



CASA DA MOEDA DO BRASIL

DIRETORIA DE GESTÃO – DIGES

**DEPARTAMENTO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO -
DETIC**



Desdobramento da estratégia de Tecnologia da Informação da Casa da Moeda do Brasil, para o ciclo 2016/2018, com base no Planejamento Estratégico Institucional 2015/2022.

Versão: 1
Dezembro - 2016



CASA DA MOEDA DO BRASIL

Alexandre Borges Cabral
Presidente

Jehovah de Araújo Silva Júnior

Diretor de Cédulas e Moedas - DICEM

Lara Caracciolo Amorelli

Diretora de Passaportes e Impressos - DIPIM

Roberto Alfredo Paulo

Diretor de Selos - DISEL

Vagner de Souza Luciano

Diretor de Gestão - DIGES

Geraldo Esperança Ferreira

Superintendente de Tecnologia da Informação e Comunicação - DETIC

Casa da Moeda do Brasil

Sede Brasília: SBS QD. 02 - BL. Q - LT. 03 SLS 909/911 - Ed. João Carlos Saad

Brasília - DF

CEP 700770-120

Tel: (61) 3225-4345 / 3226-1809

Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação – DETIC

Parque Industrial: Rua René Bittencourt nº 371 - Distrito Industrial de Santa Cruz

Rio de Janeiro - RJ

CEP 23.565-200

Tel: (21) 2184-2215

GESTORES DAS UNIDADES DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Jefferson Carvalho R. da Silva

Gerente Executivo de Serviços de Infraestrutura e Suporte

Danielle Rouxinol Vilar Duarte

Gerente de Manutenção e Logística de Equipamentos de TI

Vinicius Carneiro Pereira

Gerente de Suporte a Serviços de Infraestrutura de TI Industrial

Luiz Rodrigues de Assis

Gerente de Administração de Base de Dados Múltipla, Portais e Intranet

Selma Bastos da Costa

Gerente de Administração e Operação de Utilitários de TI

Vitor da Silva Abreu

Gerente de Suporte e Administração de Infraestrutura de TI

Júlio Martinho de Oliveira

Gerente Executivo de Desenvolvimento de Sistemas de Negócios

Bruno de Moura Araújo

Gerente de Desenvolvimento de Sistemas e Suporte a Produtos

Eleonora de Souza Boa Nova

Gerente de Sistema de Gestão Empresarial

Marco Almeida da Silva

Gerente de Gestão de Conteúdo

Wagner da Silva

Gerente de Automação dos Processos de Negócios

CONTROLE DE VERSÕES

Data	Versão	Principais Alterações	Autor
19/09/2016	0.1	Elaboração do Documento	Equipe de Elaboração
27/09/2016	0.2	Versão preliminar enviada para revisão do Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação - COTIN	Equipe de Elaboração
10/11/2016	0.3	Aprovação do PDTI pelo Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação – COTIN	Equipe de Elaboração
07/12/2016	0.4	Aprovação do PDTI pela Diretoria Executiva na 40ª RD.	Diretoria Executiva
13/12/2016	0.5	Atualização das diretrizes estratégicas de acordo com o novo Plano Estratégico 2017/2022, aprovado em 06 de dezembro de 2016 pelo Conselho de Administração (CONSAD). Páginas modificadas: 20 "MAPA ESTRATÉGICO DA CMB" e 54 - "ALINHAMENTO COM A ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO"	Equipe de Elaboração
13/12/2016	0.6	Avaliação conjunta com DEEMP dos Investimentos de TIC para 2016/2017 conforme solicitação da Diretoria na 40ª RD.	Equipe de Elaboração
05/01/2017	0.7	Publicação na Intranet e Internet	Equipe de Elaboração

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Os conceitos relacionados a termos técnicos, convenções e abreviações, mencionados no decorrer deste documento, são apresentados na tabela abaixo.

Abreviação	Conceito
APF	Administração Pública Federal
CMB	Casa da Moeda do Brasil
COSIC	Comitê de Segurança da Informação e Comunicação
COTIN	Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação
DETI	Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação
DOD	Documento de Oficialização da Demanda que contém o detalhamento da necessidade da Área Requisitante da Solução de TI.
EqEPDTI	Equipe de Elaboração do PDTI
GSI/PR	Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República
GSI/PR	Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República
GovTIC	Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação
IN	Instrução Normativa
MPOG	Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.
OETI	Objetivo Estratégico de TI
SWOT	Oriunda do idioma inglês e é um acrônimo de Forças (<i>Strengths</i>), Fraquezas (<i>Weaknesses</i>), Oportunidades (<i>Opportunities</i>) e Ameaças (<i>Threats</i>).
PEI	Planejamento Estratégico Institucional - Processo que trata da formulação de objetivos de longo prazo e seleção de programas de ação e para sua execução, levando em conta as condições internas e externas à organização e sua evolução esperada.

Abreviação	Conceito
PDTI	Plano Diretor de Tecnologia da Informação
POSIC	Política de Segurança da Informação e Comunicação
SLTI	Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação
STI	Secretaria de Tecnologia da Informação
TI	Tecnologia da Informação - Sinônimo de “Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC)”.
TCU	Tribunal de Contas da União

GLOSSÁRIO

Abreviação	Conceito
Boa prática	Existência de consenso geral de que a aplicação correta de habilidades, ferramentas e técnicas podem aumentar as chances de sucesso em uma ampla gama de projetos. (Guia PMBOK, 4ª Edição, 2008)
Capacitação	Processo permanente e deliberado de aprendizagem, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais por meio do desenvolvimento de competências individuais. (EGD 2016-2019, SISP)
Cobit	O <i>Control Objectives for Information and related Technology</i> (CobiT®) fornece boas práticas através de um modelo de domínios e processos e apresenta atividades em uma estrutura lógica e gerenciável. As boas práticas do CobiT representam o consenso de especialistas. Elas são fortemente focadas mais nos controles e menos na execução. Essas práticas ajudam a otimizar os investimentos em TI, assegurar a entrega dos serviços e prover métricas (COBIT 5).
Dados Abertos	Segundo a Fundação do Conhecimento Aberto (<i>Open Knowledge Foundation – OKF</i>), “dados são abertos quando qualquer pessoa pode livremente usá-los, reutilizá-los e redistribuí-los, estando sujeito a, no máximo, a exigência de creditar a sua autoria e compartilhar pela mesma licença”. Por sua vez, quando os dados são produzidos, coletados ou custodiados por autoridades públicas e disponibilizados em formato aberto, considera-se que são dados abertos governamentais. O art. 8º da Lei 12.527/2011 (Lei de Acesso à Informação – LAI) estabelece que as informações de interesse coletivo ou geral devem ser obrigatoriamente divulgadas pelos órgãos e entidades públicos em seus sítios oficiais, os quais devem atender, entre outros, aos seguintes requisitos: possibilitar o acesso automatizado por sistemas externos em formatos abertos; serem estruturados e legíveis por máquina; estarem acompanhados de detalhes sobre os formatos utilizados para estruturação da informação; serem autênticos, íntegros e atualizados.

Abreviação	Conceito
Governança de TIC	É de responsabilidade dos executivos e da alta direção, consistindo em aspectos de liderança, estrutura organizacional e processos que visam a assegurar que as decisões e ações relativas à gestão e ao uso da TI mantenham-se alinhadas às necessidades institucionais e contribuam para o cumprimento da missão e o alcance das metas organizacionais (COBIT).
<i>Information Technology Infrastructure Library</i> (ITIL®)	Conjunto de melhores práticas que orientam o gerenciamento de serviço de TI. ITIL consiste de uma série de publicações que fornecem recomendações para prover qualidade dos serviços de TI, e dos Processos e recursos necessários para suportá-los (Glossário ITIL®).
Infraestrutura de TIC	Alicerce tecnológico que suporta os serviços de TIC utilizados pela organização, compreendendo hardware, software e redes de comunicação. Na CMB, a telefonia é gerida pelo Departamento de Segurança Corporativa – DESEC.
Padrão de Interoperabilidade	Um conjunto mínimo de premissas, políticas e especificações técnicas que regulamentam a utilização da Tecnologia de Informação e Comunicações, estabelecendo as condições de interação entre sistemas ou recursos computacionais.
Processo	Conjunto definido de atividades ou comportamentos executados por humanos ou máquinas para alcançar uma ou mais metas. Os processos são disparados por eventos específicos e apresentam um ou mais resultados que podem conduzir ao término do processo ou a outro processo. Processos são compostos por várias tarefas ou atividades inter-relacionadas e consomem recursos na sua execução (tempo, dinheiro, materiais). (BPM-CBOK)
SIOP	O SIOP é um sistema estruturante composto por módulos, desenvolvido e colocado em operação pela Secretaria de Orçamento Federal - SOF/MP, em parceria com a Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos - SPI/MP, e o Departamento de Coordenação e Governança das Empresas Estatais - DEST/MP

Abreviação	Conceito
Tecnologia da Informação e Comunicação	Ativo estratégico que suporta processos de negócio institucionais, por meio da conjugação de recursos, processos e técnicas utilizados para obter, processar, armazenar, fazer uso e disseminar informações. Este termo também inclui “Tecnologia da Comunicação (TC)” e o termo composto de “Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC)” (NBR ISO/IEC 38500: 2009).
Unidades Organizacionais de TIC	Unidades organizacionais administrativas do DETIC voltadas ao provimento e prestação de serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação na CMB.
Usuário	Pessoas que utilizam os recursos e serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação no dia a dia. (ITIL v3).

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Mapa Estratégico da CMB	20
Figura 2 - Análise Gráfica do PDTI 2013-2014	23
Figura 3 - Etapas do Plano de Trabalho para construção do PDTI	28
Figura 4 - Governança de TI	30
Figura 5 - Governança Corporativa	31
Figura 6- Ambiente Externo da CMB.....	37
Figura 7 - Ambiente Externo do DETIC.....	38
Figura 8 - Ambiente Externo do DETIC - Visão holística	39
Figura 9 – Análise SWOT de TI.....	40
Figura 10 – Mapa Estratégico de TI	51
Figura 11 - Alinhamento com a estratégia da Organização.....	54
Figura 12 - Correlação entre os Objetivos de TI identificados com os processos de TI do Cobit 5.....	55
Figura 13 - Projetos e Iniciativas	64
Figura 14 - Unidades Organizacionais do DETIC	79
Figura 15 - Distribuição por cargo - alocados no DETIC	90
Figura 16 - Distribuição dos cargos não lotados no DETIC.....	90
Figura 17 - Investimento por Situação.....	94
Figura 18 - Investimento por Finalidade.....	94
Figura 19 - Custeio por Situação	98
Figura 20 - Custeio por Finalidade.....	98
Figura 21 - Investimentos em Capacitação	106
Figura 22 - Quantidade de Empregados Treinados.....	106

