

Grupo de Trabalho para a Transformação Digital nos Governos Estaduais e Distrital – GTD.GOV

4ª Reunião Presencial

13.03.2020 – Brasília/DF



GOVERNANÇA PARA A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL





Conceitos

Transformação digital

- Transformação Digital envolve a **transformação interna da organização e da sua relação com os stakeholders**, quais sejam, **cidadãos, servidores, organizações privadas, outras esferas de governo, e outros níveis de governo**.
- Envolve a transformação de processos internos e externos (**front office e back office**), a transformação nas operações-chave de negócio e afeta produtos e processos, bem como as estruturas organizacionais e os conceitos de gestão e governança, pela definição de novas estratégias de relação interna na organização e com o seu ecossistema, operacionalizadas pelo uso de tecnologias e mudanças na criação de valor.





Conceitos

Governança

- Pode ser definida, em termos gerais, como uma **estrutura de poder e influência sobre a tomada de decisão** dentro de uma organização. As iniciativas de governança representam o **conjunto de práticas** que têm por finalidade otimizar o desempenho de uma organização, visando **harmonizar e compatibilizar a relação entre os stakeholders**. As boas práticas de governança convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade **de preservar a reputação** da organização e de **otimizar seu valor social**, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para sua longevidade.



Conceitos

Governança Digital

- É a maneira dos governos utilizarem as TICs para fornecer às pessoas informações convenientes e serviços governamentais, melhorar a qualidade desses serviços e proporcionar maiores possibilidades de participação cidadã.



