

Mapeamento em Design Thinking da reorganização da Coordenadoria-Geral de Tecnologia da Informação (CGTI)

1 – Descobrir

Devido à falta de bons resultados, em que os usuários não sabiam a quem recorrer para atendimento de suas demandas, além de algumas unidades terem interdependência com outras áreas e não se comunicarem, iniciou-se um estudo em 2016, sobre a reorganização da TI, cujo projeto se concretizou entre 2018 e 2019.

Uma das características da CGTI é possuir várias áreas especialistas com muitos detalhes técnicos em seus processos de negócio.

Para o sucesso do projeto é importante saber selecionar as pessoas certas, os servidores e as fontes de informações, pois para o Gestor isso é um ponto muito importante no auxílio da tomada de decisões.

Saber selecionar os servidores e as fontes de informações certos, pois alguns servidores têm muito conhecimento, mas falta vontade de que o projeto dê certo. Para que o sucesso seja atingido, é importante haver pessoas ao lado que torçam para isso.

Cada ponto dessa estrutura tem que ter uma palavra final. É fundamental que exista um resultado prático desses diálogos.

2 – Definir

Todo o projeto de reorganização da TI era uma situação de muito impacto e alto risco para o Tribunal, pois tratava-se de uma remodelagem para suportar o serviço digital que se apresentaria mais à frente.

Foi identificado quais eram as disfunções e deficiências da área de TI. Uma delas era muito clara: havia solicitações de vários canais e não se sabia exatamente quem fazia o quê. Os usuários não sabiam quem poderia resolver seus problemas

Algumas unidades dentro da TI tinham interdependência com outras áreas que não sabiam se teria algum tipo de problema, ou seja, havia problemas de comunicação também.

Conforme sugestão do Secretário-Geral, Celso de Oliveira, foi criado um grupo de trabalho com o envolvimento de pessoas de várias especialidades da área de TI que participaram ativamente da tomada de decisão.

Foram observados ambientes externos ao Tribunal. Contatos com as áreas de TI de outros Tribunais foram feitos. Alguns formulários foram enviados para que eles informassem mais detalhes de sua estrutura organizacional.

Também foram feitos alguns contatos com empresas de assessoramento para ajudar a solucionar alguns pontos mais delicados.

Os *stakeholders* do Tribunal também foram contactados para opinarem como deveria ser a estrutura da TI para melhor atendê-los.

3 – Desenvolver

Esse grupo era multidisciplinar e possuía diferentes visões. Ele estabeleceu diretrizes de trabalho logo no início e a questão do tempo do projeto também foi levada em consideração.

Essa característica do tempo do projeto foi muito importante, pois era fundamental saber o momento correto de se fazer algo ou de tomar uma decisão. O contexto atual de muito dinamismo, em que uma decisão tomada hoje pode não ser a mais acertada para ser tomada amanhã foi crucial para o bom andamento do projeto.

Toda a reorganização da TI durou 2 anos, foi feita em ciclos. Várias etapas foram vencidas e foi necessário levar em consideração o momento político, social e econômico que o país estava atravessando.

4 – Entregar

Foram feitos inúmeros feedbacks a todo o momento em que o projeto estava sendo construído. Apresentações à Alta Administração do Tribunal da proposta da reorganização também foram feitas. Como consequência, houve um aprimoramento constante do projeto.

A resposta das áreas demandantes da área de TI foi muito positiva ao final do projeto. Isso demonstra que as tomadas de decisão foram acertadas.

Atualmente a área de TI caminha de maneira mais uniforme e previsível, com risco gerenciável. As preocupações anteriores ao projeto desapareceram.