

TECNOLOGIA COMO POLÍTICA PÚBLICA

Caderno de aplicação prática

Diagnóstico, matriz de decisão, governança e plano de ação

Fábio Xavier

[Material complementar oficial](#)

GUIA RÁPIDO

Como usar este caderno

Este arquivo foi criado para transformar os conceitos do livro em registros verificáveis e decisões executáveis. Preencha os campos em equipe, cite evidências concretas e revise as respostas em ciclos curtos.

Regra de ouro

Não marque “Sim” apenas porque existe uma prática informal. Registre o documento, indicador, ata, log ou responsável que sustenta a resposta.

Etapa	Objetivo	Uso recomendado
1	Diagnosticar	Preencha o checklist de prontidão com Sim, Parcial ou Não.
2	Priorizar	Use a matriz valor público x risco para comparar iniciativas.
3	Deliberar	Registre alternativas, controles, decisão, responsável e revisão.
4	Executar	Converta a decisão em plano de 30 dias com evidências e prazos.

Identificação da aplicação

ÓRGÃO/UNIDADE Clique e preencha	SERVIÇO OU INICIATIVA Clique e preencha
DATA DA AVALIAÇÃO Clique e preencha	PATROCINADOR Clique e preencha
RESPONSÁVEL PELA CONSOLIDAÇÃO Clique e preencha	PRÓXIMA REVISÃO Clique e preencha

FERRAMENTA 01

Checklist de prontidão institucional

Instrução

Marque Sim, Parcial ou Não. Registre evidência, responsável, prazo e ação de mitigação. A ausência de evidência deve ser tratada como lacuna.

Dimensão	Item	Pergunta	Resposta	Evidência	Responsável	Prazo	Ação de mitigação
A. Estratégia e governança	A.1	Existe patrocinador institucional e instância decisória clara?	Sim / Parcial / Não				
A. Estratégia e governança	A.2	Há portfólio priorizado com critérios de valor público e risco?	Sim / Parcial / Não				
A. Estratégia e governança	A.3	Existem metas, indicadores e rotinas de revisão e prestação de contas?	Sim / Parcial / Não				
B. Serviços e experiência	B.1	Serviços críticos têm jornada mapeada ponta a ponta?	Sim / Parcial / Não				
B. Serviços e experiência	B.2	Existem padrões de linguagem clara, usabilidade e acessibilidade?	Sim / Parcial / Não				
B. Serviços e experiência	B.3	Há desenho multicanal com alternativa assistida quando necessário?	Sim / Parcial / Não				
C. Dados e interoperabilidade	C.1	Existe inventário de dados e responsáveis definidos?	Sim / Parcial / Não				
C. Dados e interoperabilidade	C.2	Existem padrões de integração, APIs, cadastros e qualidade?	Sim / Parcial / Não				
C. Dados e interoperabilidade	C.3	Há rotinas de qualidade, atualização e documentação de dados?	Sim / Parcial / Não				
D. Tecnologia e arquitetura	D.1	A arquitetura permite reutilização e integração por componentes comuns?	Sim / Parcial / Não				

Dimensão	Item	Pergunta	Resposta	Evidência	Responsável	Prazo	Ação de mitigação
D. Tecnologia e arquitetura	D.2	Existe gestão de legados e plano de modernização?	Sim / Parcial / Não				
D. Tecnologia e arquitetura	D.3	Segurança e continuidade estão tratadas com logs, backup e resposta?	Sim / Parcial / Não				
E. Pessoas e cultura	E.1	Os times possuem competências em produto, serviço, dados e segurança?	Sim / Parcial / Não				
E. Pessoas e cultura	E.2	Há capacitação contínua em acessibilidade, dados, LGPD e riscos?	Sim / Parcial / Não				
E. Pessoas e cultura	E.3	Existe cultura de melhoria contínua com feedback e ciclos curtos?	Sim / Parcial / Não				
F. Conformidade, ética e risco	F.1	Avaliações de impacto, acessibilidade e privacidade estão previstas?	Sim / Parcial / Não				
F. Conformidade, ética e risco	F.2	Existem canais de contestação e correção de erros?	Sim / Parcial / Não				
F. Conformidade, ética e risco	F.3	Para automação e IA, há documentação, monitoramento e auditoria?	Sim / Parcial / Não				

FERRAMENTA 02

Matriz valor público x risco

Pontuação

Atribua nota de 1 a 5 e escreva uma justificativa de uma linha. Registre se a base é dado, norma, reclamação, auditoria ou premissa.

Tipo	Código	Critério	Nota 1-5	Justificativa	Evidência ou premissa
Valor	V.1	Ampliação de acesso e redução de barreiras			
Valor	V.2	Melhoria de qualidade e previsibilidade do serviço			
Valor	V.3	Redução de fricção e retrabalho			
Valor	V.4	Transparência e rastreabilidade			
Valor	V.5	Impacto na efetividade da política pública			
Risco	R.1	Privacidade e sensibilidade de dados			
Risco	R.2	Exclusão e barreiras de acesso			
Risco	R.3	Segurança e criticidade operacional			
Risco	R.4	Complexidade de integração e dependências			
Risco	R.5	Dependência de fornecedor e dificuldade de saída			
Risco	R.6	Risco reputacional e de contestação			

Valor total (5-25)	Risco total (6-30)	Quadrante	Decisão preliminar
			Priorizar / Pilotar / Adiar / Evitar / Redesenhar

SÍNTESE DE GOVERNANÇA

Leitura do quadrante e decisão

ALTO VALOR + BAIXO RISCO

Priorizar e escalar

Entrega clara e riscos controláveis. Exigir planejamento padrão e monitoramento básico.

