

PLANO ANUAL 2023
Documento de Referência
Programa Nacional
Inteligência de Dados



1. Dados Básicos

Nome do Programa Nacional: Inteligência de Dados

Unidade Coordenadora: Unidade de Gestão Estratégica e Inteligência

Gestor: Geraldo Pimenta dos Reis Neto

2. Objetivo do Programa Nacional

Promover um ecossistema de dados que contemple os processos do ciclo de vida dos dados da organização para suportar o desenvolvimento de serviços de inteligência que gerem valor para o negócio do Sebrae e dos seus clientes.

3. Vinculação com a Estratégia

Objetivos Estratégicos:

Perspectiva de Recursos

Prover infraestrutura de dados para a criação, a transferência e a aplicação do conhecimento com eficiência

Eixo de Atuação:

Programa Habilitador

Metas Mobilizadoras Organizacionais:

N/A

4. Indicadores de Resultado do Programa Nacional

Índice Gartner de Data & Analytics

5. Público

Dirigentes, colaboradores, clientes, parceiros e demais partes interessadas.

6. Descrição do Programa Nacional

O Programa Nacional visa implantar estruturas que promovam o desenvolvimento do Sistema Sebrae no que diz respeito à Inteligência de Dados, com o foco em evoluir a instituição para um novo patamar de monitoramento e avaliação, que identifica lacunas de desempenho e avalia o real impacto de sua atuação, além de apoiar a operação do atendimento identificando tanto oportunidades quanto as necessidades de mercado, suportar com maior eficiência o processo decisório e subsidiar os clientes, parceiros e a sociedade com informações sobre a atuação dos Pequenos Negócios no Brasil.

Possui como premissa a promoção do trabalho em Rede junto aos estados através da atuação dos Pontos Focais de Dados (PFD) do Sistema Sebrae, possibilitando a execução de forma contínua, eficiente e paralelizada de projetos e/ou processos estratégicos para evoluir a maturidade do Sistema Sebrae no que diz respeito ao tema *Data Analytics (D&A)*. Para induzir tal evolução são considerados sete objetivos-chave (domínios) e 25 (vinte e

cinto) atividades-chaves (funções) que direcionam o estabelecimento de uma linha base de maturidade e permite identificar lacunas relacionadas à estratégia e operação de D&A. A Figura 1 apresenta tais domínios e funções.

 Criar Visão e Estratégia de D&A	 Gerenciar a Função de D&A	 Alinhar D&A aos Resultados do Negócio	 Desenvolver a Organização e Talentos de D&A	 Criar e Manter Conteúdo Analítico	 Integrar e Gerenciar Dados	 Controlar Dados e Ativos Analíticos
Forjar a visão	Priorizar propostas de projetos	Estabelecer estrutura de métricas KPI	Plano Estratégico para desenvolver habilidades	Criar e manter modelos semânticos	Descrever ativos de dados	Definir ativos que precisam de governança
Criar o design funcional	Gerenciar projetos	Quantificar o valor	Recrutar talentos	Criar e manter relatórios corporativos	Organizar ativos de dados	Definir políticas de governança
Desenhar o plano estratégico	Monitorar a saúde do portfólio	Inovar o modelo de negócios	Desenvolver alfabetização em dados	Criar e manter relatórios visuais (dashboards)	Integrar ativos de dados	Aplicar políticas de governança
Implementar a estratégia				Criar modelos analíticos avançados	Compartilhar ativos de dados	Comunicar políticas de governança

Figura 1 - Objetivos-chave que auxiliam na evolução da maturidade em D&A
 Fonte: Gartner - IT Score for Data & Analytics

O detalhamento sobre as funções e orientações a respeito do caminho da maturidade, bem como explicações para auxiliar na definição da meta a ser alcançada, serão disponibilizados em documento específico.

Além disso, prevê ações para desenvolver o tema Proteção de Dados e Privacidade (PD&P) dando suporte sistêmico necessidades para adequação do Sistema Sebrae à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).