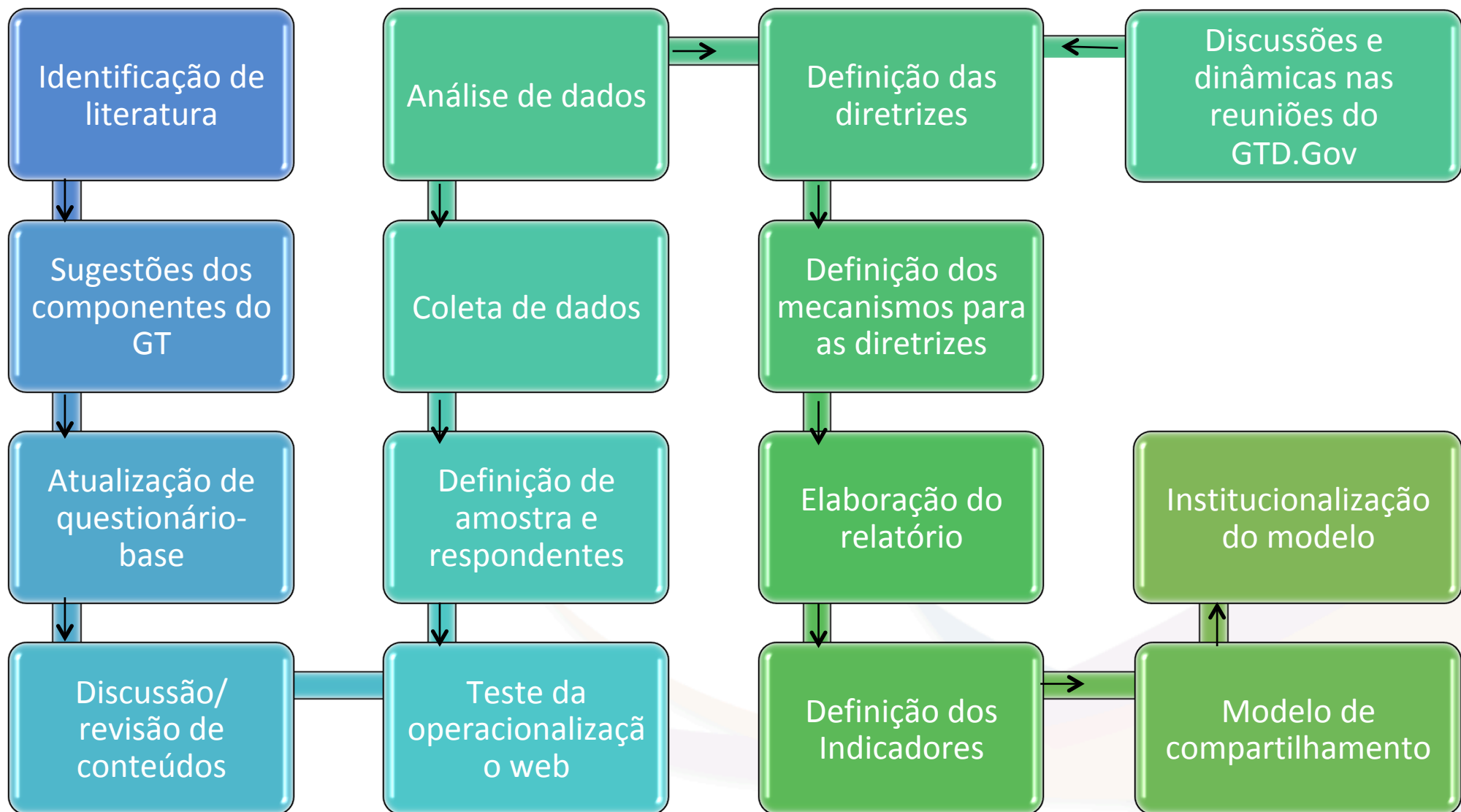


Conceitos

Governança para a Transformação Digital

- compreende os **mecanismos de tomada de decisão** que determinam as **responsabilidades nas decisões relativas à Transformação Digital** e os **mecanismos** necessários para estimular os comportamentos desejáveis em relação aos recursos públicos visando o alcance de seus objetivos. Compreende também as estruturas conceituais e técnicas para a organização e alinhamento dos processos de negócio, recursos de TIC e recursos humanos aos objetivos principais e direções estratégicas de organizações, visando a oferta inteligente e integrada de de uma **nova forma de relacionamento entre governos e cidadãos**.

Etapas



Objetivo das Diretrizes de Governança para a TD

- O objetivo das Diretrizes de Governança para a Transformação Digital é **ampliar as capacidades dos Estados e do DF para a Transformação Digital** por meio do estabelecimento dos direitos decisórios sobre as diferentes decisões de Transformação Digital
- O conjunto de diretrizes foi elaborado com base em:
 - Pesquisa “Capacidades para a Transformação Digital dos Estados e do DF”;
 - Discussões das reuniões do GTD.Gov, em especial a de Novembro de 2019;
 - Estratégia Brasileira de Transformação Digital;
 - Estratégia Governança Digital;
 - Pesquisadas anteriores do d-GOVS/PUCRS (Grupo de Pesquisas em Governança e Sociedade Digital).



Porque as Diretrizes de Governança para a TD são necessárias?

- A definição formal de direitos decisórios e responsabilidades contribui para:
 - Reduzir a ocorrência de falta de articulação e stress entre os atores, normalmente atribuídas como problemas de comunicação (no entanto, são problemas de governança)
 - Alinhamento mais amplo das iniciativas com as estratégias organizacionais
- A definição clara papéis e responsabilidades necessárias a todas as decisões de iniciativas de TD, ponta a ponta e em todos os níveis hierárquicos contribui para:
 - Reduzir a ocorrência de falta de articulação e stress entre os atores, normalmente atribuídas como problemas de comunicação (no entanto, são problemas de governança)
 - Evitar soluções sobrepostas
 - Reduzir retrabalho
 - Aumento da satisfação no trabalho
- Decisões colegiadas levam a:
 - Resultados mais adequados ao seu propósito do que decisões individuais (tomadas por membros de diferentes "monarquias")
 - Melhor gerenciamento de recursos X demandas
 - Redução de soluções sobrepostas
 - Redução da complexidade (soluções que não seguem a arquitetura e demais regras)
 - Melhor planeamento e redução das decisões tomadas no dia ou na hora



Dimensões das Diretrizes de Governança para a TD

Estratégia e Visão

Compreende as definições de alto nível sobre onde se quer chegar com a TD

Processos e Governança

A governança dos muitos atores envolvidos é essencial para o atendimento das estratégias e a geração de valor público

Serviços e Arquitetura

Serviços de front office ou back office são parte integrante das soluções de TD, e demandam uma arquitetura adequada para serem efetivos



Pessoas e cultura

Os processos de mudança organizacional são totalmente dependentes de pessoas e da cultura organizacional que busca e suporta a mudança

Tecnologias Disruptivas

São essenciais para dar vida às estratégias definidas e mesmo para otimizar os benefícios

Valor Público

É o objetivo maior de um processo de Transformação Digital, o de gerar valor para os diferentes stakeholders



