhe os serviços que serão oferecidos, levando em consideração os requisitos de negócio, a capacidade e os recursos de TI, os níveis de serviço esperados, e os riscos e desafios associados. Use o Catálogo de Serviços ITIL como um guia.

**3. Transição de Serviço de TI**: Implemente os serviços desenhados, incluindo a instalação e configuração de hardware e software, a configuração de processos e procedimentos, e o treinamento dos usuários e da equipe de TI.

**4. Operação de Serviço de TI**: Gerencie a operação diária dos serviços de TI, incluindo a gestão de incidentes, problemas, pedidos de serviço, e eventos. Implemente um sistema de Service Desk para auxiliar na comunicação com os usuários e na gestão de incidentes e solicitações de serviço.

**5. Melhoria Contínua do Serviço**: Avalie regularmente a qualidade e a eficácia dos serviços de TI e implemente melhorias contínuas. Use as métricas e indicadores de desempenho para identificar áreas de melhoria e acompanhar o progresso das iniciativas de melhoria.

**6. Gestão de Níveis de Serviço**: Negocie e gerencie acordos de nível de serviço (SLAs) com os usuários de negócio, para garantir que os serviços de TI atendam ou excedam as expectativas.

**7. Gestão de Fornecedores**: Gerencie as relações com os fornecedores de serviços de TI, para garantir que eles entreguem os serviços conforme acordado e contribuam para a qualidade geral dos serviços de TI.

**8. Gestão de Capacidade e Disponibilidade**: Gerencie a capacidade e a disponibilidade dos serviços de TI, para garantir que eles possam atender à demanda atual e futura.

**9. Gestão de Continuidade de Serviço**: Desenvolva e implemente planos de continuidade de serviço, para garantir que os serviços de TI possam ser restaurados rapidamente em caso de interrupção.

Este é um processo contínuo que deve ser revisado e ajustado regularmente para garantir que os serviços de TI continuem a atender às necessidades do Conselho Regional de Engenharia e Agronomia do Acre.

1. **Monitoramento e Melhoria Contínua**: Utilize o COBIT para monitorar e avaliar o desempenho e a conformidade da governança de TI. Implemente processos de melhoria contínua, com base no ITIL, para continuar a aprimorar os serviços e processos de TI.
2. O monitoramento e a melhoria contínua são partes cruciais da governança de TI e da gestão de serviços de TI. Eles garantem que os serviços e operações de TI estejam sempre alinhados com os objetivos de negócios do Conselho Regional de Engenharia e Agronomia do Acre e se adaptem às mudanças nas necessidades e circunstâncias da organização. Aqui estão as etapas para implementar o monitoramento e a melhoria contínua de TI:
3. **1. Definição de Métricas de Desempenho de TI**: Defina métricas claras e mensuráveis para avaliar o desempenho dos serviços e operações de TI. Essas métricas devem refletir a eficiência, a eficácia, a qualidade, a confiabilidade e a satisfação do usuário dos serviços de TI.
4. **2. Implementação de Ferramentas de Monitoramento de TI**: Implemente ferramentas de monitoramento para rastrear e reportar as métricas de desempenho em tempo real. Essas ferramentas devem fornecer visibilidade das operações e serviços de TI e alertar para quaisquer problemas ou incidentes.
5. **3. Avaliação Regular do Desempenho de TI**: Avalie regularmente o desempenho dos serviços e operações de TI, usando as métricas de desempenho e as ferramentas de monitoramento. Isso deve incluir a revisão de relatórios de desempenho, a análise de tendências e a identificação de problemas ou áreas de melhoria.
6. **4. Implementação de Melhorias de TI**: Com base na avaliação do desempenho, identifique e implemente melhorias nos serviços e operações de TI. Isso pode incluir a atualização de hardware ou software, a mudança de processos ou procedimentos, o treinamento da equipe ou dos usuários, ou a implementação de novas ferramentas ou tecnologias.
7. **5. Revisão e Atualização das Métricas de Desempenho**: Revise e atualize regularmente as métricas de desempenho para garantir que elas continuem a refletir as necessidades e objetivos de negócios do Conselho. Se necessário, ajuste as ferramentas de monitoramento para rastrear as novas métricas.
8. **6. Auditoria de TI**: Realize auditorias regulares de TI para verificar a conformidade com as políticas e procedimentos de TI, as normas e regulamentos aplicáveis, e as boas práticas da indústria. Use os resultados das auditorias para identificar áreas de melhoria e implementar ações corretivas.
9. **7. Feedback dos Usuários**: Colete feedback dos usuários sobre a qualidade e a satisfação dos serviços de TI. Use este feedback para identificar áreas de melhoria e implementar mudanças que aumentem a satisfação do usuário.
10. Lembre-se, o objetivo da melhoria contínua é a otimização constante dos serviços e operações de TI, resultando em um valor de TI cada vez maior para o Conselho Regional de Engenharia e Agronomia do Acre.
11. **Gestão de Projetos e Mudanças**: Use o PMBOK para garantir que todos os projetos e mudanças de TI sejam geridos de forma eficaz. Isso deve incluir a identificação de requisitos, a gestão de riscos, a gestão de tempo e custos, e a gestão de qualidade.

