



# Capacitação de TI

## Processo de Trabalho

*Preparado para*  
**Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo**  
segunda feira, 24 de maio de 2021

**Versão 1.0**

*Preparado por*  
**Elias Saturnino da Silva Junior**  
**Coordenador**  
essjunior@tjsp.jus.br

PTSTI 5.2	DATA: 24/05/2021	Status: Concluído	Página 2 de 20
-----------	------------------	-------------------	----------------

## Índice

1.1	Descrição.....	4
1.2	Escopo.....	4
1.3	Objetivos .....	4
1.4	Papéis e Responsabilidades .....	5
1.4.1	Fluxo de Gerenciamento do processo de Capacitação .....	7
1.5	Políticas .....	8
1.5.1	Controle de Versão – Plano de Capacitação .....	8
1.5.2	Janela de elaboração do Plano de capacitação .....	8
1.6	Atividades.....	9
1.6.1	Levantamentos .....	9
1.6.2	Elaboração da proposta de plano de capacitação.....	10
1.6.3	Aprovação do CGeSTI.....	12
1.6.4	Execução do Plano .....	12
1.6.5	Melhorias no Processo.....	14
1.7	Melhorias no Processo.....	17
1.7.1	Entradas previstas.....	17
1.7.2	Saídas previstas.....	19

PTSTI 5.2	DATA: 24/05/2021	Status: Concluído	Página 3 de 20
-----------	------------------	-------------------	----------------

1.8 Indicadores de Performance..... 20

PTSTI 5.2	DATA: 24/05/2021	Status: Concluído	Página 4 de 20
-----------	------------------	-------------------	----------------

## Capacitação

Esta seção apresenta o processo de Capacitação dos funcionários de TI.

### 1.1 Descrição

A Capacitação dos funcionários de TI é indispensável à evolução técnica e gerencial dos colaboradores da Secretaria de Tecnologia da Informação, e demanda análises e levantamentos necessários à sua implementação, anualmente, com base no processo de Gestão por Competências de TI do TJSP. O processo de capacitação contempla as seguintes atividades:

- Levantamento das necessidades de capacitação por categorias, relativas aos recursos utilizados pela STI para suportar os serviços de negócio.
- Validação quanto à aderência das necessidades apontadas às competências formalmente exigidas para uma determinada área.
- Elaboração do plano de capacitação anual de TI, com base nos levantamentos efetuados.
- Implementação e monitoramento das capacitações.

### 1.2 Escopo

O processo visa capacitar os funcionários de TI, com base nas deficiências mapeadas em suas áreas de atuação, com foco nas carências de competências, monitorando sua execução e efetividade.

### 1.3 Objetivos

Os objetivos do processo de Capacitação são:

- Prover ao TJSP um quadro de funcionários bem capacitados, aptos a executar suas atividades;

- Fomentar o crescimento profissional dos colaboradores de TI, com consequente retorno positivo à Instituição;
- Eliminar gaps de competências, corrigindo-os a partir de capacitação e acompanhamento.

#### 1.4 Papéis e Responsabilidades

Os papéis e as responsabilidades dos envolvidos no processo de capacitação estão descritos abaixo:

É importante ressaltar que:

- As responsabilidades de cada papel podem não se limitar a essas descrições;
- Um indivíduo pode executar vários papéis e um papel pode ser distribuído entre vários indivíduos.

Capacitação						
Responsible: Executor						
Accountable: Tomada de decisão (apenas 1 por atividade)						
Consulted: Consultado						
Informed: Informado						
ID	Atividade	Funcionários de TI	Diretor da Área	Gestor de Capacitação	Dono do Processo	Sponsor do Processo - Secretário de TI
1	Identificar gaps de competências	I/C	R	I/C	A	-