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Metas de TI.....	15
Tabela 2 - Detalhamento dos Objetivos Estratégicos de TI.....	21
Tabela 3 - Plano Diretor de TI - 2013/2014 - Metas não iniciadas	22
Tabela 4 - Plano Diretor de TI - 2013/2014 - Metas em Andamento.....	22
Tabela 5 - Plano Diretor de TI - 2013/2014 - Metas em implementação	22
Tabela 6 - Plano Diretor de TI - 2013/2014 - Meta Implementada.....	22
Tabela 7- Calendário de Reuniões do COTIN em 2016.....	26
Tabela 8 - Princípios.....	46
Tabela 9 - Diretrizes para orientar a elaboração e execução do PDTI	47
Tabela 10 - Detalhamento dos Objetivos Estratégicos de TI.....	52
Tabela 11 - Processos do Cobit 5 prioritários.....	56
Tabela 12 - Fatores Críticos de Sucesso.....	57
Tabela 13- Objetivos Estratégicos de TI.....	58
Tabela 14 - Detalhamento dos Projetos Estruturantes “Em Andamento”	65
Tabela 15 - Detalhamento dos Projetos Institucionais “Em Andamento”	66
Tabela 16 - Detalhamento dos Projetos Estruturantes “Não Iniciados”	67
Tabela 17 - Detalhamento dos Projetos Institucionais "Não Iniciados" ou "Aguardando Área Requisitada"	68
Tabela 18 - Detalhamento das Iniciativas de Sustentação Estruturantes "Em Andamento"	69
Tabela 19 - Detalhamento das Iniciativas de Sustentação Institucional "Em Andamento"	74
Tabela 20 - Detalhamento das Iniciativas de Sustentação Estruturantes "Não Iniciadas"	75
Tabela 21 - Detalhamento das Iniciativas de Sustentação Estruturantes "Aguardando Área Requisitada"	76
Tabela 22 - Detalhamento das Iniciativas de Sustentação Institucional “Não Iniciada”	77
Tabela 23 - Cargos de TI	85
Tabela 24 - Segmentos da carreira de TI.....	86
Tabela 25 - Distribuição por Cargo X Área de atuação lotado no DETIC	91
Tabela 26 - Ações Orçamentárias registradas no SIOP-MP - Fonte: DEEMP	93
Tabela 27 - Investimento (Contratações e Execuções)	97
Tabela 28 - Custeio (Contratações e Execuções).....	101
Tabela 29 - Eixos Temáticos de Capacitação.....	103
Tabela 30 - Investimentos em Capacitação.....	105

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO DO PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO.....	13
2. SUMÁRIO EXECUTIVO.....	14
3. METODOLOGIA.....	17
3.1. GESTÃO DE DEMANDAS.....	17
3.2. ACOMPANHAMENTO E EXECUÇÃO DO PDTI.....	18
3.3. PROCESSO DE REVISÃO DO PDTI.....	19
4. DIRETRIZES ESTRATÉGICAS DA CMB.....	19
4.1. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA CMB.....	19
4.2. MISSÃO, VISÃO E VALORES.....	19
4.3. MAPA ESTRATÉGICO DA CMB.....	20
5. AÇÕES DE GOVERNANÇA DE TIC.....	22
5.1. AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO ANTERIOR DE TI.....	22
5.1.1. <i>DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE SERVIÇOS DE TI IMPLEMENTADOS COM DESCRIÇÃO DA INFRAESTRUTURA OU MÉTODO UTILIZADO.</i>	23
5.1.2. <i>DESCRIÇÃO DOS PROJETOS DE TI DESENVOLVIDOS NO PERÍODO, OS VALORES ORÇADOS E DESPENDIDOS E OS PRAZOS DE CONCLUSÃO</i>	24
5.1.3. <i>MEDIDAS TOMADAS PARA MITIGAR EVENTUAL DEPENDÊNCIA TECNOLÓGICA DE EMPRESAS TERCEIRIZADAS QUE PRESTAM SERVIÇOS DE TI</i>	25
5.1.4. <i>FATORES INTERVENIENTES</i>	25
5.2. COMITÊ DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO.....	26
5.3. COMITÊ DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO.....	26
5.4. EQUIPE DE ELABORAÇÃO DO PDTI - EQEPDTI.....	27
5.4.1. <i>REFERENCIAL DO PROCESSO PARA CONSTRUÇÃO DO PDTI</i>	27
5.4.2. <i>ETAPAS DO PLANO DE TRABALHO PARA CONSTRUÇÃO DO PDTI</i>	28
5.5. ESTRATÉGIA DE TIC.....	30
5.5.1. <i>DIAGNÓSTICO DA ÁREA DE TIC</i>	36
5.5.2. <i>PORTARIAS, INSTRUÇÕES NORMATIVAS E POLÍTICAS</i>	41
5.5.3. <i>PRINCÍPIOS E DIRETRIZES</i>	46
5.5.4. <i>MISSÃO, VISÃO E VALORES</i>	48
5.5.5. <i>MAPA ESTRATÉGICO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO</i>	49
5.5.6. <i>ALINHAMENTO COM A ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO</i>	54
5.5.7. <i>FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO PARA IMPLANTAÇÃO DO PDTI</i>	57
5.5.8. <i>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</i>	58
5.5.9. <i>PRIORIZAÇÃO DO PORTFÓLIO DE INICIATIVAS</i>	62
5.5.10. <i>INVENTÁRIO DE NECESSIDADES</i>	64
6. ATRIBUIÇÕES POR UNIDADE ORGANIZACIONAL.....	79
6.1. UNIDADES ORGANIZACIONAIS.....	79
7. PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS.....	84
7.1. DETALHAMENTO DA ÁREA DO DETIC.....	85
7.1.1. <i>OS PROFISSIONAIS DE TIC</i>	85
7.1.2. <i>ÁREAS DE ATUAÇÃO</i>	89
7.1.3. <i>DISTRIBUIÇÃO GERAL E POR CARGOS OCUPADOS</i>	90
7.1.4. <i>DISTRIBUIÇÃO POR CARGO X ÁREA DE ATUAÇÃO (LOTADOS NO DETIC)</i>	91
8. PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO.....	92
8.1. INVESTIMENTO.....	94
8.1.1. <i>INVESTIMENTO POR SITUAÇÃO</i>	94
8.1.2. <i>INVESTIMENTOS POR FINALIDADE</i>	94
8.1.3. <i>INVESTIMENTO (CONTRATAÇÕES E EXECUÇÕES)</i>	95
8.2. CUSTEIO.....	98
8.2.1. <i>CUSTEIO POR SITUAÇÃO</i>	98
8.2.2. <i>CUSTEIO POR FINALIDADE</i>	98
8.2.3. <i>CUSTEIO (CONTRATAÇÕES E EXECUÇÕES)</i>	99

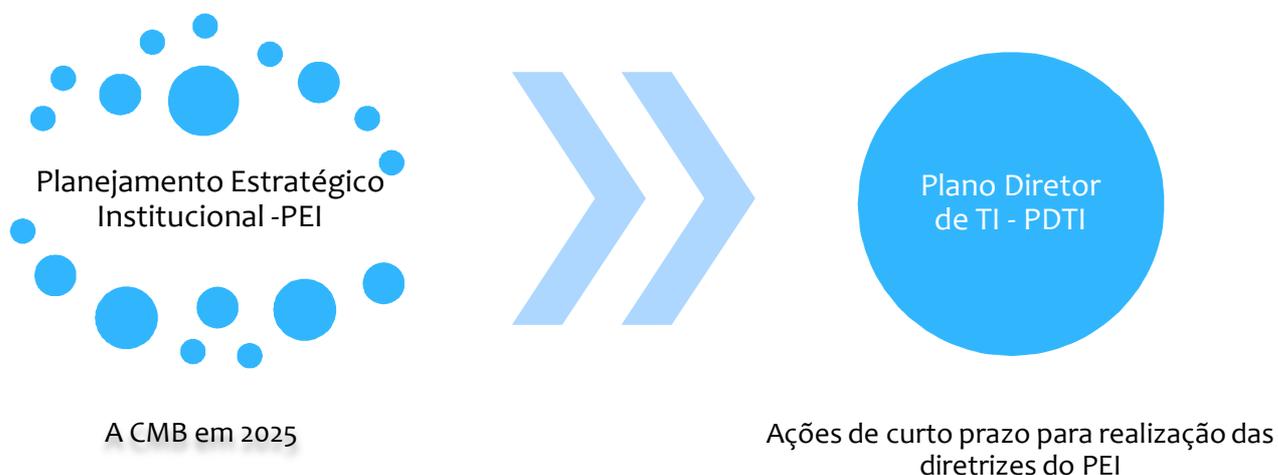
9. PLANO DE CAPACITAÇÃO	102
9.1. INVESTIMENTOS EM CAPACITAÇÃO DOS EMPREGADOS DE TIC	105
9.2. HISTÓRICO DOS INVESTIMENTOS EM CAPACITAÇÃO DOS EMPREGADOS DE TIC	106
9.3. QUANTIDADE DE EMPREGADOS DE TIC TREINADOS	106
10. PLANO DE GESTÃO DE RISCOS	107
10.1. CRITÉRIOS DE TRATAMENTO DE RISCOS	107
10.1.1.1. CATEGORIA DO RISCO	107
10.2. IDENTIFICAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS.....	108
11. CONCLUSÃO	125
12. ANEXOS	126
12.1. LEVANTAMENTO DA GOVERNANÇA DE TI	126
12.2. PLANO DE METAS E INICIATIVAS.....	128
12.2.1. INFRAESTRUTURA DE TI	130
12.2.2. SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO	131
12.2.3. ATENDIMENTO AO NEGÓCIO	132
12.2.4. GESTÃO DE SERVIÇOS	135
12.2.5. SERVIÇOS DE IMPRESSÃO E DIGITALIZAÇÃO NO AMBIENTE FABRIL.....	136
12.2.6. SERVIÇOS PARA AUTORIDADE CERTIFICADORA.....	136
12.2.7. SERVIÇOS PARA PASSAPORTE	137
12.2.8. GOVERNANÇA DE TI.....	138
12.2.9. DESENVOLVIMENTO E MANUTENÇÃO DOS SISTEMAS	140
12.3. REFERÊNCIAS.....	141

“Nos últimos tempos, Tecnologia da Informação (TI) tornou-se parte essencial na gestão das organizações e no alcance dos seus objetivos organizacionais, de modo a se tornarem dependentes da TI, tanto para a obtenção de vantagens competitivas, como até mesmo para a manutenção de sua existência (AcórdãoTCU916/2015)”.

1. APRESENTAÇÃO DO PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

O PDTI ora apresentado é uma continuidade do processo de planejamento e gestão de TIC no âmbito da CMB e, para a sua perfeita compreensão, é recomendável a leitura do PDTI anterior, disponível na página do Programa de Governança de TIC <http://www.casamooeda.gov.br/acessoinformacao/programa-governanca-de-ti-e-comunicacao.php>

A estratégia de tecnologia da informação apresenta os direcionadores tecnológicos da instituição, entretanto, há a necessidade de traduzir a estratégia em ação. Com essa função surge o PDTI, com o propósito de desdobrar a estratégia em ações e projetos para um horizonte de três anos, com revisões anuais. A publicação regular do PDTI representa um acordo de resultados permanente da área de Tecnologia da Informação com a Casa da Moeda do Brasil (CMB).



O presente documento foi elaborado e estruturado com o propósito de registrar e compartilhar o modelo adotado para o planejamento e a definição de prioridades inerentes à tecnologia da informação no âmbito da CMB para os exercícios de 2016 à 2018.

2. SUMÁRIO EXECUTIVO

O PDTI é um instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC).

O PDTI visa apoiar o Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação (DETIC) na solução de problemas e projetar a realização de melhorias, mediante o estabelecimento de iniciativas estratégicas e planos de ação associados, voltados para evolução da arquitetura tecnológica e dos serviços de TI, para o período de 2016/2018, considerando as prioridades e a estratégia de negócio da CMB.

É importante ressaltar que o PDTI visa promover o alinhamento estratégico com premissas, restrições e requisitos vigentes ou orientados pela CMB ou mesmo orientações de Governo. Este trabalho aborda, sob o ponto de vista das partes interessadas, como o DETIC deve se posicionar para promover as iniciativas necessárias para atingir os objetivos.

Em 2015 foi realizada uma mudança organizacional, onde a estrutura de TI foi reduzida para duas Divisões, uma de Serviços de Infraestrutura e Suporte e outra de Desenvolvimento de Sistemas de Negócios.

Ao final do trabalho de elaboração do PDTI serão apresentadas **80 Iniciativas de TI**, com ações priorizadas dentro de uma proposta de priorização das mesmas ao longo do período planejado neste PDTI, para que o DETIC possa continuar seu processo de aprimoramento de Governança e Gestão.