A gestão de projetos e mudanças é um componente crucial da governança de TI. Ela ajuda a garantir que todos os projetos de TI sejam executados de forma eficiente e eficaz, e que todas as mudanças na TI sejam gerenciadas de forma a minimizar os riscos e interrupções. Aqui está um exemplo de como a gestão de projetos e mudanças de TI poderia ser implementada no Conselho Regional de Engenharia e Agronomia do Acre, utilizando o PMBOK (Project Management Body of Knowledge) como um guia:

**Gestão de Projetos de TI:**

1. **Iniciação**: Identifique os projetos de TI que precisam ser realizados, defina seus objetivos e benefícios esperados, obtenha a aprovação necessária e designe um gerente de projeto.
2. **Planejamento**: Desenvolva um plano detalhado para o projeto, incluindo o escopo, cronograma, custos, recursos, riscos, qualidade e comunicações.
3. **Execução**: Execute o projeto de acordo com o plano, garantindo que todos os trabalhos sejam realizados conforme necessário e que todos os membros da equipe estejam contribuindo de forma eficaz.
4. **Monitoramento e Controle**: Monitore o progresso do projeto em relação ao plano, gerencie quaisquer problemas ou mudanças que ocorram, e tome as ações corretivas necessárias.
5. **Encerramento**: Conclua o projeto quando todos os trabalhos tiverem sido concluídos e os objetivos atingidos. Realize uma revisão pós-projeto para aprender com a experiência.

**Gestão de Mudanças de TI:**

1. **Identificação de Mudanças**: Identifique as mudanças que precisam ser feitas na TI, seja para corrigir problemas, melhorar a eficiência ou eficácia, ou para atender a novas necessidades de negócios.
2. **Avaliação de Mudanças**: Avalie o impacto das mudanças propostas, incluindo os riscos, custos, benefícios, efeitos sobre outros sistemas ou processos, e a necessidade de recursos.
3. **Aprovação de Mudanças**: Obtenha a aprovação para as mudanças propostas, de acordo com os procedimentos de governança de TI.
4. **Implementação de Mudanças**: Implemente as mudanças aprovadas, garantindo que elas sejam feitas de forma controlada e coordenada, e que todos os envolvidos estejam cientes e preparados para as mudanças.
5. **Revisão de Mudanças**: Revise as mudanças após a implementação para confirmar que elas alcançaram os resultados desejados e para aprender com a experiência.
6. **Gestão de Configuração**: Mantenha um registro de todas as configurações de TI e de todas as mudanças feitas, para auxiliar na gestão e no rastreamento de mudanças.

Ambos os processos, gestão de projetos e gestão de mudanças, são fundamentais para a governança de TI e devem ser gerenciados de forma integrada para garantir que todos os projetos e mudanças de TI sejam alinhados com as estratégias e objetivos do Conselho Regional de Engenharia e Agronomia do Acre.

Essa estratégia permite que o CREA-AC alcance uma governança de TI eficaz, oferecendo a melhor qualidade de serviço possível aos seus membros e cumprindo seus objetivos estratégicos de negócio.

Parte superior do formulário