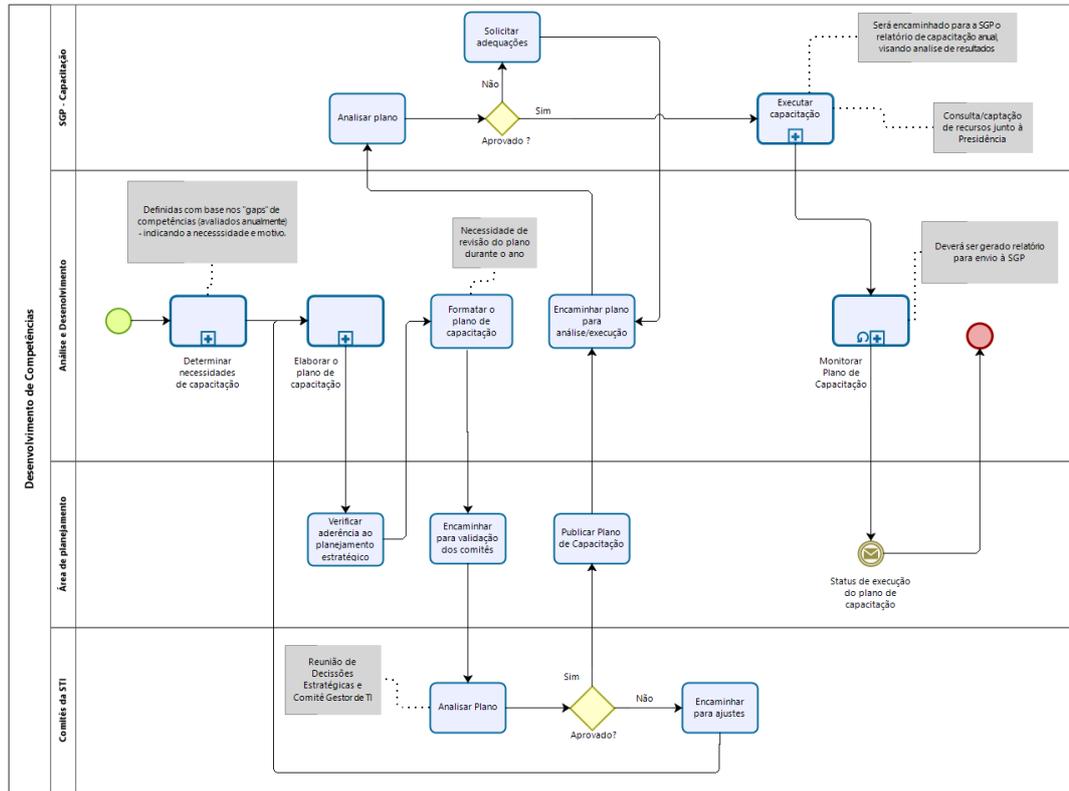
PTSTI 5.2	DATA: 24/05/2021	Status: <b>Concluído</b>	Página 6 de 20
-----------	------------------	--------------------------	----------------

2	Informar a necessidade de capacitação (cursos, treinamentos)	I/C	R	I/C	A	-
3	Avaliar as indicações de capacitação, com base nas competências do setor	-	I/C	R	-	-
4	Compilar os dados levantados no plano de capacitação anual	-	I/C	R	A	-
5	Submeter o plano para homologação da SGP	-	-	R	A	-
6	Gerenciar a execução e o monitoramento do plano	-	I/C	R	A	-
7	Elaborar relatório de avaliação anual	-	I/C	R	A	-
17	Publicar e comunicar as atualizações do plano aos envolvidos	I	I/C	R	A	-
18	Garantir a consistência do processo e a divulgação adequada conforme a cultura do TJSP.	I/C	I/C	R	A	I/C
19	Garantir a disponibilidade e acessibilidade das capacitações oferecidas.	I	I/C	R	A	I
20	Garantir a comunicação contínua à todos os envolvidos e afetados.	I	I	R	A	I
21	Garantir a correta execução das atividades e responsabilidades relacionadas ao processo.	I/C	I/C	R	A	I/C
22	Garantir que os desempenhos contra as metas do processo sejam analisados e revisados para identificar oportunidades de melhoria a fim de manter e eficácia e eficiência do processo.	-	I/C	R	A	I/C
23	Trabalhar com "Donos" de outros processos para identificar melhorias e feedbacks do processo de capacitação.	-	I/C	R	A	I/C

Comunicar as partes interessadas (funcionários e donos do processo) sobre a inclusão, remoção ou alteração de capacitações no plano.	I/C	R	I/C	A	-
--	-----	---	-----	---	---

### 1.4.1 Fluxo de Gerenciamento do processo de Capacitação

O fluxo abaixo mostra as atividades previstas no processo de Capacitação, assim como apresenta os principais responsáveis pela execução de cada atividade.



PTSTI 5.2	DATA: 24/05/2021	Status: Concluído	Página 8 de 20
-----------	------------------	-------------------	----------------

## 1.5 Políticas

Esta seção resume políticas ou definições que são aplicadas a este processo.