Com isso, espera-se:

- promover soluções e serviços com impacto aos pequenos negócios e que proporcionem, entre outras, visões do ecossistema dos pequenos negócios para suportar o atendimento junto aos clientes e parceiros do Sebrae;
- estimular reflexões e promover evoluções das estratégias tendo a inteligência de dados instrumento base para tais reflexões e evoluções;
- promover impacto na reputação do Sebrae e reforçar o posicionamento da marca como importante *player* em Informações de negócios;
- alocar os recursos com mais eficiência;
- fortalecer o trabalho em rede e o esforço colaborativo priorizando entregas para atender o Sistema Sebrae;
- compatibilizar a produção de conteúdo com as reais demandas dos tomadores de decisão e dos clientes;
- minimizar dores e atender expectativas relacionadas ao tema dados
- fortalecer a cultura analítica no Sistema Sebrae;
- agilizar e simplificar o monitoramento dos resultados do Sebrae; e
- adequar e manter o processo de adequação à LGPD.

7. Temas Indutores

7.1 Governança de Dados

A Gestão e Governança de Dados, toma como base o *Data Management Framework do DAMA*. A roda DAMA do framework (Figura 2) apresenta as principais áreas de conhecimento (funções) relacionadas ao tema. A Governança de Dados, no centro das demais funções, orquestra e garante consistência e equilíbrio entre elas.



Figura 2- Data Management Framework do DAMA: Roda Dama

Fonte: <https://jkolb.com.br/a-estrutura-do-dama-dmbok/>

A Política de Gestão de Dados e Política de Governança de Dados estabelecem diretrizes e definições além de orientar outras questões relacionadas ao tema.

As regras e disposições referentes às disciplinas/funções de dados orquestradas pela Governança de Dados serão tratadas em instrução(ões) normativa(s) específica(s).

Os estados, além de participarem das ações compartilhadas para Gestão e Governança de Dados, poderão criar projetos e/ou processos estratégicos para colaborar com a evolução do tema no Sistema Sebrae, sempre em conformidade com as políticas sistêmicas e outros normativos que tratam do assunto.

A Governança de Dados também abarca as questões relacionadas à Proteção de Dados e Privacidade (PD&P) visando garantir que os dados pessoais sejam tratados conforme as determinações legais e estratégias de negócio do Sistema Sebrae. Sua principal fundamentação é subsidiar a adequação e manutenção da Lei Geral de Proteção de Dados e Privacidade (LGPD) no âmbito do Sistema Sebrae.

Para adequação à LGPD foi adotado o ciclo *Data Protection Management System* (DPMS), uma metodologia de gestão capaz de conceber, implementar, monitorar, avaliar e melhorar políticas, planos, procedimentos, práticas, controles, soluções, e medidas técnicas e organizacionais.

A Figura 4 apresenta as fases do ciclo DPMS (adaptado para adequação do Sistema Sebrae à LGPD) que orientam as ações de adequação no Sistema Sebrae.



Figura 3 – Ciclo DPMS

Para todas as fases são definidas as metas, objetivos, etapas, ações, entregáveis, resultados e prazos, e cada Sebrae Estadual e o Sebrae Nacional deverá materializar todos os itens das entregas em Projeto ou Processo Estratégico que permitirá gerir não só as ações para adequação bem como sua manutenção constante.

Para garantir a uniformidade dos resultados será disponibilizado documento específico com as orientações para o cadastro dos Projetos e Processos Estratégicos de forma padronizada.


O Sebrae Nacional e todos os Sebrae estaduais deverão ter Projetos ou Processos Estratégicos vinculadas ao Programa Nacional no tema indutor para Proteção de Dados e Privacidade (PD&P).

7.2 Cultura Analítica


Entende-se cultura analítica como uma cultura empresarial orientada a dados. Ou seja, quando uma empresa tem a cultura de primeiro analisar dados e depois tomar decisões.