O orçamento total proposto para os próximos três anos é na ordem de **R\$ R\$ 46.262.431,00 (Quarenta e seis milhões, duzentos e sessenta e dois mil e quatrocentos e trinta e um Reais)** considerando as iniciativas estratégicas em andamento e as iniciativas oriundas de planos anteriores.

Abaixo segue a lista de iniciativas estratégicas institucionais que podem ter o seu detalhe consultado no capítulo anexo “[Plano de Metas e Iniciativas](#)” deste mesmo caderno.

Metas de TI
M1 - Ampliar a infraestrutura de equipamentos servidores e de armazenamento de dados (<i>Storages</i>) para garantir integridade física e alta disponibilidade dos dados da CMB.
M2 - Garantir a contratação novas ferramentas e atualização tecnológica para softwares e sistemas operacionais.
M3 - Garantir o funcionamento dos serviços de impressão (<i>outsourcing</i>).
M4 - Garantir integridade física dos equipamentos que armazenam as informações da CMB no ambiente da sala cofre.
M5 - Garantir a disponibilidade de sistemas e/ou recursos computacionais que utilizam a internet.
M6 - Implementação de barramento de serviços e <i>web services</i> .
M7 - Garantir a prestação de serviço de suporte à infraestrutura e cabeamento da rede (dados e voz) da CMB.
M8 - Garantir segurança da rede de dados da CMB.
M9 - Disponibilizar ferramentas baseadas em software para execução dos trabalhos das áreas de negócio.
M10 - Renovar o parque tecnológico utilizado pelos usuários da CMB.
M11 - Disponibilizar estrutura tecnológica, para atendimento de necessidades das áreas de negócio.
M12 - Garantir a contratação de serviços continuados de suporte técnico e atualização tecnológica para as soluções das áreas de negócio.
M13 - Disponibilizar infraestrutura tecnológica baseada em Softwares, Hardwares e Serviços para a nova solução de controle e rastreabilidade da produção de cigarros.
M14 - Disponibilizar infraestrutura tecnológica baseada em Softwares, Hardwares e Serviços para a nova solução de controle e rastreabilidade de bebidas.
M15 - Modernização do software de Gestão Documental SGDOC para o Sistema Eletrônico de Informações (SEI).
M16 - Prover serviço de atendimento e suporte técnico de 1º nível (telefônico e remoto) e 2º nível (presencial) aos usuários de soluções de TI da CMB (<i>Service Desk</i>).
M17 - Implantar o Gerenciamento de Serviços conforme a ITIL (<i>Information Technology Infrastructure Library</i>) através da solução Citsmart para gerenciamento de serviços.
M18 - Garantir o funcionamento dos serviços de impressão do ambiente fabril.
M19 - Disponibilizar infraestrutura tecnológica baseada em Softwares, Hardwares e Serviços para Autoridade Certificadora na CMB.
M20 - Disponibilizar infraestrutura tecnológica baseada em Softwares, Hardwares e Serviços para o Passaporte
M21 - Atualizar o Plano de Continuidade de Serviços de TI - PCNTI
M22 - Garantir a utilização dos artefatos estabelecidos no processo de planejamento da contratação de soluções de TIC de acordo com a norma 2014-NA-1-01.
M23 - Garantir a utilização dos artefatos estabelecidos no processo de desenvolvimento de software nas manutenções e desenvolvimento de sistemas da CMB de acordo com a norma 2015-NA-2-01.01.
M24 - Garantir a utilização dos artefatos estabelecidos no processo de testes de acordo com a norma 2015-NA-2-01.02.
M25 - Garantir a utilização dos artefatos estabelecidos no processo de viabilidade de acordo com a norma 2015-NA-2-01.03.
M26 - Formalizar o processo para gerenciamento de projetos de TIC.
M27 - Formalizar os processos de Governança conforme o <i>CobiT</i> ®
M28 - Promover o desenvolvimento de novos sistemas e a manutenção evolutiva, adaptativa e corretiva das soluções de software.

Tabela 1 - Metas de TI

É importante observar que parte da responsabilidade pela entrega dos serviços de TI está diretamente relacionada ao planejamento das áreas de negócio para o atendimento das necessidades. Além disto, se não houver uma comunicação em tempo hábil para preparação, aquisição ou atendimento interno, os serviços de TI podem apresentar degradação quanto ao custo, qualidade e efetividade.

3. METODOLOGIA

O Plano Diretor de Tecnologia da Informação - PDTI é reconhecidamente uma boa prática para gestão e governança que visa o planejamento e diagnóstico para administração dos recursos tecnológicos e otimização dos processos de trabalho com o objetivo de garantir o melhor investimento possível em consonância com os objetivos da Organização.

Não obstante, é também uma obrigação legal, conforme recomendações de órgãos de controle como o TCU (Acórdão nº 1.163/2008; Acórdão nº 2.094/2004 item 9.1.1; Acórdão nº 2.308/2010; Acórdão nº 2.296/2012; Nota Técnica nº 07/2014 - Sefti); SLTI/MP (portaria nº2/2010); Resolução nº 11 da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União – CGPAR e conforme a Instrução Normativa 04, de 11 de setembro de 2014, item XXVII.

A presente edição do Plano Diretor de Tecnologia da Informação contempla o ciclo 2016/2018.

Foi adotada como referencial nesse projeto o [“Guia do Processo de Elaboração de Plano Diretor de Tecnologia da Informação”](#) elaborado pela Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI) do Ministério do Planejamento.

3.1. GESTÃO DE DEMANDAS

Para a área de TI de qualquer organização, seja ela pública ou privada, de pequeno, médio ou grande porte, a avalanche de demandas é sempre superior a sua capacidade de entrega e o enfrentamento dessa questão se dá pelo estabelecimento de um processo de gestão de demandas formal e conhecido por toda a Organização, que exima a área de TI da responsabilidade sobre a decisão do que fazer e do que não fazer, e com qual prioridade fazer.

Essa preocupação está expressa no mapa estratégico de TI da CMB, no objetivo estratégico de TI **OETI-I6**, cuja declaração é **“garantir um processo de gestão de demandas eficiente e transparente”**.

Para fazer frente à questão da gestão de demandas de TI, o Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação (DETIC), elaborou um processo para apresentação e aprovação de demandas de TI no âmbito da CMB, baseado em um fluxo de tramitação de solicitações.

O formulário padrão de Oficialização de Demandas de TIC se encontra disponível no endereço Y:\WordCMB\Modelos\Modelos_Formularios_CMB: [Documento de Oficialização de Demandas – DOD](#)

O seguinte objetivo estratégico de TI é base do processo de gestão de demandas:

- **OBJ.BSCTI.I6.** Garantir um processo de gestão de demandas eficiente e transparente.

Ainda, é acompanhado pelo indicador “*OETI-I6.1. Percentual de demandas de acordo com os critérios definidos no processo de gestão de demandas*”.

O fluxo de gestão de demandas que representa o processo deve ser continuamente revisado e está disponível para consulta no endereço:

<http://cmberpshare/desenvolvimento/Processos/ProcessoOficializacaoDemanda/Novo/index.html#diagram/1b7486c0-8298-416d-a4ed-9c7d7a8fec6d>

O Portfólio de Demandas está disponível para consulta no endereço da Intranet no tópico Programas e Projetos:

<http://www.intranet.casadamoeda.gov.br/publique/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=326>

3.2. ACOMPANHAMENTO E EXECUÇÃO DO PDTI

O acompanhamento do Plano Diretor de Tecnologia da Informação é de responsabilidade do Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação (COTIN). A metodologia de gestão de portfólio de demandas está em constante busca de melhorias, mas estabelece um conjunto mínimo de informações que deverão ser cadastradas para cada um dos projetos:

1. Cadastro da demanda “DOD” no [Portfólio de Demandas](#);
2. Análise de viabilidade da demanda de acordo com a Norma [2015-NA-2-01.03](#) pela Equipe de Gestão de Portfólio e Projetos de TI;
3. Ratificação pelo do Comitê de Tecnologia da Informação – COTIN do grau de priorização em termos de duração, custos e urgência.
4. Identificação da etapa em que cada demanda se encontra;
5. Padronização de nomes, dados classificatórios e cadastro no [Portfólio de Projetos](#); e
6. Lançamentos dos marcos para os projetos, com previsão de início e término para cada marco.

Apesar de a atualização cadastral ser um fator importante e verificado através de rotina automática, a proposta de acompanhamento da execução do PDTI tem um foco maior na qualidade das informações apresentadas, procurando associar a capacidade de entrega com a mão de obra disponível e projetos em andamento, além de garantir um controle maior sobre prazos, atrasos e antecipações.

O COTIN recepcionará, em reunião ordinária, o relatório executivo consolidado bimestral de acompanhamento e o avaliará, com vistas a ratificar ou rever o direcionamento tecnológico alinhado aos objetivos estratégicos da CMB.

As diretrizes oriundas da avaliação subsidiarão as ações táticas e operacionais a serem executadas pelas áreas finalísticas e de TI da CMB, reiniciando o ciclo de execução/monitoramento das ações de TI.

As demandas registradas no [Portfólio de Demandas](#), deverão integrar o PDTI, na medida em forem sendo priorizadas e aprovadas.

3.3. PROCESSO DE REVISÃO DO PDTI

Cada edição do Plano Diretor de Tecnologia da Informação contempla um ciclo, com previsão de atualização anual. Porém, é necessário atender diversas demandas que surgem ao longo do período de vigência do PDTI, algumas são demandas externas como recomendações do TCU, sobre as quais a CMB não tem controle de prazos para recebimento, e outras internas, que não puderam ser previstas durante o período de elaboração do PDTI, mas que são relevantes e passíveis de serem atendidas. Com isso, o processo de gestão de demandas e as alterações no PDTI são consideravelmente dinâmicos e, portanto, demandam um instrumento mais célere de aprovação, alteração e publicação.

As revisões e alterações serão publicadas na internet diretamente como apêndices, conforme aprovação e priorização seguindo o fluxo de demandas onde constarão as assinaturas das autoridades competentes.

4. DIRETRIZES ESTRATÉGICAS DA CMB

4.1. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA CMB

A Casa da Moeda é composta de áreas de negócio, responsáveis pelo desempenho de suas funções. A Administração Superior é composta pelos seguintes órgãos: Conselho de Administração, Conselho Fiscal, Diretoria Executiva, Presidência, Diretoria de Selos, Diretoria de Cédulas e Moedas, Diretoria de Passaportes e Impressos e Diretoria de Gestão, conforme organograma divulgado no seguinte endereço:

<http://www.casamoeda.gov.br/portal/a-empresa/sobre-a-cmb/organograma.html>

4.2. MISSÃO, VISÃO E VALORES

Missão

Atender aos clientes com soluções de segurança nos segmentos de meios de pagamento, identificação e controle fiscal, de forma sustentável.

Visão

Ser reconhecida pelos mercados nacional e internacional e pela sociedade por sua excelência em soluções de segurança nos segmentos de meios de pagamento, identificação, controle fiscal e numismática com inovação e sustentabilidade.

Valores

Ética; Transparência; Comprometimento; Atitude para Resultados; Qualidade; Inovação; Sustentabilidade.