Diretrizes da Dimensão Estratégia e visão

- 1 Existência de **Estratégia de Transformação Digital** listando os **objetivos e as metas de alto nível e a governança**, visando o seu alinhamento com a estratégia política, com a estratégia de governo (Plano de governo, PPA, planos estratégicos setoriais ou outros instrumentos) e com as demandas da sociedade
- 2 **Entendimento das necessidades dos stakeholders** (cidadãos, servidores, organizações privadas, outros entes governamentais, outras esferas de governo) que podem ser respondidas pela Transformação Digital
- 3 **Ampliação da colaboração entre os estados, o DF e o governo federal**, visando o uso racional e coordenado de tecnologias, processos e boas práticas
- 4 Preparação da **estrutura organizacional** para suportar a Estratégia de Transformação Digital





Diretrizes da Dimensão Pessoas e Cultura

- **5 Alinhamento da cultura organizacional** com a Estratégia de Transformação Digital
- **6 Alinhamento organizacional e preparação das pessoas** (times internos e stakeholders) para as mudanças decorrentes da Transformação Digital



Diretrizes da Dimensão Processos e Governança

- 7 Existência de **Política de Governança da Transformação** Digital visando evitar soluções sobrepostas, retrabalho e o aumento da complexidade, e que estabeleça as decisões-chave e os direitos decisórios para as decisões relacionadas à Transformação Digital, a governança de investimentos e de TIC
- 8 Existência de **Plano de Investimentos** alinhado à Política de Governança da Transformação Digital, estabelecendo como as decisões relacionadas aos investimentos necessários à Transformação Digital serão tomadas
- 9 Existência de **Plano de Governança de TIC** alinhado à Política de Governança da Transformação Digital, estabelecendo como as decisões relacionadas ao ciclo de vida de TICs e ao uso de dados
- 10 Preparação dos processos organizacionais para suportar a Estratégia de Transformação Digital





Diretrizes da Dimensão Valor Público

- 11 **Foco em resultados para os diversos stakeholders**, utilizando as TICs como meio para a busca proativa de soluções e da interação governo-sociedade-governo, fomentando novas oportunidades que promovam o bem estar e a autonomia do cidadão
- 12 Observância de uma **Transformação Digital inclusiva**, considerando o acesso e a capacidade de uso dos produtos da Transformação Digital por diferentes públicos



Diretrizes da Dimensão Tecnologias Disruptivas

- 13 **Análise ponderada do benefício da adoção de tecnologias disruptivas** em perspectiva com outras soluções, considerando a Estratégia de Transformação Digital



Diretrizes da Dimensão Serviços e Arquitetura*

- 14 Preparação da **arquitetura de serviços** para suportar a Estratégia de Transformação Digital
- 15 **Ressignificar os serviços** prestados no setor público por meio do **redesenho de processos/serviços públicos**.
- 16 Construir **arquitetura em camadas componentizadas** e baseadas em micro serviços com integração do legado, com governança de processos e jornada do cidadão, bem como da arquitetura propriamente dita
- 17 Permitir a **integração com tecnologias e parceiros** de serviços de interesse público
- 18 Construir **inteligência de serviço** baseado em aprendizagem, proatividade, perfil de serviço e relacionamento com o cidadão, gerenciar acordos de serviços e de uso de dados do cidadão