### 1.5.1 Controle de Versão – Plano de Capacitação

As versões do plano de capacitação serão controladas da seguinte maneira:

**Versão Proposta:** Quando o plano é elaborado com base nos levantamentos efetuados e submetido para validação dos envolvidos.

Necessária aprovação dos Diretores e do Secretário para prosseguimento.

**Versão para Homologação:** Quando o plano proposto, após análises e ajustes, é submetido para homologação do Comitê Gestor de TI.

Necessária aprovação do Comitê Gestor de TI para execução.

**Versão para execução:** Aprovada pelo Comitê Gestor de TI e submetida à SGP, para execução.

### 1.5.2 Janela de elaboração do Plano de capacitação.

A elaboração do plano anual será iniciada no último trimestre de cada ano, sendo concluída ao final do mesmo após a análise da efetividade do plano vigente.

PTSTI 5.2	DATA: 24/05/2021	Status: Concluído	Página 9 de 20
-----------	------------------	-------------------	----------------

## 1.6 Atividades

### 1.6.1 Levantamentos

Realizar a comunicação sobre o início das atividades de levantamento, visando a elaboração do plano de capacitação anual e para tanto disponibilizar os formulários para captação das informações necessárias junto às áreas de TI.

Após a captação informações preliminares, são realizadas entrevistas junto às áreas, visando validar os dados coletados e ratificar as necessidades identificadas, sendo verificada a relevância das capacitações apontadas quando relacionadas às competências mapeadas através do processo de gestão por competências.

Durante a fase de desenvolvimento do plano de capacitação, as áreas deverão participar ativamente, garantindo que as informações que serão inseridas no plano refletem a realidade das necessidades por elas indicadas.

A atualização do plano, nesta fase, será realizada sempre que a área dispuser de informação ainda não disponível quando da elaboração do plano, tais como data de realização da capacitação e/ou informação acerca do conteúdo programático, por exemplo. Estas necessidades também poderão ser identificadas através do processo de Capacitação, na fase de Execução do plano, desde que não implique em acréscimos no plano aprovado.

Sempre quando houver a necessidade de realizar implementações ou atualizações no plano de capacitação, estas deverão estar subordinadas ao processo de Gestão por Competências visando obter o correto controle e comunicação para todas as partes envolvidas.

O gestor da área irá realizar a solicitação de atualização do plano de capacitação informando as alterações necessárias e a justificativa para sua alteração.

Esta solicitação será registrada pelo gestor do plano de capacitação, sendo analisada a sua viabilidade.

Após a atualização ser realizada, a versão do plano de capacitação armazenada no Portal de Gestão do Conhecimento deverá ser alterada.

Ao término desta atividade, deve ser dado início ao processo de compilação do plano de capacitação.

Saida	Descrição
Dados e informações coletadas.	Informação acerca dos gaps de capacitação, cursos necessários e justificativas, necessários (imprescindíveis) à elaboração do plano de capacitação.

#### 1.6.2 Elaboração da proposta de plano de capacitação

O gestor do plano irá compilar os dados recebidos em um plano de capacitação a ser submetido aos gestores das áreas para aprovação.

Tais informações serão organizadas em um modelo de documento disponível em [ link ], sendo agrupadas por área de atuação (Sistemas de informação, Suporte Infraestrutura, Segurança, Administrativos, etc). A compilação destas informações deverá se ater aos dados e informações fornecidas pelas áreas de TI, sendo necessária a formalização de qualquer novo conteúdo a ser inserido no plano. As seguintes informações precisam ser cadastradas:

PTSTI 5.2	DATA: 24/05/2021	Status: Concluído	Página 11 de 20
-----------	------------------	-------------------	-----------------

Coluna	Descrição
Título do Treinamento	Nome do curso/treinamento pretendido
Breve Descrição	Detalhamento sobre o que se trata a capacitação
Conteúdo Programático	Descreva em tópicos qual o conteúdo que a capacitação pretendida tem/deverá ter
Justificativa	Breve descrição acerca da justificativa em realizar o curso/treinamento
Indicativo se contemplado em contrato	Objetiva indicar ao executor se a referida capacitação já está disponível em contratos de TI
Duração em dias e/ou carga horária	Indicar a carga horária da capacitação
Previsão de execução	Indicar o período desejado para a capacitação pretendida

Após a elaboração da versão de proposta de plano, o artefato é submetido para aprovação das áreas, que deverão validar o documento para posterior homologação pela Presidência.