Logo, esse tema indutor abrange esforços para o crescimento da cultura analítica do Sistema Sebrae, tendo como orientação as seguintes ações:

- realização de diagnósticos para mensurar a maturidade da cultura analítica;
- conscientização para o engajamento;

- 
- disseminação de conhecimento para produção e consumo de informações, voltadas à tomada de decisão baseada em dados;
 - capacitação em ferramental para aprimorar a cultura analítica e desenvolver competências específicas;
 - criação de ambientes e rotinas que conectam pessoas e promovem a tomada de decisão baseada em dados;
 - ações permanentes para evolução da cultura analítica.

7.3 Consultoria em Serviços de Dados




Abrange a prestação de apoio no desenvolvimento de relatórios de dados e análises *ad hoc*, materializadas em visualizações de dados pontuais, documentos de análise e apoio no uso de ferramentas relacionadas a funções de análise de dados.

As consultorias deverão ser demandadas através da plataforma de controle de chamados disponibilizadas pelo Sebrae Nacional para o Sistemas Sebrae. Os estados que aderirem a esse tema indutor deverão estruturar suas equipes para atender às demandas locais.

7.4 Arquitetura de Dados

Para suportar a construção de soluções e serviços analíticos é necessário dispor de um ambiente colaborativo de dados que mantenha e governe o conjunto de informações da instituição, além de possibilitar a criação de aplicações que consumam e orientem o uso dos dados. Este ambiente deve prever, entre ações e seus responsáveis:

- a ingestão, preparação e manipulação de dados a partir de fontes corporativas e/ou externas;
- ambiente para teste de algoritmos e modelos estatísticos para serem consumidos via aplicações/ferramentas que gerem análises;
- a construção de modelos informacionais como *Data Warehouses (DW)*, *Data Marts (DM)* e bases únicas de referência;
- repositório de conceitos alinhados junto às unidades de negócio e a estruturação e manutenção de ambientes com ferramentas de visualização e publicação de informações.
- a manutenção deste ambiente se dará pelos processos de Governança de Dados, que deverá, em conformidade com seus normativos, organizar o conjunto de informações de forma a padronizar conceitos, formas de captura/aquisição, uso e publicação, além de mapear necessidades quanto ao uso de tecnologias para armazenamento, extração, tratamento e disponibilização da informação.



A Figura 4 apresenta a linha básica do que se pretende com a arquitetura de dados a ser disponibilizada. Ressalta-se que essa arquitetura não necessariamente será centralizada, a mesma apenas materializa os componentes e ambientes que se busca para trabalhar com os dados.