4.3. MAPA ESTRATÉGICO DA CMB

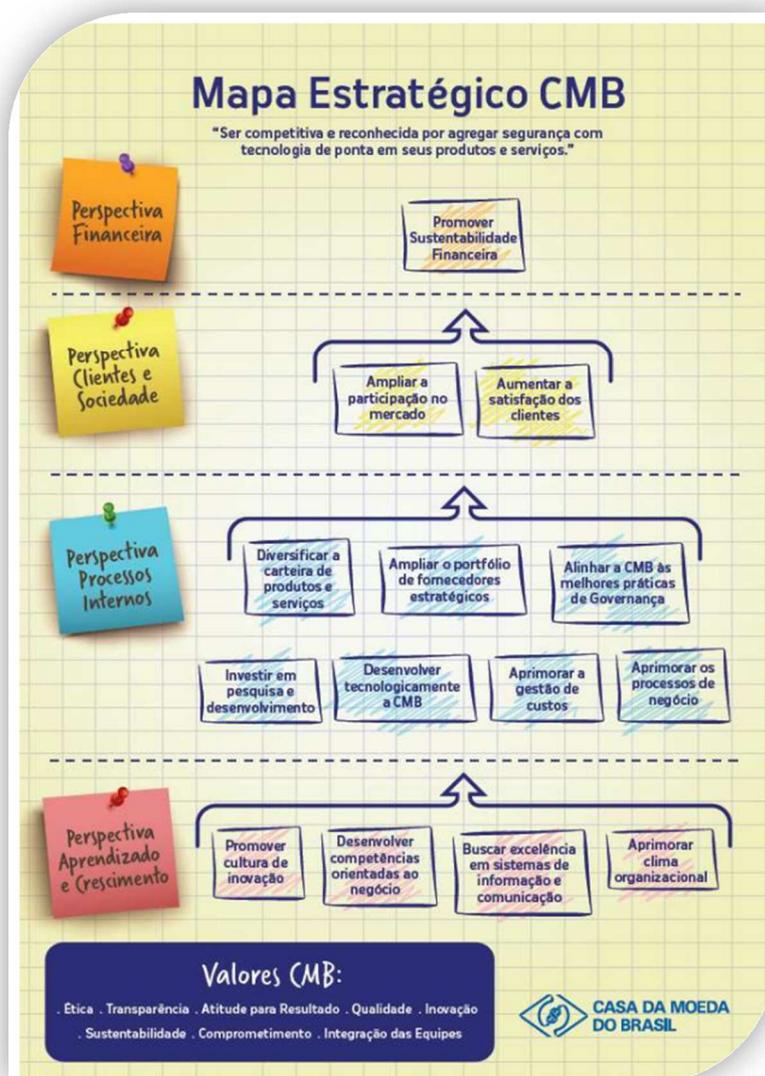


Figura 1 Mapa Estratégico da CMB

O mapa estratégico é a representação gráfica do planejamento estratégico e serve como ferramenta gerencial para demonstrar a relação dos objetivos estratégicos com as diretrizes institucionais.

No mapa, os objetivos estratégicos estão organizados por perspectivas – **Aprendizado e Crescimento**, **Processos Internos**, **Clientes e Sociedade** e **Financeira** – e disposta de maneira que sua leitura, quando feita de baixo para cima, representa o encadeamento de causas e efeitos para o alcance da Missão e Visão da CMB. Dessa forma, pode-se observar a importância de cada perspectiva em relação às outras. Assim, o alcance da visão somente será concretizado se os objetivos estratégicos constantes na perspectiva “**Aprendizado e Crescimento**” forem tratados como essenciais para a realização dos objetivos constantes nas perspectivas “**Processos internos**” e “**Clientes e Sociedade**”.

Um mapa também foi utilizado para representar graficamente o [Planejamento Estratégico de TI](#), objeto do nosso documento, que será apresentado a partir do próximo capítulo.

Para melhor compreensão do mapa estratégico da CMB, os objetivos estratégicos serão detalhados na **tabela 1** a seguir.

Tabela 2 - Detalhamento dos Objetivos Estratégicos de TI

Perspectiva	Objetivo	Descrição do Objetivo
Financeira	Promover Sustentabilidade Financeira	Gerar recursos para remunerar os fatores de produção, arcar com todos os custos e despesas e investir para continuar executando sua missão no longo prazo.
Clientes e Sociedade	Ampliar a participação no mercado	Aumentar a base de clientes e customizar soluções para os clientes já existentes.
	Aumentar a satisfação dos clientes	Satisfazer as necessidades dos clientes, relacionando especificações, qualidade e prazo de entrega do produto ou serviço às suas expectativas.
Processos Internos	Ampliar o portfólio de fornecedores estratégicos	Prospectar novos fornecedores com competência técnica que supram a organização com recursos no nível de qualidade adequada, na quantidade necessária, no tempo certo e no preço justo.
	Investir em pesquisa e desenvolvimento	Investir em desenvolvimento experimental e pesquisa aplicada com o intuito de beneficiar a organização por meio da geração de conhecimento com potencial para desenvolver novas aplicações, que representem a criação ou aprimoramento de produto, processo ou serviço.
	Desenvolver tecnologicamente a CMB	Garantir que a tecnologia empregada em processos, produtos e serviços esteja alinhada às tendências do mercado de atuação da empresa.
	Alinhar a CMB as melhores práticas de Governança	Aprimorar o sistema de Governança Corporativa da empresa no sentido de propiciar maior transparência e equidade, melhorar a prestação de contas à sociedade e zelar pela sustentabilidade da organização.
	Aprimorar os processos de negócio	Aperfeiçoar processos produtivos e administrativos que apoiam os negócios da empresa para torná-los mais ágeis e eficientes.
	Aprimorar a gestão de custos	Aperfeiçoar o gerenciamento das informações econômico-financeiras visando obter eficácia e eficiência na aplicação de recursos, reduzir custos e incrementar resultados.
	Diversificar a carteira de produtos e serviços	Desenvolver novas soluções que possibilitem à empresa entrar em mercados onde ainda não atua.
Aprendizado e Crescimento	Promover cultura de inovação	Propiciar ambiente favorável a práticas inovadoras por meio do incentivo à criatividade na solução de problemas e exploração de oportunidades de mercado.
	Aprimorar clima organizacional	Investir em atividades que visem à melhoria da qualidade de vida dos empregados e incentivar atitudes que favoreçam um ambiente de trabalho saudável.
	Desenvolver competências orientadas ao negócio	Mapear, avaliar e desenvolver as competências organizacionais e estratégicas, garantindo que os empregados detenham perfil e desempenho alinhados às necessidades da empresa.
	Buscar excelência em sistemas de informação e comunicação	Assegurar sistemas de informação ágeis e confiáveis para auxílio à gestão e apoio à tomada de decisão.

5. AÇÕES DE GOVERNANÇA DE TIC

5.1. AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO ANTERIOR DE TI

Apresentamos abaixo, o resumo quanto ao cumprimento das Iniciativas do Plano Diretor de TI para o período de 2013/2014.

Metas não iniciadas
M1 - Aprimorar o atendimento dos incidentes conforme Acordo de Nível de Serviço estabelecido.
M2 - Solucionar incidentes conforme Acordo de Nível de Serviço estabelecido.

Tabela 3 - Plano Diretor de TI - 2013/2014 - Metas não iniciadas

Metas parcialmente realizadas
M6 - Viabilizar e implementar os sistemas para operação da autoridade certificadora no ambiente da sala-cofre em Santa Cruz.
M9 - Promover o aumento do nível de maturidade na adesão dos processos do ITIL para gestão de serviços TI.
M10 - Automatizar os processos administrativos mapeados.
M17 - Promover a documentação dos sistemas.
M18 - Promover as demandas de desenvolvimento em conformidade com o processo de desenvolvimento de software.
M20 - Promover o atendimento das recomendações do Acórdão nº 2296-2012.

Tabela 4 - Plano Diretor de TI - 2013/2014 - Metas em Andamento

Metas em execução
M5 - Promover e manter a continuidade dos ativos de TIC por meio de aquisições de softwares, ferramentas, equipamentos e serviços de TI.
M7 - Implantar contingência para os links de comunicação.
M12 - Implantar uma nova Intranet baseado em um Software <i>Content Management System</i> (CMS).
M19 - Promover a modernização e aumento do nível de segurança da rede corporativa no âmbito da CMB.

Tabela 5 - Plano Diretor de TI - 2013/2014 - Metas em implementação

Metas concluídas
M3 - Promover a satisfação dos usuários com os serviços e sistemas desenvolvidos pela DVIN, DVSI e DVGO.
M4 - Promover a satisfação dos clientes com os produtos e serviços desenvolvidos pela DVTI - (Clientes Externos).
M8 - Promover o aumento dos níveis de serviços cobertos por meio de Acordo de Nível de Serviços – ANS.
M11 - Demandas de desenvolvimento para fábrica de Software.
M13 – Estimular a redução do consumo de papel utilizado para impressão.
M14 - Elaborar e implantar as normas de procedimentos com base nas diretrizes da Política de Segurança da Informação e Comunicação – POSIC.
M15 - Promover estratégias para elaboração do Plano de Continuidade do Negócio de TI (PCNTI).
M16 - Contratos aderentes à Instrução Normativa Nº 04/2010-SLTI.
M21 - Treinar e manter os gestores e técnicos de TI capacitados conforme plano de capacitação estabelecido.
M22 - Atender de maneira positiva as questões que tratam da governança de TI na Administração Pública Federal.
M23 - Promover a implantação de uma Central única de Serviços.

Tabela 6 - Plano Diretor de TI - 2013/2014 - Meta Implementada

Análise Gráfica PDTI 2013/2014

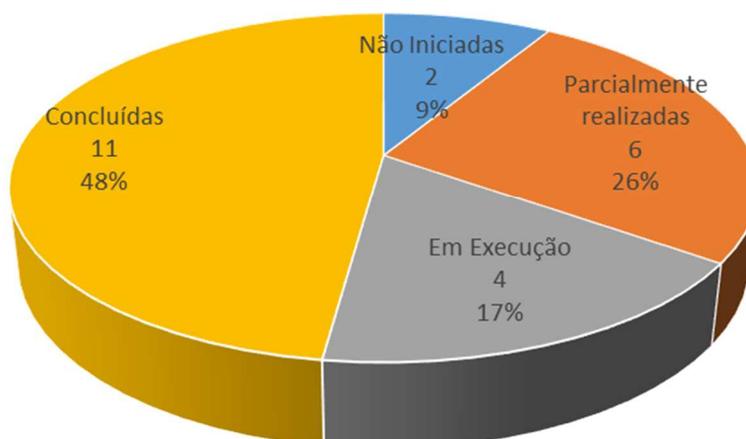


Figura 2 - Análise Gráfica do PDTI 2013-2014

Foram classificadas como metas “**concluídas**” aquelas que não requerem mais ações.

Para as metas “**Parcialmente realizadas**”, classificam-se aquelas que já possuem uma ou várias ações tais como licitação/contratação em andamento ou concluída, ou ainda, demandas que já possuem etapas concluídas mas restando atividades para conclusão do projeto.

Metas “**Em execução**” são aquelas que são objeto de alguma ação, seja ela na forma de processo administrativo, oficialização de demanda (preenchimento do DOD), elaboração de projeto básico ou termo de referência.

Como “**Não iniciadas**” estão classificadas aquelas ações/necessidades planejadas que não foram objeto de nenhuma iniciativa em razão de alguma impossibilidade de atendimento.

5.1.1. DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE SERVIÇOS DE TI IMPLEMENTADOS COM DESCRIÇÃO DA INFRAESTRUTURA OU MÉTODO UTILIZADO.

Após avaliação de diversas ferramentas, a CMB iniciou um plano de trabalho para implantação da solução CitSMART, disponibilizada no Portal do Software Público Brasileiro (<http://www.softwarepublico.gov.br/>), para gerenciamento de serviços de Tecnologia da Informação. A solução é baseada nos processos do modelo de boas práticas do ITIL (*Information Technology Infrastructure Library*).

Os serviços que compreendem os processos de gerenciamento de requisição, incidentes e catálogo de serviços foram implementados e a partir de 8 de Setembro de 2015 passaram a ser utilizados pela solução CitSMART.