ALTO VALOR + ALTO RISCO

Pilotar com controles

Benefício relevante com riscos altos. Fasear, testar, documentar e prever revisão formal.

BAIXO VALOR + BAIXO RISCO

Adiar ou manter no backlog

Pouco ganho público. Revalidar a hipótese antes de consumir capacidade institucional.

BAIXO VALOR + ALTO RISCO

Evitar ou redesenhar

A exposição supera o benefício. Só avançar se o redesenho elevar valor e reduzir risco.

RISCO DOMINANTE

Qual risco pode comprometer direitos, continuidade ou legitimidade?

CONTROLES MÍNIMOS ANTES DE AVANÇAR

DECISÃO FINAL E INSTÂNCIA RESPONSÁVEL

DATA E CRITÉRIOS DE REVISÃO

REGISTRO DE UMA PÁGINA

Ficha de iniciativa

PROBLEMA PÚBLICO EM UMA FRASE Hoje, [grupo usuário] enfrenta [problema] em [serviço], o que gera [efeito].	PÚBLICO USUÁRIO E CANAL ATUAL Clique e preencha
ESCOPO E FRONTEIRAS O que está dentro e fora da iniciativa?	DADOS UTILIZADOS Inclua dados pessoais, sensíveis e bases integradas.
DEPENDÊNCIAS E FORNECEDORES Clique e preencha	HIPÓTESE DE VALOR E MÉTRICAS Como saberemos que o serviço melhorou?
RISCO DOMINANTE Clique e preencha	RESPONSÁVEL PELO PROBLEMA / RESPONSÁVEL PELO PRODUTO Clique e preencha

Parecer curto

SÍNTESE PARA DELIBERAÇÃO
Benefício esperado, risco dominante, controles mínimos, dependências críticas e lacunas que exigem validação.

ACCOUNTABILITY

Diário de decisão

1. PROBLEMA Qual problema institucional ou público está sendo resolvido?	2. ALTERNATIVAS Inclua a alternativa de não fazer.
3. VALOR PÚBLICO Quais benefícios são esperados e como serão medidos?	4. RISCOS Privacidade, segurança, exclusão, dependência, operação e reputação.
5. CONTROLES Quais medidas precisam existir antes de avançar?	6. EVIDÊNCIAS Quais registros serão produzidos e com que periodicidade?
7. DECISÃO E RESPONSÁVEL O que foi decidido, por qual instância e quem responde?	8. REVISÃO Quando a decisão será revisitada e quais são os gatilhos de pausa?

DIREITOS DECISÓRIOS

Matriz RACI mínima de governança de TI

Legenda

R = responsável por executar; A = responsável final por aprovar e responder; C = consultado; I = informado.

Atividade decisória	Instância de governança	TI / gestão	Jurídico	Controle interno	Área finalística	Encarregado de dados
Definir portfólio e prioridades	A	R	C	C	C	C
Aprovar arquitetura e padrões	A	R	C	C	C	C
Definir política de dados	A	R	C	C	C	C
Definir política de segurança	A	R	C	C	C	C
Autorizar contratação relevante de TI	A	R	A/C	C	C	C
Aprovar adoção de cloud e SaaS	A	R	C	C	C	C
Aprovar projeto de IA de alto impacto	A	R	C	C	C	C
Monitorar indicadores e riscos	A	R	C	C	I	C

GOVERNANÇA EM AÇÃO

Roteiro de escalonamento e formalização

Quando escalar

Escale quando a decisão ultrapassar o limite de autoridade da unidade, envolver risco alto, afetar direitos, criar dependência relevante ou exigir exceção a padrão institucional.

Etapa	Registro mínimo
1. Identificar	Descrever a decisão, urgência, impacto e risco dominante.
2. Verificar competência	Confirmar quem pode decidir e quais áreas devem ser consultadas.
3. Preparar evidências	Reunir alternativas, métricas, pareceres, controles e premissas.
4. Deliberar	Registrar argumentos, divergências, condições e decisão final.
5. Comunicar	Informar responsáveis, áreas afetadas e prazo de execução.
6. Revisar	Definir data, indicador e gatilho para reavaliar ou suspender.

INSTÂNCIAS EXISTENTES	LACUNAS DE RESPONSABILIDADE
DECISÕES QUE EXIGEM ESCALONAMENTO	PRAZO PARA FORMALIZAÇÃO

EVITAR EFICIÊNCIA CEGA

Métricas mínimas de serviço

Métrica	Definição	Fonte	Periodicidade	Responsável
Tempo de conclusão	Mediana do pedido à entrega	Logs ou registros	Mensal	Dono do serviço
Retrabalho	Taxa de reabertura ou correção	Atendimento	Mensal	Operação
Satisfação	Escala curta pós-atendimento	Pesquisa simples	Mensal	Dono do serviço
Acessibilidade	Incidentes de acesso e conformidade	Registros e testes	Trimestral	UX e TI
Equidade por canal	Uso e abandono por canal e perfil agregado	Logs e atendimento	Mensal	Governança
Confiabilidade	Disponibilidade e incidentes relevantes	Monitoramento e chamados	Mensal	Operação

EXECUÇÃO

Plano de ação - próximos 30 dias

Ação	Resultado esperado	Responsável	Prazo	Evidência de conclusão	Status

Encerramento do ciclo

Ao final de 30 dias, registre o que mudou, quais evidências foram produzidas, quais riscos permanecem e qual decisão precisa ser revisada.