A validação do documento se dará por e-mail, através da manifestação de cada um dos Diretores de TI.

Com a validação das áreas, o plano segue para análise da equipe de planejamento para, em seguida, ser submetido ao Comitê Gestor de TI.

PTSTI 5.2	DATA: 24/05/2021	Status: Concluído	Página 12 de 20
-----------	------------------	-------------------	-----------------

Saída	Descrição
Plano aprovado (versão para Homologação)	O plano de capacitação proposto para o ano seguinte é concluído e aprovado pelos envolvidos da STI, podendo ser submetido para aprovação do CGesTI.

### 1.6.3 Aprovação do CGesTI

Em reunião do Comitê Gestor de TI, o Plano de Capacitação é apresentado e submetido à aprovação dos Juízes.

Caso não seja aprovado, o plano retorna para o gestor para que sejam realizados os ajustes devidos.

A aprovação é registrada em Ata daquele Comitê.

Saída	Descrição
Plano aprovado (versão para Execução)	O plano de capacitação aprovado para o ano seguinte, podendo ser submetido para a SGP, para análise de viabilidade de Execução.

### 1.6.4 Execução do Plano

O plano é submetido à SGP4, para execução. Caso se verifique alguma inconsistência, a SGP4 retorna ao gestor do plano para análise e ajustes. Para fins de execução, tais ajustes não devem impactar o conteúdo do plano, apenas correções textuais e complementação de informações.

PTSTI 5.2	DATA: 24/05/2021	Status: <b>Concluído</b>	Página 13 de 20
-----------	------------------	--------------------------	-----------------

Durante o decorrer do período, são fornecidas informações necessárias para que a SGP homologue as capacitações, capte os treinamentos que eventualmente não possuam patrocínio e proceda com a abertura das inscrições.

Por questões de prazo e fluxo, as informações relativas à execução dos treinamentos solicitados pela área interessada, apresentando a descrição do curso e breve currículo do profissional que irá ministrar tal treinamento, devem ser encaminhadas para a SGP com 02 semanas de antecedência, no mínimo, para que haja tempo hábil de execução das atividades internas daquela Secretaria para sua realização.

Eventuais turmas de treinamentos já aprovadas também demandarão aprovação de data por parte da SGP, sendo necessário comunicar a intenção de execução com pelo menos 1 semana de antecedência.

A equipe gestora do plano de capacitação realizará o monitoramento da execução do plano, visando garantir que todos ou a maioria dos treinamentos previstos sejam executados.

Para tanto, solicita às áreas informes acerca de datas e cursos previstos no referido plano, bem como dos participantes, realizando o repasse de tais informações para a SGP.

Faz parte da atividade de monitoramento, também, comunicar os gestores das áreas quanto a não participação dos funcionários nos treinamentos.

Ao final do período, é de responsabilidade da equipe gestora do processo de capacitação elaborar relatório de execução do plano ao final do período, sendo o mesmo submetido para ciência da STI, da SGP e do Comitê Gestor de TI.

Com base nas informações contidas no relatório de execução, será iniciado o plano de capacitação para o ano seguinte. Desta análise se extraem informações acerca

de cursos eventualmente não realizados, bem como manifestações quanto ao conteúdo e eficácia dos treinamentos efetuados.

#### 1.6.5 Melhorias no Processo

Entrada	Descrição
Feedback das partes interessadas	Informação de oportunidade de melhoria ou correção captada durante reuniões ou no dia a dia do processo.
Comitê de TI	Solicitação de melhoria ou correção durante o as reuniões com o Comitê de TI.
Resultado de auditorias internas ou externas	Oportunidade de Melhoria ou Ação Corretiva identificada e informada após auditoria.
Indicadores com resultados abaixo da meta	Resultados abaixo do esperado devem ser investigados e tratados através de ações corretivas.

Todos os resultados do processo serão medidos e apresentados através dos indicadores do processo para análise em conjunto no Comitê de TI, incluindo o resultado de auditorias quando aplicável.

Durante o processo, todas as oportunidades de melhoria e ações corretivas serão registradas e controladas através de solicitações de serviço que tenham o seu fluxo configurado para controlar e reportar o seu progresso à todas as partes interessadas.

As melhorias devem cumprir com as seguintes orientações durante o seu ciclo de vida:

Quais os status das melhorias?