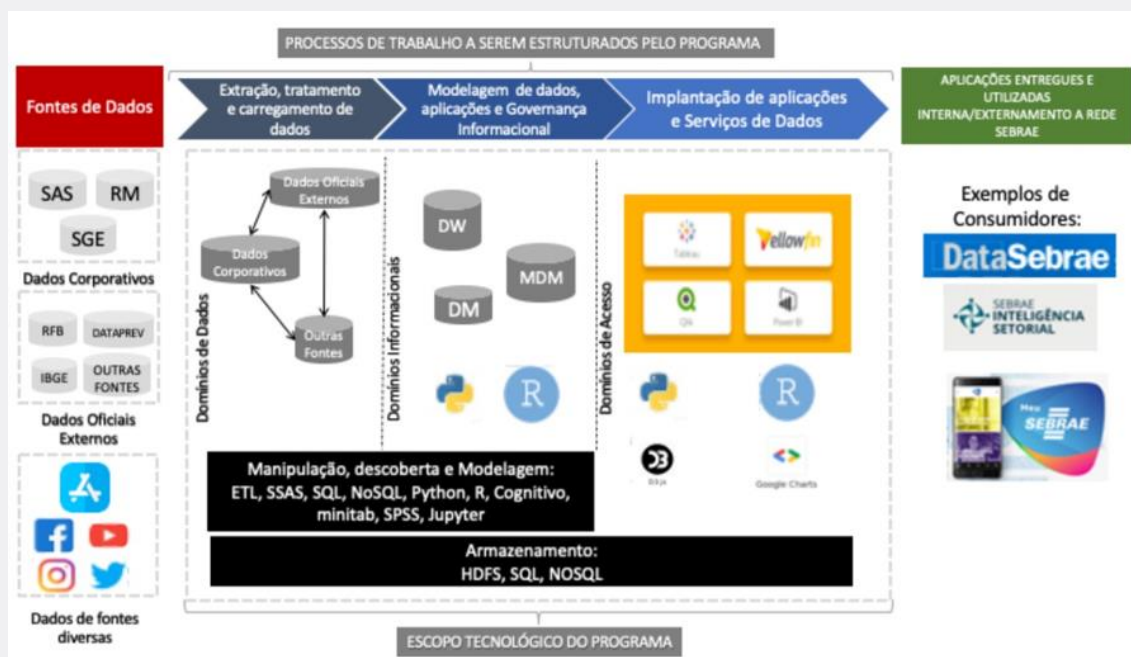


Figura 4- Linha básica do que se pretende com arquitetura de dados

7.5 Soluções de Dados

A produção de inteligência requer que informações sejam organizadas, de forma que se tornem capazes de responder com clareza e agilidade as necessidades.

O objetivo é fornecer soluções de inteligência de dados, para o Sistema Sebrae, que permitam ao público do Programa Nacional a tomada de decisões baseadas em dados.

Compete a este tema indutor:

- identificar/ser demandada quanto a necessidade de desenvolvimento, evolução ou nacionalização de soluções de dados; realizar curadoria das demandas e das soluções existentes;
- projetizar o desenvolvimento de novas aplicações, incluindo recursos a serem utilizados, definição de escopo e prazos de entrega;
- acompanhar implantação e adoção da aplicação; e
- disseminar e compartilhar o conjunto de soluções a fim de maximizar seu uso.

8. Regras Específicas

As regras a seguir apresentam informações sobre os critérios necessários para que os Projetos ou Processos estratégicos sejam vinculados ao Programa Nacional.

- sempre que possível, será estimulado o trabalho em rede no desenvolvimento dos produtos e serviços, aproveitando recursos, experiência e competências distribuídas nacionalmente;

- os proponentes dos projetos devem prever a disponibilização de equipes próprias ou terceiras para garantir a execução do projeto ou processo estratégico;
- a análise de aderência dos projetos ou processos estratégicos vinculados ao Programa Nacional irá considerar critérios e pontuações apresentados a seguir, sendo que para Projetos e/ou Processos estratégicos estejam vinculados ao Programa Nacional, deverão alcançar a pontuação mínima de 50 (cinquenta) pontos.

Critério	Descrição	Pontuação Máxima
Impacto na vida dos Pequenos Negócios	Avalia o impacto do projeto ou processo estratégico na melhoria dos produtos, serviços prestados e/ou soluções nas condições dos pequenos negócios. Quanto maior o impacto do Projeto ou Processo Estratégico, maior será a pontuação nesse critério.	12
Relevância para Estratégia do Sebrae	Verifica a contribuição do projeto ou processo estratégico para o alcance das transformações desejadas na Estratégia do Sebrae. Quanto maior for a contribuição do projeto ou processo estratégico para o alcance das estratégias maior será sua pontuação nesse critério.	10
Impacto na reputação/imagem do Sebrae	Avalia o impacto na reputação/imagem do Sebrae, tal critério considera a dimensão e a variedade dos públicos. Quanto maior o potencial de impacto na reputação/imagem (positivo ou negativo) na imagem/reputação do Sebrae, maior pontuação nesse critério.	6
Volume de Recursos Financeiros Envolvidos	Considera o volume de recursos alocado no projeto ou processo estratégico. Quanto mais alto o volume de recursos alocados, maior será a pontuação nesse critério.	12
Vínculo com Tema Indutor	Avalia o vínculo ao tema indutor, o projeto ou processo estratégico deverá estar vinculado com pelo menos um tema indutor. As prioridades para pontuação neste critério estão relacionadas aos temas estruturantes, quanto mais prioritário, maior pontuação nesse critério Havendo vínculo com mais de um tema indutor, será considerado o de maior pontuação.	20
Contribuição para o Indicador	Verifica a relação do projeto ou processo estratégico com o indicador do Programa Nacional, deverá contribuir com pelo menos uma das vinte e cinco funções definidas indicador. Havendo vínculo com mais de uma função, será considerada a de maior pontuação.	18
Atendimento de dor e/ou expectativa	Avalia se projeto ou processo estratégico atende pelo menos uma dor e/ou expectativas relacionadas ao tema inteligência de dados. Havendo vínculo com mais de uma dor e/ou expectativa, será considerada a de maior pontuação.	6
Escopo e Abrangência	O projeto ou processo estratégico deverá enquanto escopo e abrangência ser de nível nacional, nacionalizável, replicável ou replicado, podendo ser local para casos relacionados à cultura analítica e/ou funções do domínio desenvolver a organização e talentos de D&A. Havendo vínculo com mais de um escopo e abrangência, será considerada a de maior pontuação.	16