5.1.2. DESCRIÇÃO DOS PROJETOS DE TI DESENVOLVIDOS NO PERÍODO, OS VALORES ORÇADOS E DESPENDIDOS E OS PRAZOS DE CONCLUSÃO

- ✓ Destacamos abaixo as principais realizações internas que tiveram como objetivo promover a integração ou internalização de controle paralelos no Sistema de Gestão Empresarial, alinhado a Meta 20 do PDTI para atendimento das recomendações do Acórdão nº 2296-2012 ao longo de 2015, com recurso interno:
- Implantação da Pré Solicitação de Compras para itens Importados;
 - Implantação do Convite Internacional - CVTI;
 - Implementação de rotinas de controle nos recebimentos de Notas fiscais de simples remessa de itens importados;
 - Implantação da rotina de automação de Requisição de Material - RQM Eletrônica;
 - Implantação da rotina de automação de Movimentação de Cadastro de Itens – MCI atendendo DEMAT, Planejadores das fábricas e o próprio DEGCS;
 - Implantação da rotina de Workflow de Transferência de Bens Patrimoniais;
 - Reimplantação das rotinas de atendimento médico, promovendo maior facilidade no preenchimento das informações;
 - Implementação de Relatórios estatísticos de atendimento médico;
 - Implantação da Guia de Encaminhamento Médico - GEM Eletrônica;
 - Automação da importação de exames periódicos (laboratoriais) e sua integração na Intranet;
 - Implementação do controle de vacinação, eliminando o controle paralelo;
 - Implementação de relatórios para controle de vacinação;
 - Melhorias nas rotinas de Segurança e Acidente de Trabalho, promovendo facilidade no uso dos usuários;
 - Automação nos pagamentos dos fornecedores via BBOffice;
 - Implementação do mapeamento de insumos para os processos de fabricação de DEMOM, eliminando o controle manual;
 - Implementação de Relatórios Gerenciais para o DEGEP, eliminando diversas planilhas;
 - Integração da Planilha de Planejamento e Controle da Produção do DEMAT, eliminando retrabalho com a digitação dos dados na planilha;
 - Implantação do Módulo de Gestão Jurídica – SIGAJURI, automatizando a área jurídica.

- ✓ Implantação de um Service Desk único, promovendo o aumento do nível de maturidade na adesão dos processos do ITIL para gestão de serviços TI de acordo com as metas 09 e 23 do PDTI - Recurso Interno;
- ✓ Sistema de Logística de transporte Coletivo (LTC) Jul/15 à Dez/15 - Recurso Interno;
- ✓ Sistema para rastreabilidade e controle de caixas e paletes de moedas Set/15 à Out/15 - Recurso Interno;
- ✓ Implantação do Sistema BDT - Banco de Talentos, iniciado em Jul/2015 à Nov/2015, valor orçado - R\$ 37.800,00 - Despendido: R\$ 37.800,00 - iniciado em Jun/15 à Nov/15;
- ✓ CTB - Módulo Contábil - Implantar o módulo contábil no ERP, Valor orçado de R\$ 168.278,00 - Despendido: R\$ 42.069,50, iniciado em Set/2015 à Dez/2015. Encontra-se aguardando pagamento de notas fiscais pela área financeira o valor de R\$ 126.208,50;
- ✓ Integrador - Logística - Centralizar os sistemas referente a logística. Valor orçado de R\$ 23.220,00 – Despendido: R\$ 23.220,00 - iniciado em Out/15 à Nov/15;
- ✓ STE - Sistema de Transporte extraordinário, iniciado em Jul/2015 à Nov/2015, valor orçado - R\$ 47.844,00 – Despendido: R\$ 47.844,00;
- ✓ SEXP - Sistema de Expedição de Produtos CMB, iniciado em Out/2015, valor orçado - R\$ 124.200,00 – Despendido: R\$ 43.470 em 2015. Projeto em Andamento.

5.1.3. MEDIDAS TOMADAS PARA MITIGAR EVENTUAL DEPENDÊNCIA TECNOLÓGICA DE EMPRESAS TERCEIRIZADAS QUE PRESTAM SERVIÇOS DE TI

- ✓ Contratos de prestação de serviços elaborados de acordo com as orientações presentes no Guias de Contratação de Soluções de TI; nas recomendações do TCU e nas boas práticas aplicadas em outros órgãos da APF e na SLTI/MP prevendo passagem do conhecimento, execução de tarefas para exercício prático das equipes da CMB para fins de transmissão do conhecimento;
- ✓ Avaliação do grau de customização e aderência de produtos de software aos Processos da Organização no desenvolvimento e/ou aquisição.

5.1.4. FATORES INTERVENIENTES

- A perda de pessoal especializado decorrente de *Turnover* interno comprometeu prazos estabelecidos para atendimento integral das ações no Planejamento do Departamento;
- Outros fatores que impactaram para o alcance dos objetivos poderão ser observados no capítulo [“Diagnóstico da área de TI”](#).

5.2. COMITÊ DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

O Comitê de Tecnologia da Informação – COTIN, criado pela Portaria – [PRT.PRESI 739, de 3 de setembro de 2015](#), tem como intuito atuar no estabelecimento de prioridades e diretrizes para a tecnologia da informação, garantindo que a formulação e implementação das estratégias e planos de TIC (Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI) estejam aderentes com os objetivos organizacionais ([Planejamento Estratégico institucional – PEI](#)) da Casa da Moeda do Brasil – CMB.

O calendário de reuniões e as atas das reuniões são publicados periodicamente no endereço abaixo, acessível pela Intranet.

<http://intranet/publique/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?inford=17938&sid=379>

Para o ano de 2016 estão previstas quatro reuniões ordinárias.

Data / Horário	Local	Participantes
03/Fev – 09h:00	Sala de	Membros do Comitê e convidados quando necessário para discussão de temas específicos.
18/Mai – 09h:00	Reunião	Membros do Comitê e convidados quando necessário para discussão de temas específicos.
30/Ago – 09h:00	do	Membros do Comitê e convidados quando necessário para discussão de temas específicos.
03/Nov – 09h:00	DETIC	Membros do Comitê e convidados quando necessário para discussão de temas específicos.

Tabela 7- Calendário de Reuniões do COTIN em 2016

5.3. COMITÊ DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

O Comitê de Segurança da Informação – COSIC, criado pela Portaria – [PRT.PRESI 832, de 9 de Outubro de 2015](#), tem como intuito atuar no estabelecimento de diretrizes para à Segurança da Informação e Comunicações, de acordo com a Instrução Normativa GSI/PR nº 1, de 13 de junho de 2008.

5.4. EQUIPE DE ELABORAÇÃO DO PDTI - EQEPDTI

O PDTI deverá abranger todas as unidades da CMB no Distrito Industrial de Santa Cruz – RJ e escritórios regionais (Brasília e Flamengo).

- I.** Jeferson Barboza Machado, Coordenador
- II.** Geraldo Esperança Ferreira – DETIC
- III.** Claudiana Pereira Batista – DETIC
- IV.** Geraldo Henrique Balduino da Silva – DETIC
- V.** Ricardo Zambroni Martins – DETIC
- VI.** Alexandre Grilo Magalhães - DETEC
- VII.** Leonardo Abdias N. de Oliveira - DETES
- VIII.** Marccone da Silva Leal – DETIP

Cabe ao Coordenador a responsabilidade pela condução das tarefas previstas no modelo de referência de Plano Diretor de Tecnologia da Informação da Secretaria de Tecnologia da Informação (STI) do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão – MPOG.

5.4.1. REFERENCIAL DO PROCESSO PARA CONSTRUÇÃO DO PDTI

O processo de planejamento das atividades de tecnologia da informação experimentou diversos ciclos de aprendizagem organizacional desde o plano elaborado em 2013 aos dias atuais. O último ciclo de revisão do PDTI 2013/2014 incorporou evoluções incrementais e acomodações estruturais.

As mudanças no processo de elaboração do PDTI introduzidas nesse ano decorrem de um referencial do novo guia de elaboração do [PDTI do SISP](#) concomitante ao modelo institucional concebido no Planejamento Estratégico Institucional da CMB.

As chefias de 1º grau divisional das áreas de negócio da CMB, integrantes técnicos da área do DETIC e membros do Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação reuniram-se em 8 encontros para o planejamento do novo PDTI. Cada encontro contemplou um conjunto de atividades: algumas conduzidas pela área de tecnologia da informação e outras desenvolvidas coletivamente pelo COTIN. Para fins didáticos, adiante estão resumidas as principais realizações que fizeram parte desses encontros.

5.4.2. ETAPAS DO PLANO DE TRABALHO PARA CONSTRUÇÃO DO PDTI



Seminário de Sensibilização

- * **A TI como parceira do negócio:** A importância da TI enquanto facilitadora nos negócios da CMB.
- * **A importância do alinhamento da solicitação ao Planejamento Estratégico e ao PDTI:** Conscientização de que a solicitação deve ter um propósito concreto e que contribua para que a empresa cumpra suas metas.
- * **Como solicitar um serviço de TI?:** Solicitação de serviços por meio do Documento de Oficialização da Demanda - DOD e as vertentes que a solicitação pode assumir - desenvolvimento interno e/ou aquisição de ferramentas (hardware / software / serviços).
- * **Normativos de Governança e Segurança da Informação:** Breve demonstração sobre as Normas de Administração publicadas na intranet.
- * **Portal da Governança de TI:** Sua importância e os meios que o solicitante tem para acompanhar o andamento da sua solicitação.
- * **1º Reunião de Planejamento Estratégico de TI:** Apresentação da metodologia para a elaboração do PDTI.

1º Oficina de Trabalho

- * **1º Reunião de Planejamento Estratégico de TI:** Apresentação da metodologia para a elaboração do PDTI.

2º Oficina de Trabalho

- * Revalidação das prioridades das demandas em andamento para as iniciativas do plano de ação.

3º Oficina de Trabalho

- * Reuniões Ordinárias com as áreas de negócio para consolidação das demandas de projetos de desenvolvimento ou aquisição de software; de aquisição de hardware; de serviços ou outros que utilize recursos de Tecnologia da Informação e Comunicação.

4º Oficina de Trabalho

- * Estabelecimento dos critérios de prioridades para iniciativas dos planos de ação pelo COTIN.

5º Oficina de Trabalho

- * Triagem das demandas pelo COTIN.

6º Oficina de Trabalho

- * Priorização do portfólio de demandas.

5.5. ESTRATÉGIA DE TIC

Governança de TI

O termo “Governança de TI” tem suas origens no conceito de “Governança Corporativa”, mas não devemos confundir esses conceitos. Além disso, a "Governança de TI" relaciona-se com a "Gestão/gerenciamento de TI", porém não são a mesma coisa.

“Governança de TI é o conjunto estruturado de políticas, normas, métodos e procedimentos destinados a permitir à alta administração e aos executivos o planejamento, a direção e o controle da utilização atual e futura de tecnologia da informação, de modo a assegurar, a um nível aceitável de risco, eficiente utilização de recursos, apoio aos processos da organização e alinhamento estratégico com objetivos desta última. Seu objetivo, pois, é garantir que o uso da TI agregue valor ao negócio da organização.” (Voto do Ministro Relator – Acórdão 2.308/2010 – Plenário).

Para o *Information Technology Governance Institute* (ITGI), “**governança de TI é de responsabilidade dos executivos e da alta direção, consistindo em aspectos de liderança, estrutura organizacional e processos que garantam que a área de TI da organização suporte e aprimore os objetivos e as estratégias da organização.**”

Um exemplo prático de mecanismo de governança de TI é o estabelecimento de um **processo transparente de tomada de decisão sobre a priorização de grandes demandas de TI**. Tal processo é necessário para garantir que as ações de TI estejam alinhadas com os objetivos institucionais e para garantir que as demandas que tenham maior impacto nesses objetivos tenham atendimento prioritário. Esta é uma decisão que não cabe às unidades de TI (embora devam sempre opinar). Portanto, o estabelecimento desse processo, os participantes e suas competências é uma iniciativa de governança de TI a ser liderada pela alta administração.