- Inicial: Fase de Preenchimento do Plano de ação com as informações necessárias para a sua aprovação e planejamento.

PTSTI 5.2	DATA: 24/05/2021	Status: Concluído	Página 15 de 20
-----------	------------------	-------------------	-----------------

- Aprovações: Plano de Ação registrado e enviado para aprovação do dono do processo.
- Atividades Propostas: Registro da(s) atividade(s) proposta(s), responsável(eis) e data(s) prevista(s);
- Atividades Realizadas: Registro da(s) atividade(s) realizada(s), responsável(eis) e data(s) da(s) realização(ões);
- Análise de Eficácia: Efetuar análise de eficácia após um período de acompanhamento das ações implementadas.
- Cancelado: O plano de ação foi cancelado devido a sua prioridade, duplicidade e/ou análise de impacto / esforço.
- Encerrado: O plano de ação foi encerrado após realização da análise de eficácia.

Qual o objetivo do plano?

- Preventivo: Eliminar a causa de um potencial impacto para evitar a ocorrência.
- Corretivo: Eliminar a causa da falha e para evitar a sua repetição.
- Melhoria: Alcançar o objetivo pré-definido com a melhoria.

Qual a gravidade?

- O problema e o efeito tendem a desaparecer;
- O problema e o efeito tendem a permanecer com a mesma gravidade;
- O problema e o efeito tendem a se agravar.

PTSTI 5.2	DATA: 24/05/2021	Status: Concluído	Página 16 de 20
-----------	------------------	-------------------	-----------------

Qual a origem do plano de ação?

- Análise Crítica / Alta Administração - utilizar esta opção quando o plano de ação for originado a partir das reuniões mensais e anuais com a alta direção relacionadas a análise crítica de resultados e sistema de gestão.
- Atendimento de Requisitos / Normas - utilizar esta opção quando o plano de ação foi originado para atendimento à alguma norma, requisito, lei ou regulamento.
- Atividade Não Prevista - utilizar esta opção quando o plano de ação foi originado a partir da necessidade da implantação de uma nova atividade no processo e que deverá iniciar a sua execução.
- Atividade Prevista / Não executada - utilizar esta opção quando o plano de ação foi originado a partir da detecção da não realização de uma atividade prevista no processo.
- Ausência de Registros - utilizar esta opção quando o plano de ação foi originado a partir da detecção de ausência de registros ou ausência da declaração de registros.
- Medição / Mensuração - utilizar esta opção quando o plano de ação foi originado a partir da necessidade uma nova mensuração, novo indicador, novo relatório, ou quando houver falhas detectadas nos cálculos, indicadores ou relatórios.
- Relatório de Auditoria - utilizar esta opção quando o plano de ação foi originado a partir da realização de uma auditoria interna ou externa.

Saída	Descrição
-------	-----------

Oportunidades de Melhoria Abertas, Resolvidas ou Canceladas.	Registro com o plano de ação, causa raiz e partes interessadas e o seu devido status.
Ações Corretivas Abertas, Resolvidas ou Canceladas.	Registro com o plano de ação, causa raiz e partes interessadas e o seu devido status.

## 1.7 Melhorias no Processo

### 1.7.1 Entradas previstas

Entrada	Descrição
Feedback das partes interessadas	Informação de oportunidade de melhoria ou correção realizada durante reuniões ou no dia a dia do processo.
Comitê de TI	Solicitação de melhoria ou correção durante reunião do Comitê.
Resultado de auditoria internas ou externas	Oportunidade de Melhoria ou Ação Corretiva identificada e informada após auditoria.
Indicadores com resultados abaixo da meta	Resultados abaixo do esperado devem ser investigados e tratados através de ações corretivas.

Todos os resultados do processo são medidos e apresentados através dos indicadores do processo para análise em conjunto no Comitê de TI, incluindo o resultado de auditorias quando aplicável.

Durante o processo, todas as oportunidades de melhoria e ações corretivas serão registradas e controladas através de solicitações de serviço que possuem o seu fluxo configurado para controlar e reportar o seu progresso a todas as partes interessadas.

As melhorias devem cumprir com as seguintes orientações durante o seu ciclo de vida:

Quais os status das melhorias?