Tabela 1 – Critérios e pontuação para análise de projetos ou processos vinculados ao Programa Nacional de Inteligência de Dados

- todos os critérios receberão uma pontuação que varia de 0 à pontuação máxima citada na Tabela 1;
- cada projeto ou processo estratégico pontuará ou não considerando apenas 1 (um) relacionamento com cada critério;
- projetos ou processos que não sejam passíveis de identificar os vínculos conforme os critérios definidos receberão pontuação 0 (zero) para o respectivo critério;
- as tabelas a seguir apresentam a pontuação conforme cada critério apresentado.

Impacto na vida dos Pequenos Negócios	Pontos
Impacto alto para os pequenos negócios	12,00
Impacto moderado para os pequenos negócios	9,00
Impacto baixo para os pequenos negócios	6,00
Impacto muito baixo para os pequenos negócios	3,00
Sem impacto para os pequenos negócios	0,00

Tabela 2 – Critério, pontos e pesos para Impacto na vida dos Pequenos Negócios

Relevância para Estratégia do Sebrae	Pontos
Alta relevância para estratégia	10,00
Média relevância para estratégia	7,50
Baixa relevância para estratégia	5,00
Muito Baixa relevância para estratégia	2,50
Sem relevância para estratégia	0,00

Tabela 3 – Critério, pontos e pesos para Relevância para Estratégia do Sebrae

Impacto na reputação do Sebrae	Pontos
Alto impacto para reputação do Sebrae	6,00
Moderado impacto para reputação do Sebrae	4,50
Baixo impacto para reputação do Sebrae	3,00
Muito baixo impacto para reputação do Sebrae	1,50
Sem impacto para reputação do Sebrae	0,00

Tabela 4 – Critério, pontos e pesos para Impacto na reputação do Sebrae

Volume de Recursos Financeiros Envolvidos	Pontos	Faixa de recurso
Alta Alocação de Recursos	12,00	\geq R\$ 1.000.000,00
Média Alocação de Recursos	9,00	\geq R\$ 500.000,00 e $>$ R\$ 1.000.000,00
Baixa Alocação de Recursos	6,00	\geq 250.000,00 e $<$ R\$ R\$ 500.000,00
Muito Baixa Alocação de Recursos	6,00	\geq R\$ 100.000 e $<$ R\$ 250.000,00
Sem alocação de recursos diretos	0,00	= R\$ 0,00

Tabela 5 – Critério, pontos e pesos para Volume de Recursos Financeiros Envolvidos

Vínculo com Tema Indutor	Pontos
Arquitetura de Dados	20,00
Governança de Dados	20,00
Capacitação em Data Analytics	15,00
Desenvolvimento de Soluções	10,00

Vínculo com Tema Indutor	Pontos
Consultoria em Data Analytics	5,00
Sem vínculo com Tema Indutor	0,00