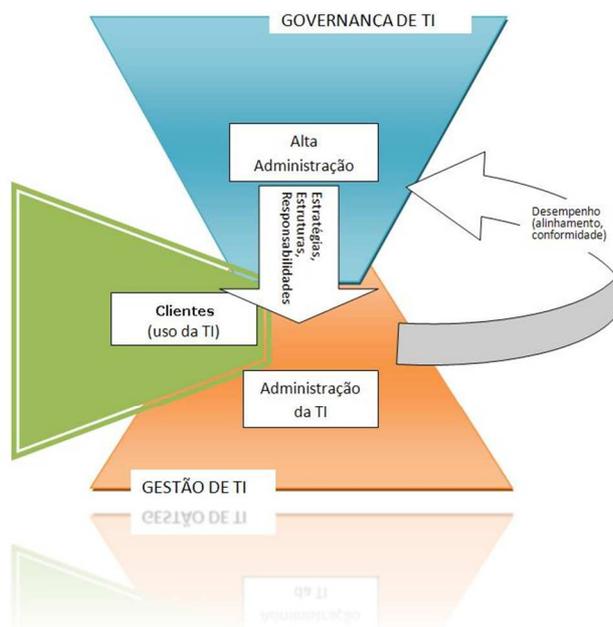


Figura 4 - Governança de TI

Gerenciamento ou Gestão de TI

Conjunto de processos realizados pelas unidades provedoras de TI, visando ao planejamento e à realização das atividades necessárias ao provimento ou entrega de soluções e serviços de TI.

Do que vimos, pode-se pensar, erroneamente, que a Governança Corporativa não tem relação com a Governança de TI e que esta não tem relação com a Gestão/Gerenciamento de TI.

Entretanto, o que de fato ocorre é uma dependência entre elas, tal como mostrado na figura abaixo. O gerenciamento de serviços de TI é, de fato, um *enabler* (facilitador) da governança de TI e esta é um facilitador da governança corporativa. Em resumo, uma organização que faça uso intenso de TI (situação comum, atualmente), não pode afirmar ter uma boa governança corporativa sem ter boa governança de TI. Igualmente, a instituição não pode afirmar ter uma boa governança de TI sem ter um bom gerenciamento de (serviços) de TI. A figura abaixo ilustra essa interdependência.



Figura 5 - Governança Corporativa

“Se a administração não tiver uma boa governança de tecnologia da informação terá seu funcionamento comprometido, gerando poucos ou nenhum benefício para a sociedade.”

(Ministro-Substituto Augusto Sherman Cavalcanti, Junho/2007).

Plano de Governança de TI - PGTI

Considerando as recomendações constantes dos itens 9.1.1 a 9.1.8 e 9.6 do Acórdão nº 1.603/2008 - TCU - Plenário, de 13 de agosto de 2008, e do item 9.16 do Acórdão nº 2.471/2008 - TCU - Plenário, de 5 de novembro de 2008, que tratam da governança, gestão e uso de tecnologia da informação (TI) na Administração Pública Federal;

Considerando a importância de se estabelecer objetivos, princípios e diretrizes de governança de TI alinhados às recomendações constantes da norma NBR ISO/IEC 38500:2009 que trata da governança corporativa de tecnologia da informação e às boas práticas do *Control Objectives for Information and Related Technology* (Cobit), prática APO01.02 – Estabelecer papéis e responsabilidades e de outros modelos de governança e gestão de TI reconhecidos internacionalmente, entende-se por:

I - Tecnologia da Informação (TI): ativo estratégico que suporta processos de negócio institucionais, por meio da conjugação de recursos, processos e técnicas utilizados para obter, processar, armazenar, fazer uso e disseminar informações;

II - governança de TI: É de responsabilidade dos executivos e da alta direção, consistindo em aspectos de liderança, estrutura organizacional e processos que visam a assegurar que as decisões e ações relativas à gestão e ao uso da TI mantenham-se alinhadas às necessidades institucionais e contribuam para o cumprimento da missão e o alcance das metas organizacionais (*COBIT*).

III - solução de TI: conjunto formado por elementos de tecnologia da informação e processos de trabalho que se integram para produzir resultados que atendam às necessidades da CMB;

IV - unidade gestora de solução de TI: unidade organizacional da CMB representada pelo Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação (DETIC) responsável pela definição de processos de trabalho, requisitos, regras de negócio e níveis de serviço aplicáveis a uma solução de TI;

V - provimento de solução: ações necessárias para implantar a solução de TI, assegurar seu funcionamento e dar suporte adequado aos usuários, de modo a atender às necessidades do negócio; e

VI - acordo de nível de serviço: acordo entre a unidade responsável pelo provimento e a unidade gestora, no qual se estabelecem metas de qualidade e de desempenho para a solução de TI, considerando-se as necessidades do negócio, o impacto das soluções para a CMB, o custo e a capacidade de alocação de recursos para o provimento da solução.

As soluções de TI são classificadas, segundo a sua natureza, em:

I - corporativas, quando provocarem impacto significativo sobre os resultados e o funcionamento da CMB; ou

II - departamentais, quando destinadas ao atendimento de necessidades de uma unidade ou de um conjunto reduzido de unidades, sem impacto significativo sobre os resultados e o funcionamento da CMB.

O PGTI/CMB tem por finalidade assegurar o alinhamento das práticas de governança, de gestão e de uso da TI com as estratégias de negócio da CMB, observados os seguintes objetivos específicos:

I - contribuir para a sustentabilidade, o cumprimento da missão e a melhoria dos resultados da organização;

II - prover mecanismos de transparência e controle da governança e da gestão de TI;

III - estabelecer diretrizes para o planejamento e a organização da TI, bem como para atividades relacionadas ao provimento, à gestão e ao uso de soluções de TI; e

IV - definir papéis e responsabilidades dos atores envolvidos na governança e gestão de TI.

O provimento de soluções de TI compreende as seguintes modalidades:

I - desenvolvimento: construção de soluções, com recursos próprios ou de terceiros, para atender a necessidades específicas da CMB;

II - aquisição: adoção de soluções construídas externamente a CMB, por meio de contratação, recebimento de outros órgãos e entidades ou utilização de software livre; e

III - manutenção: alteração de solução existente para correção de erros, melhoria de qualidade, incorporação de novas funcionalidades, mudança nas regras de negócio ou adaptação a novas tecnologias.

O provimento de soluções de TI observará as seguintes diretrizes:

I - concepção de soluções com foco na otimização dos processos de trabalho da CMB, na integração de soluções e na reutilização de dados e componentes;

II - consideração, quando da concepção de soluções de TI a serem desenvolvidas ou adquiridas, de requisitos não funcionais relevantes, em especial dos requisitos de segurança da informação e dos requisitos relativos à disponibilidade, ao desempenho e à usabilidade da solução;

III - adoção de arquitetura e padrões tecnológicos que satisfaçam os critérios técnicos definidos DETIC e que se baseiem preferencialmente em padrões de mercado e em diretrizes de interoperabilidade do Governo Federal;

IV - preservação dos direitos de propriedade intelectual da CMB sobre códigos, documentos e outros elementos integrantes de soluções que sejam desenvolvidas especificamente para a organização, com recursos próprios ou de terceiros;

V - realização, previamente à implantação das soluções de TI, dos testes necessários para assegurar o correto funcionamento e a aderência das soluções às regras de negócio e aos requisitos especificados;

VI - definição, mensuração e revisão periódica de acordos de níveis de serviço;

VII - planejamento e gestão do ambiente de TI e dos processos operacionais que o suportam com foco no cumprimento dos níveis de serviço acordados para as soluções de TI;

VIII - atuação proativa com vistas à identificação de lacunas de conhecimento e ao desenvolvimento de competências dos usuários previamente à implantação de novas soluções de TI, bem como de forma continuada;

IX - definição formal dos processos de trabalho relacionados às atividades necessárias ao provimento de soluções de TI em qualquer das modalidades (desenvolvimento, aquisição e manutenção);

X - adoção da modalidade de provimento que se revelar justificadamente mais adequada à realização das estratégias e ao alcance dos objetivos institucionais, com base em critérios definidos nos planos estratégicos de TI ou em normas internas;

XI - adoção preferencial da abordagem centralizada para provimento de soluções de natureza corporativa; e

XII - adoção preferencial de abordagem descentralizada para provimento de soluções de natureza departamental.

O provimento de solução de TI por meio de aquisição observará, ainda, as seguintes diretrizes:

I - planejamento da contratação com vistas à aquisição, sempre que justificável, de soluções completas, contemplando itens como implementação, treinamento, suporte, operação e demais componentes necessários ao alcance dos objetivos definidos;

II - integração e alinhamento das contratações de TI aos planos e prioridades institucionais, considerando a alocação orçamentária necessária à realização das iniciativas planejadas e ao custeio dos contratos vigentes de serviços de natureza continuada; e

III - estabelecimento, sempre que possível, nos contratos com fornecedores, de previsão de pagamentos em função de resultados verificáveis e baseados em níveis mínimos de serviço.

O Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação (COTIN) é órgão permanente e de caráter deliberativo subordinado hierarquicamente à Diretoria Executiva, ao qual possui as competências definidas em Norma de Administração Interna.

5.5.1. DIAGNÓSTICO DA ÁREA DE TIC

Análise SWOT

A análise SWOT Técnica utilizada para análises de cenário, na qual uma instituição é estimulada a reconhecer seus pontos fracos e fortes e vislumbrar as ameaças e as oportunidades que podem afetar seu desenvolvimento.

O termo SWOT é derivado das palavras em inglês *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças). As **forças** descrevem as competências mais fortes, que estão sob o controle e a influência do DETIC. As **fraquezas** descrevem quais as competências que estão sob o controle e a influência do DETIC, mas que, de alguma forma, comprometem o seu desempenho e/ou não geram benefícios.

As **oportunidades** descrevem aspectos da realidade externa ao DETIC, que, embora exerçam uma influência positiva, estão fora do controle do Departamento. As **ameaças** descrevem aspectos da realidade externa, que exercem uma influência negativa em seu desempenho e em seus resultados.

Ao longo da elaboração deste PDTI, foi realizada uma análise no sentido de identificar as forças e as fraquezas dos processos internos de competência do DETIC, seguido da identificação das oportunidades decorrentes de fatores favoráveis verificados no ambiente onde as áreas de TI operam, bem como as ameaças decorrentes de fatores desfavoráveis e mudanças sazonais ou permanentes do ambiente externo.

O Ambiente Externo à CMB

Primeiramente, foi feita uma contextualização da CMB considerando o seu ambiente externo conforme resumido no diagrama a seguir.