Diretrizes para a Governança da TD

Dimensão	Diretriz*
Estratégia e Visão	1 Existência de Estratégia de Transformação Digital listando os objetivos e as metas de alto nível e a governança, visando o seu alinhamento com a estratégia política, com a estratégia de governo (Plano de governo, PPA , planos estratégicos setoriais ou outros instrumentos) e com as demandas da sociedade.
	2 Entendimento das necessidades dos stakeholders (cidadãos, servidores, organizações privadas, outros entes governamentais, outras esferas de governo) que podem ser respondidas pela Transformação Digital
	3 Ampliação da colaboração entre os estados, o DF e o governo federal, visando o uso racional e coordenado de tecnologias, processos e boas práticas
	4 Preparação da estrutura organizacional para suportar a Estratégia de Transformação Digital
Pessoas e Cultura	5 Alinhamento da cultura organizacional com a Estratégia de Transformação Digital
	6 Alinhamento organizacional e preparação das pessoas (times internos e stakeholders) para as mudanças decorrentes da Transformação Digital
Processos e Governança	7 Existência de Política de Governança da Transformação Digital visando evitar soluções sobrepostas, retrabalho e o aumento da complexidade, e que estabeleça as decisões-chave e os direitos decisórios para as decisões relacionadas à Transformação Digital, a governança de investimentos e de TIC
	8 Existência de Plano de Investimentos alinhado à Política de Governança da Transformação Digital, estabelecendo como as decisões relacionadas aos investimentos necessários à Transformação Digital serão tomadas
	9 Existência de Plano de Governança de TIC alinhado à Política de Governança da Transformação Digital, estabelecendo como as decisões relacionadas ao ciclo de vida de TICs e ao uso de dados
	10 Preparação dos processos organizacionais para suportar a Estratégia de Transformação Digital
Valor público	11 Foco em resultados para os diversos stakeholders, utilizando as TICs como meio para a busca proativa de soluções e da interação governo-sociedade-governo, fomentando novas oportunidades que promovam o bem estar e a autonomia do cidadão
	12 Observância de uma Transformação Digital inclusiva, considerando o acesso e a capacidade de uso dos produtos da Transformação Digital por diferentes públicos
Tecnologias Disruptivas	13 Análise ponderada do benefício da adoção de tecnologias disruptivas em perspectiva com outras soluções, considerando a Estratégia de Transformação Digital
Serviços e Arquitetura ***	14 Preparação da arquitetura de serviços para suportar a Estratégia de Transformação Digital
	15 Resignificar os serviços prestados no setor público por meio do redesenho de processos/serviços públicos.
	16 Construir arquitetura em camadas componentizadas e baseadas em micro serviços com integração do legado, com governança de processos e jornada do cidadão, bem como da arquitetura propriamente dita
	17 Permitir a integração com tecnologias e parceiros de serviços de interesse público
	18 Construir inteligência de serviço baseado em aprendizagem, proatividade, perfil de serviço e relacionamento com o cidadão, gerenciar acordos de serviços e de uso de dados do cidadão

Mecanismos para a Governança da TD

1 Comitê Estratégico de Transformação Digital

2 Comitê de Priorização de Investimentos de TD

3 Comitê de Governança de TIC

4 Comitê de arquitetura corporativa de TI

5 Comitê de Serviços

6 Conjunto de práticas formais de análise de benefícios entre opções tecnológicas

7 Identificação do tipo de cultura organizacional

8 Conjunto de práticas formais de análise prévia de acesso e uso de TICs por grupo de stakeholders

9 Conjunto de práticas formais de disponibilização e integração do uso de TICS entre os estados

10 Conjunto de práticas formais de Gestão de projetos e de processos

11 Conjuntos de práticas formais de identificação de necessidades de stakeholders

12 Programa de Capacitação de cidadãos

13 Programa de Capacitação de servidores

14 Definição formal de papéis e responsabilidades

15 Descentralização das decisões

16 Conjunto de práticas formais de análise de riscos



Ações em desenvolvimento

- Elaboração do Cartilha de Diretrizes de Governança para a TD para Estados e DF*
 - Base conceitual
 - Diretrizes, embasadas e explicadas
 - Mecanismos para operacionalizar as diretrizes, embasadas e explicadas
 - Sugestão de priorização de diretrizes e mecanismos (grupos de prioridade)
- Sistema de indicadores para o acompanhamento da efetividade da Governança para a Transformação Digital
 - Divulgação de versão complementar da Cartilha de Diretrizes de Governança para a TD para Estados e DF**
- Workshop de apoio aos Estados no desenvolvimento de planos de Governança para a TD **

* Entregável de 2020/1

** Entregável de 2020/2

DESAFIOS PARA 2020

Posicionar a Transformação Digital como tema estratégico da agenda federativa (e dos Estados)

Subsidiar a Transformação Digital nos Governos Estaduais mediante a disseminação e difusão dos resultados desenvolvidos

Consolidar a sinergia com a União para a agenda nacional de Governo Digital

Engajar os agentes políticos (Governadores, Parlamentares, etc)

Engajar o setor produtivo, academia, terceiro setor e sociedade para que a TD seja uma prioridade do Brasil

Apoiar a Transformação Digital nos municípios

Manter a sustentabilidade do GTD, especialmente quanto ao financiamento das atividades





Edimara M. Luciano

Professora Titular da Escola de Negócios da PUCRS
Pesquisadora do d-GOVS/PPGAd
eluciano@pucrs.br

Alexandre R. Almoarqueg

Coordenador do Laboratório de Inovação da SEPLAG/RS
alexandre@planejamento.rs.gov.br



SECRETARIA DE
PLANEJAMENTO,
ORÇAMENTO E
GESTÃO