Tabela 6 – Critério, pontos e pesos para Vínculo com Tema Indutor

Contribuição para o Indicador	Pontos
Crie a Visão e Estratégia de D&A - Forjar a visão	18,00
Alinhar D&A aos Resultados do Negócio - Estabelecer uma estrutura de métricas KPI	18,00
Integrar e Gerenciar Dados - Compartilhar ativos de dados	18,00
Controle de Dados e Ativos Analíticos - Definir políticas de governança	18,00
Controle de Dados e Ativos Analíticos - Aplicar políticas de governança	18,00
Controle de Dados e Ativos Analíticos - Comunicar políticas de governança	18,00
Crie a Visão e Estratégia de D&A - Criar o design funcional	13,50
Desenvolver a Organização e Talentos de D&A - Elaborar plano estratégico para desenvolver habilidades	13,50
Integrar e Gerenciar Dados - Descrever ativos de dados	13,50
Integrar e Gerenciar Dados - Organizar ativos de dados	13,50
Integrar e Gerenciar Dados - Integrar ativos de dados	13,50
Controle de Dados e Ativos Analíticos - Determinar quais ativos precisam de governança	13,50
Crie a Visão e Estratégia de D&A - Desenhar o plano estratégico	9,00
Crie a Visão e Estratégia de D&A - Implementar a estratégia	9,00
Gerenciar a Função de D&A - Gerenciar projetos	9,00
Alinhar D&A aos Resultados do Negócio - Quantificar o valor	9,00
Alinhar D&A aos Resultados do Negócio - Inovar o modelo de negócios	9,00
Desenvolver a Organização e Talentos de D&A - Desenvolver alfabetização em dados	9,00
Gerenciar a Função de D&A - Priorizar propostas de projetos	4,50
Gerenciar a Função de D&A - Monitorar a saúde do portfólio	4,50
Desenvolver a Organização e Talentos de D&A - Recrutar talentos	4,50
Criar e Manter Conteúdo Analítico - Criar e manter modelos semânticos	4,50
Criar e Manter Conteúdo Analítico - Criar e manter relatórios corporativos	4,50
Criar e Manter Conteúdo Analítico - Criar e manter relatórios visuais	4,50
Criar e Manter Conteúdo Analítico - Criar modelos analíticos avançados	4,50
Sem contribuição para o indicador	0,00

Tabela 7 – Critério, pontos e pesos para Contribuição para o Indicador

- o a pontuação atribuída para o critério “contribuição para o indicador” tomou por base as prioridades definidas na realização da mensuração do indicador T0 realizada em setembro de 2021.

Atendimento de dor e/ou expectativa	Pontos
Dá conformidade à legislação	6,00
Valoriza a gestão de dados	6,00
Evolui a cultura analítica	6,00
Suporta o processo decisório	6,00
Padroniza aplicações/soluções	6,00
Unifica conceitos de dados e regras de negócio	6,00

Atendimento de dor e/ou expectativa	Pontos
Melhora qualidade dos dados	4,50
Contribui para integração e centralização dos dados	4,50
Gera valor a partir dos dados	4,50
Democratiza dados	3,00
Ajuda na obtenção de informações	3,00
Define papéis e responsabilidades	3,00
Dissemina conhecimento sobre o acervo de dados	1,50
Permite acesso devido aos dados	1,50
Não atende a dor e/ou expectativa	0,00

Tabela 8 – Critério, pontos e pesos para Atendimento de dor e/ou expectativa

Escopo e Abrangência	Pontos
Sistema Sebrae - Implantado	16,00
Sistema Sebrae - Em implantação	12,00
Local - Padronizado	8,00
Local - Replicado	8,00
Local - Nacionalizável	4,00
Local - Replicável	4,00
Local - Não expansível	0,00

Tabela 9 – Critério, pontos e pesos para Escopo e Abrangência

- ressalta-se a importância em verificar a existência de outras soluções já desenvolvidas e que possam atender a demanda do Sistema Sebrae; e
- a análise de aderência dos projetos ou processos estratégicos vinculados ao Programa Nacional irá considerar o lançamento das informações no sistema de gestão de projetos e processos.

SEBRAE

50+50