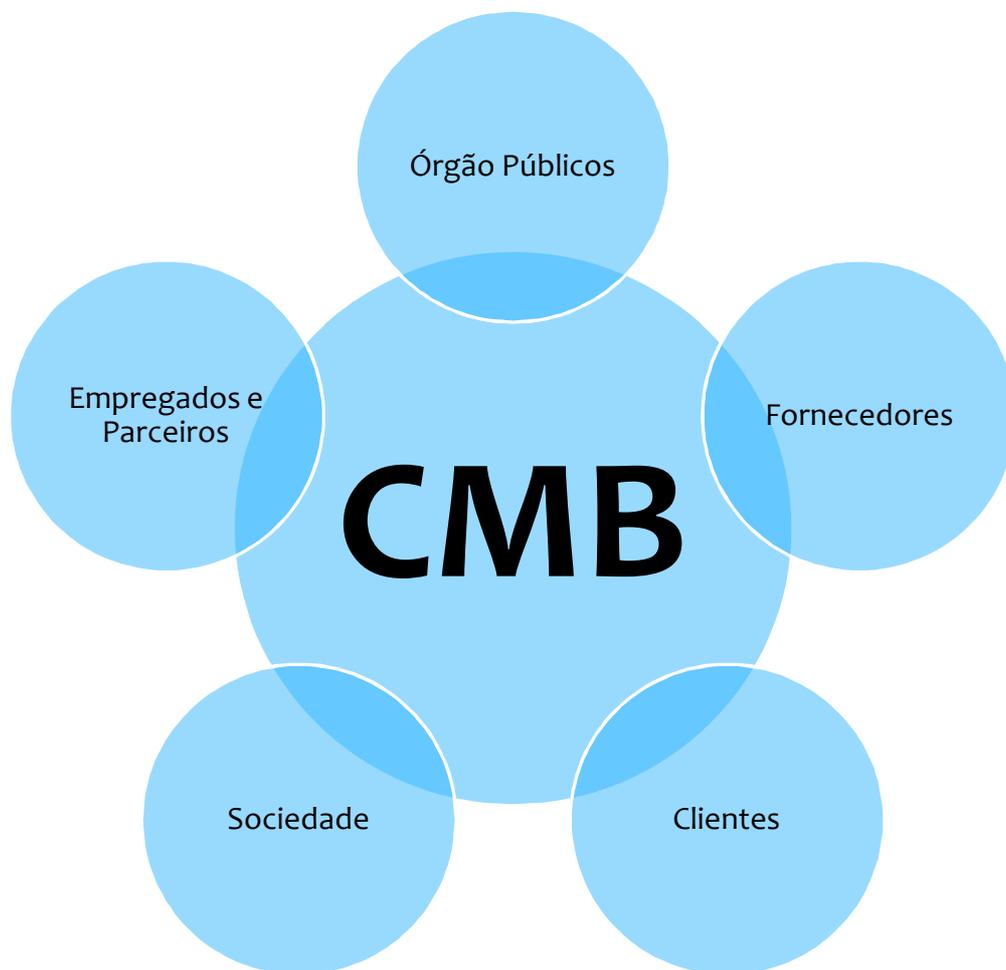


Figura 6- Ambiente Externo da CMB

O Ambiente Externo ao DETIC

Após a observação sobre a importância de se considerar o posicionamento da CMB diante de seu ambiente externo, foi observada a relevância de se considerar o posicionamento do DETIC dentro da CMB, diante de seus clientes internos, conforme simbolizado no diagrama a seguir:



Figura 7 - Ambiente Externo do DETIC

Em uma visão mais holística, foi realizada a análise complementar considerando todos os ambientes externos ao DETIC, dentro e fora da CMB, conforme resumido no diagrama a seguir.

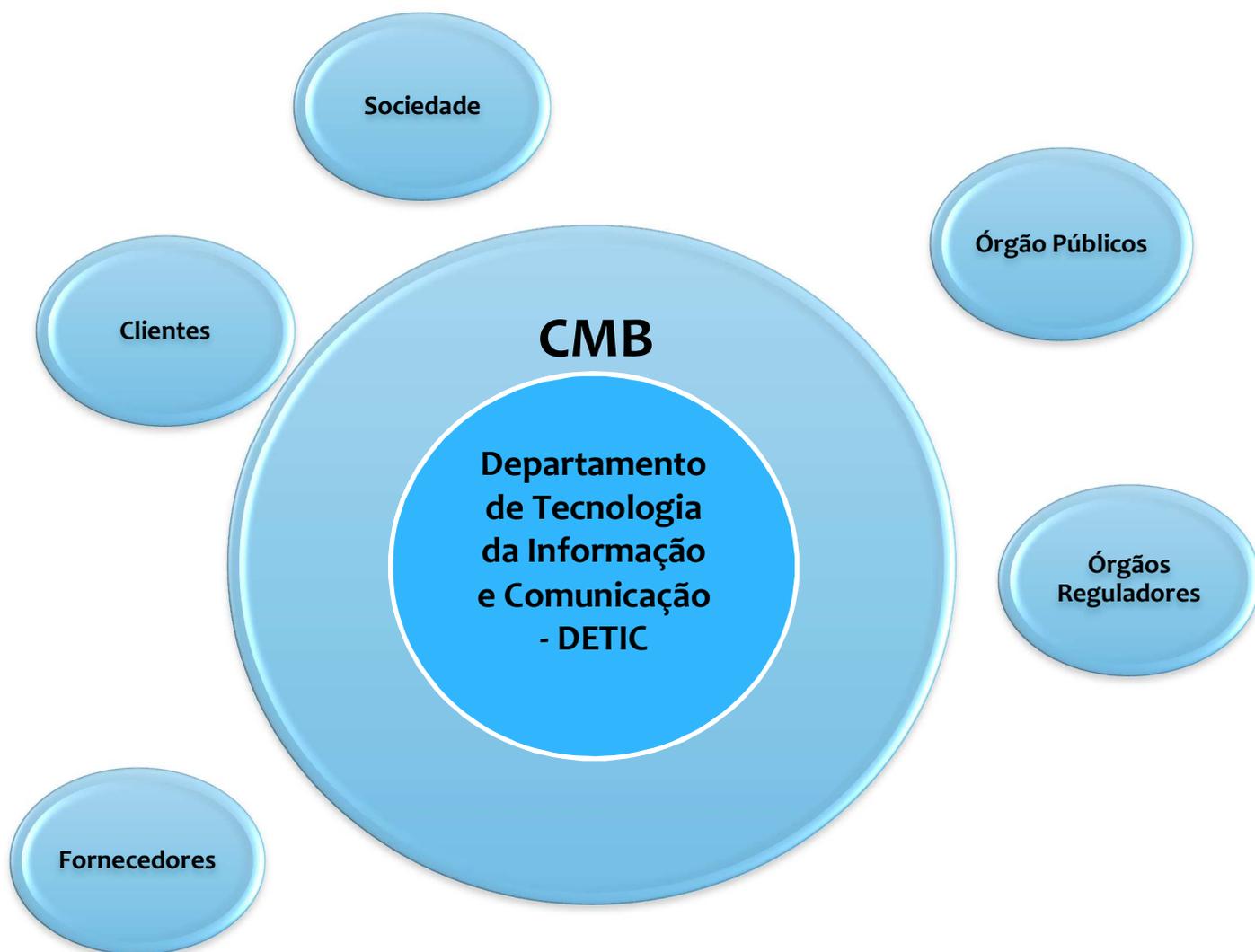


Figura 8 - Ambiente Externo do DETIC - Visão holística

O resultado da análise é apresentado na forma de uma matriz, permitindo entender melhor o ambiente organizacional da Tecnologia de Informação e auxiliar na busca de formas de se evoluir a gestão, corrigindo as fraquezas e ameaças encontradas e alavancando as forças e oportunidades identificadas.

A **figura 5** apresenta a análise SWOT de TI.

	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
AMBIENTE INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> - Existência do Comitê de TI. - Governança de TI institucionalizada. - Fácil acesso aos níveis superiores. - Posição de destaque no processo de modernização da CMB. - Parque tecnológico de hardware e software em atualização. - Boa infraestrutura tecnológica. - Predisposição natural do DETIC para adoção de padrões e modelos de melhores práticas de mercado e da Administração Pública Federal. - Processos e metodologias de trabalho em formalização. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pouco uso de Acordos de Nível de Serviço e de Acordos de Nível Operacional. - Produtividade abaixo das expectativas do negócio (déficit de atendimento). - Retrabalho/duplicidade de esforços. - Ausência de cultura de documentação e compartilhamento de conhecimento. - Ausência de políticas e padrões de TI mais abrangentes. - Risco de diminuição da equipe.
	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
AMBIENTE EXTERNO	<ul style="list-style-type: none"> - Reconhecimento da TI como parceiro estratégico pelas áreas de negócio. - Disponibilidade de novas tecnologias como <i>mobile</i>, mídias sociais e <i>cloud computing</i> e big data. - Disponibilidade de empresas para prestação de serviços tais como <i>Outsourcing</i> de impressão e digitalização, fábrica de software, infraestrutura de redes (dados e voz) e Service Desk. - Elaboração do PDTI - possibilidade de atender demandas estruturadas alinhadas ao negócio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ausência de um processo de priorização institucional. - Ausência de uma área sólida de continuidade de negócio da organização. - Ausência de uma área de negócios e um plano para à utilização da Autoridade Certificadora em novos produtos. - Perda do conhecimento e experiência com profissionais devido à reestruturação da empresa. - Falta de política corporativa para retenção de talentos de TI. - Falta de planejamento das áreas de negócio com o consequente desalinhamento e falta de priorização para que a TI possa planejar-se. - Carência de alinhamento estratégico das áreas sobretudo na priorização de investimentos. - Morosidade do processo de contratação de produtos e serviços. - Previsão de redução de orçamento de TI. - Perda de ações de capacitação de técnicos de gestores de TI em razão de contingenciamento financeiro ou demora na condução do processo de capacitação.

Figura 9 – Análise SWOT de TI

5.5.2. PORTARIAS, INSTRUÇÕES NORMATIVAS E POLÍTICAS

Dentre os diversos habilitadores para governança de TIC, este se refere aos mecanismos de comunicação implementados para transmitir a orientação e as instruções da CMB e de órgãos externos. Este PDTI encontra-se alinhado às normas, que são listadas abaixo para referência e consulta.

A lista completa, com acesso ao teor na íntegra de cada normativo interno, pode ser encontrada no sítio:

<http://www.intranet.casamotoeda.gov.br/publique/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=326>

Políticas Internas de Gestão TI

- 2014-NA-1-01 – Planejamento da Contratação de Soluções de TIC: descreve o macroprocesso de Planejamento da contratação de Soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC);
- 2014-NA-1-02 – Diretrizes para Substituição e Descarte dos Ativos de TIC: estabelece as diretrizes para substituição e descarte dos ativos de TIC;
- 2012-NA-1-04 - Concessão de Acesso à Rede Wi-Fi da CMB - Dispositivos Móveis Particulares: Estabelece as premissas básicas inerentes à solicitação, concessão e utilização do serviço exclusivo de internet sem fio para dispositivos móveis particulares;
- 2012-NA-2-01.01 - Procedimentos de Concessão de Acesso à Rede Exclusiva de Internet Wi-Fi: Estabelece as atividades para credenciamento de acesso, em uma rede exclusiva de acesso à internet Wi-Fi, por meio de dispositivos móveis particulares;
- 2015-NA-2-01.01 - Processo de Desenvolvimento de Software: Estabelece as atividades necessárias do processo de desenvolvimento de software estabelecido na CMB;
- 2015-NA-2-01.02 - Processo de Testes: Estabelece as atividades necessárias do processo de testes estabelecido na CMB;
- 2015-NA-2-01.03 - Processo de Análise de Viabilidade: descreve o processo de análise de viabilidade obrigatória estabelecido na CMB.