PTSTI 5.2	DATA: 24/05/2021	Status: Concluído	Página 18 de 20
-----------	------------------	-------------------	-----------------

- Inicial: Fase de Preenchimento do Plano de ação com as informações necessárias para a sua aprovação e planejamento.
- Aprovações: Plano de Ação registrado e enviado para aprovação do dono do processo.
- Atividades Propostas: Registro da(s) atividade(s) proposta(s), responsável(eis) e data(s) prevista(s);
- Atividades Realizadas: Registro da(s) atividade(s) realizada(s), responsável(eis) e data(s) da(s) realização(ões);
- Análise de Eficácia: Efetuar análise de eficácia após um período de acompanhamento das ações implementadas.
- Cancelado: O plano de ação foi cancelado devido a sua prioridade, duplicidade e/ou análise de impacto / esforço.
- Encerrado: O plano de ação foi encerrado após realização da análise de eficácia.

Qual o objetivo do plano?

- Preventivo: Eliminar a causa de um potencial impacto para evitar a ocorrência.
- Corretivo: Eliminar a causa da falha e para evitar a sua repetição.
- Melhoria: Alcançar o objetivo pré-definido com a melhoria.

Qual a gravidade?

- O problema e o efeito tendem a desaparecer;
- O problema e o efeito tendem a permanecer na mesma gravidade;
- O problema e o efeito tendem a se agravar.

Qual a origem do plano de ação?

PTSTI 5.2	DATA: 24/05/2021	Status: Concluído	Página 19 de 20
-----------	------------------	-------------------	-----------------

- Análise Crítica / Alta Direção - utilizar esta opção quando o plano de ação foi originado a partir das reuniões mensais e anuais com a alta direção relacionadas a análise crítica de resultados e sistema de gestão.
- Atendimento de Requisitos / Normas - utilizar esta opção quando o plano de ação foi originado para atendimento a alguma norma, requisito, lei ou regulamento.
- Atividade Não Prevista - utilizar esta opção quando o plano de ação foi originado a partir da necessidade da execução de uma nova atividade no processo e que deverá iniciar a sua execução.
- Atividade Prevista / Não executada - utilizar esta opção quando o plano de ação foi originado a partir da detecção da não realização de uma atividade prevista no processo.
- Ausência de Registros - utilizar esta opção quando o plano de ação foi originado a partir da detecção de ausência de registros ou ausência da declaração de registros.
- Medição / Mensuração - utilizar esta opção quando o plano de ação foi originado a partir da necessidade de uma nova mensuração, novo indicador, relatório, ou quando houver falhas detectadas nos cálculos, indicadores ou relatórios.
- Relatório de Auditoria - utilizar esta opção quando o plano de ação foi originado a partir da realização de uma auditoria interna ou externa.

### 1.7.2 Saídas previstas

Saída	Descrição
-------	-----------

PTSTI 5.2	DATA: 24/05/2021	Status: <b>Concluído</b>	Página 20 de 20
-----------	------------------	--------------------------	-----------------

Oportunidades de Melhoria Abertas, Resolvidas ou Canceladas.	Registro com o plano de ação, causa raiz e partes interessadas e o seu devido status.
Ações Corretivas Abertas, Resolvidas ou Canceladas.	Registro com o plano de ação, causa raiz e partes interessadas e o seu devido status.
Mudança .....	Necessidade de alterar.....
Mudança .....	Necessidade de alterar .....

## 1.8 Indicadores de Performance

Os indicadores apresentam uma linha de base para avaliar a maturidade do processo em atingir os seus objetivos através de informações que apoiam:

- Identificar e/ou justificar a necessidade de uma ação.
- Direcionar a ação adequada.
- Validar o resultado e eficácia de ações realizadas.

Nº	Título	Objetivo	Fonte	Período	Regra de Cálculo	Por que medir?	Meta
1	# de capacitações por categoria	Apresentar uma visão completa das capacitações de TI aos gestores de TI.	Plano de Capacitação vigente	Anual	Quantidade de capacitações mapeadas, distribuídos entre técnicos e de negócio.	Para validar a abrangência das capacitações	Não se aplica
2	# de abstenções	Acompanhar a assiduidade dos funcionários nas capacitações	Relatório de frequência/participação	Trimestral	Quantidade de atualizações proativas ou reativas.	Para medir o engajamento e direcionar a qualidade	10%
3	# de capacitações não realizadas	Analisar a quantidade de capacitações previstas mas não executadas	Plano de Capacitação vigente	Anual	Quantidade de capacitações previstas mas não oferecidas/executadas	Para medir a capacidade de cumprimento / justificar os gaps de competências	20%