Políticas Internas de Segurança da Informação

- 2011-NA-1-01 - Política de Segurança da Informação e Comunicação - POSIC: Estabelece as diretrizes de Segurança da Informação e Comunicações que deverão ser observadas por todos os dirigentes, empregados, prestadores de serviço, fornecedores, estagiários, clientes e a quem, de alguma forma, executam as atividades vinculadas à CMB;
- 2011-NA-1-01.01 - Controle de Acesso: Estabelece as diretrizes para implementação de controles de acesso relativos à Segurança da Informação e Comunicações na CMB;
- 2011-NA-1-01.02 - Cópias de Segurança de Dados: Estabelece as diretrizes para a realização de cópias de segurança de dados, informações e recursos de processamento de informações e os controles a serem executados;
- 2011-NA-1-01.03 - Descarte de Mídias de Armazenamento de Dados: Estabelece as diretrizes para o descarte seguro de mídias de armazenamento de dados e os controles a serem aplicados;
- 2011-NA-1-01.04 - Gestão de Riscos de Segurança da Informação e Comunicações - GRSIC: Estabelece as diretrizes para o processo de gestão de Riscos de Segurança da Informação e Comunicações – GRSIC em observância ao planejamento estratégico e à Política de Gestão Integrada de Riscos da CMB;
- 2011-NA-1-01-05 - Utilização do Serviço de Internet: Estabelece as diretrizes para utilização e o controle do serviço de Internet nos aspectos relativos à Segurança da Informação e Comunicações;
- 2011-NA-1-01-06 - Utilização de Dispositivos Móveis: Estabelece as diretrizes para a utilização e o controle de dispositivos móveis nos aspectos relativos à Segurança da Informação e comunicações;
- 2011-NA-1-01-07 - Utilização do Serviço de Correio Eletrônico: Estabelece as diretrizes para a utilização e o controle do serviço de Correio Eletrônico nos aspectos relativos à Segurança da Informação e comunicações;
- 2011-NA-1-01-08 - Utilização de Tecnologias para Computação em Nuvem: Estabelece as diretrizes para a utilização e o controle de tecnologias de Computação em Nuvem nos aspectos relativos à Segurança da Informação e comunicações.

Orientações Técnicas

- Estratégia de Governança Digital: direciona as ações das áreas de Tecnologia da Informação e Comunicação para atendimento às necessidades da sociedade, tendo por base os pilares de prestação de Serviços, informação e participação;
- Guia de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação (GovTIC): apoiar no desenvolvimento e aperfeiçoamento da Governança de TIC através de um referencial estruturado em princípios, diretrizes, práticas e condicionantes;
- Guia de Comitê de TI do SISP: descreve características e atividades do Comitê de TI para tomada de decisão, na criação de políticas, na priorização dos projetos, na distribuição dos recursos de TI e na gestão de riscos;
- Guia de PDTI do SISP: dispõe sobre as informações para auxiliar a elaboração e o acompanhamento de um Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) com conteúdo e qualidade mínimos para aprimorar a gestão da Tecnologia da Informação nos órgãos da APF;
- Nota Técnica Sefti 7 - Organização da Governança de TI: dispõe sobre a organização do sistema de governança de tecnologia da informação em órgãos e entidades integrantes da APF;
- Eixos Temáticos para Capacitação no SISP: Subsidiar na elaboração de Planos de Capacitação, de forma a oferecer domínios de conhecimento relacionados às áreas de TIC;
- Metodologia de Gerenciamento de Projetos do SISP: dispõe do conjunto de boas práticas em gerenciamento de projetos que reúne processos, artefatos, técnicas e ferramentas;
- Metodologia de Dimensionamento do Quadro de Pessoal do SISP: dispõe sobre o processo para se estimar a quantidade de empregados necessários para compor a área de TIC.

Tribunal de Contas da União

- Acórdão 1.603/2008-TCU-Plenário: Situação da Governança de Tecnologia da Informação – TI na Administração Pública Federal. Ausência de Planejamento Estratégico Institucional. Deficiência na Estrutura de Pessoal. Recomendações;
- Acórdão 2.308/2010-TCU-Plenário: Avaliação da Governança de Tecnologia da Informação na Administração Pública Federal. Constatação de precariedades e oportunidades de melhoria. Determinações, Recomendações e Comunicações;
- Acórdão 1.233/2012-TCU-Plenário: Avaliação da gestão e o uso da tecnologia da informação de acordo com a legislação e aderência às boas práticas de governança de TI;
- Acórdão 2.296/2012-TCU-Plenário: Auditoria Operacional na Casa da Moeda do Brasil sobre sistemas informatizados de gestão das empresas estatais. Determinações e Recomendações;
- Acórdão 2.585/2012-TCU-Plenário: Avaliação da Governança de Tecnologia da Informação na Administração Pública Federal. Oportunidades de melhoria. Recomendação;
- Acórdão 3.117/2014-TCU-Plenário: Avaliação da Governança de Tecnologia da Informação na Administração Pública Federal – IGovTI 2014.

Tribunal de Contas da União

- Acórdão 916/2015-TCU-Plenário: Avaliação do processo de trabalho de gestão de contratos de Tecnologia da Informação – TIC. Análise sistêmica das falhas constatadas nas auditorias. Oportunidades de melhoria. Recomendações aos órgãos governantes superiores.
- Acórdão 1.739/2015-TCU-Plenário: Identificação de riscos relevantes em contratações de serviços de Tecnologia da Informação, sob o modelo de computação em nuvem.
- Acórdão 2.201/2015-TCU-Plenário: Monitoramento. Cumprimento de algumas determinações/recomendações e não cumprimento de outras. Determinação. Apensamento ao processo originário.

Normas e Diretrizes da Administração Pública Federal - APF

- Instrução Normativa SLTI nº 04/2014: Dispõe sobre o processo de contratação de Soluções de Tecnologia da Informação;
- Guia Prático para Contratação de Soluções de TI: Conjunto de boas práticas para contratações de Soluções de TI pela APF;
- Lei nº 8666: Estabelece normas gerais sobre licitações e contratos administrativos pertinentes a obras, serviços, inclusive de publicidade, compras, alienações;
- Instrução Normativa nº 01/2010: Dispõe sobre os critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens, contratação de serviços ou obras pela Administração Pública Federal;
- Portaria nº 02/2010: Dispõe sobre as especificações padrão de bens de Tecnologia da Informação no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional;
- Resolução nº 11 da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União – CGPAR: Publicada no DOU-1, em 12 de maio de 2016, à pág. 189, que determina o planejamento, a implementação e a manutenção de diversas práticas de governança de Tecnologia da Informação (TI) no âmbito das empresas estatais federais;
- Normas Complementares de Segurança da Informação e Comunicação: Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República. Diretrizes de Segurança da Informação e Comunicações nos Órgãos e Entidades da Administração Pública Federal.

Boas Práticas

- INFORMATION TECHNOLOGY GOVERNANCE INSTITUTE - ITGI. COBIT - Control Objectives for Information and related Technology. COBIT 5;
- itSMF. The IT Service Managent Forum. ITIL Version 3 Service Design;
- BRASIL. Associação Brasileira de Normas Técnicas - ABNT. ABNT NBR ISO 20000-2:2008 – Tecnologia da Informação – Gerenciamento de Serviços;
- BRASIL. Associação Brasileira de Normas Técnicas - ABNT. ABNT NBR ISO/IEC 38500:2009 – Governança Corporativa de Tecnologia da Informação;
- BRASIL. Associação Brasileira de Normas Técnicas - ABNT. ABNT NBR ISO/IEC 27001:2006 - Tecnologia da Informação – Técnicas de Segurança – Sistemas de Gestão de Segurança da Informação.

5.5.3. PRINCÍPIOS E DIRETRIZES

A governança, a gestão e o uso de TI no âmbito da CMB orientam-se, no que couber, pelas boas práticas preconizadas por normas e modelos adotados como referência pela CMB, e pelos seguintes princípios e Diretrizes:

ID	Princípios	Fonte
P1	Formulação de propostas de provimento de soluções de TI adequadas às necessidades de negócio e compatíveis com a capacidade de alocação de recursos.	- Acórdão 1.603/2008 Plenário TCU - Cobit 5
P2	As contratações de bens e serviços de TIC deverão ser precedidas de planejamento, seguindo políticas, diretrizes e especificações definidas em instrumentos legais.	- IN SLTI/MP Nº 04 - Acórdão 1.603/2008 Plenário TCU
P3	Estimular à atuação dos empregados para absorção do conhecimento do negócio e terceirizar a sua execução.	- Decreto-Lei Nº 200/1967 - Acórdão 2.296/2012 Plenário TCU
P4	Garantir infraestrutura tecnológica baseada em Softwares, Hardwares segura, integrada e com alta disponibilidade.	- Instrução Normativa GSI/PR nº 01/2008
P5	Estimular à adoção de soluções livres sempre que estas atenderem às necessidades do negócio.	- IN SLTI/MP Nº 04
P6	Garantir a melhoria contínua da infraestrutura de TI.	- Cobit 5
P7	Melhorar à eficiência dos processos de TI formalizando diretrizes, processos de trabalho e procedimentos.	- Acórdão 1.603/2008 Plenário TCU - Cobit 5
P8	Coordenação centralizada das iniciativas para atendimento às necessidades de negócio da CMB relacionadas à TI.	- Acórdão 1.603/2008 Plenário TCU - Cobit 5
P9	Elaboração de planos de TI que contemplem objetivos de médio e de longo prazo, bem como prioridades e iniciativas de curto prazo, de forma alinhada aos planos e às prioridades institucionais.	- Acórdão 1.603/2008 Plenário TCU - Cobit 5
P10	Ampla participação das unidades organizacionais na elaboração dos planos de TI.	- Acórdão 1.603/2008 Plenário TCU - Cobit 5
P11	Transparência na execução dos planos de TI.	- Acórdão 1.603/2008 Plenário TCU - Cobit 5

Tabela 8 - Princípios

A partir do diagnóstico realizado no tópico anterior, foram estabelecidos Diretrizes para orientar a e execução do PDTI.

ID	Diretrizes	Foco		
		Tecnologia	Negócio	Governança
D1	Garantir que as propostas orçamentárias de TIC sejam elaboradas com base em planejamentos e alinhadas com às necessidades de negócio da Instituição ou ações de estruturação da área de TI.		X	X
D2	Definir, aplicar e monitorar padrões e processos de TI.	X		X
D3	Promover o alinhamento da área de TI com as estratégias institucionais da CMB.			X
D4	Adotar como princípio fundamental a busca da melhoria da eficiência dos processos de TI, como forma de avançar em direção à melhoria da maturidade da área de TI da CMB.			X
D5	Examinar opções de provimento de recursos de TI, incluindo terceirização, para atender estratégias presentes e futuras, possibilitando a atuação dos empregados da CMB em atividades de gestão e governança da TI organizacional.	X		X
D6	Promover a otimização de recursos e investimentos em Tecnologia da Informação, tanto com a priorização da adoção de soluções baseadas em software livre quanto na utilização de soluções de mercado que venham a promover ganhos efetivos para a organização.		X	X
D7	Estar em conformidade com a legislação, diretrizes, políticas e estratégias do Governo Federal.		X	X
D8	Possuir uma infraestrutura de TIC de alta disponibilidade, visando garantir a continuidade da operação com o mínimo de interrupção.	X		
D9	Aprimorar e institucionalizar a gestão orçamentária e financeira de TIC para garantir a execução do PDTI.		X	X
D10	Buscar e incentivar o uso de soluções e tecnologias inovadoras que elevem a produtividade, qualidade e eficiência como <i>mobile</i> , mídias sociais e <i>cloud computing</i> .	X		X
D11	Promover capacitação / formação dos empregados de TI da CMB.		X	X
D12	Avaliar o grau de customização e aderência de produtos de software aos Processos da Organização no desenvolvimento e/ou aquisição.	X		X

Tabela 9 - Diretrizes para orientar a elaboração e execução do PDTI

5.5.4. MISSÃO, VISÃO E VALORES

A área de TIC da CMB adota o Plano Estratégico Institucional e legislações aplicáveis como referências estratégicas para suas ações de TIC.

A título de ilustração do comprometimento com o atendimento às atividades finalísticas da CMB, o presente PDTI toma, ainda, como base a Visão e Missão declaradas pelo Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação para nortear o atual plano, conforme segue:

Missão

A missão da TI foi construída com base na missão institucional da CMB e esmerou-se em associar aos propósitos maiores da instituição.

Prover com excelência e inovação soluções de Tecnologia da Informação para o cumprimento da missão institucional da Casa da Moeda do Brasil.

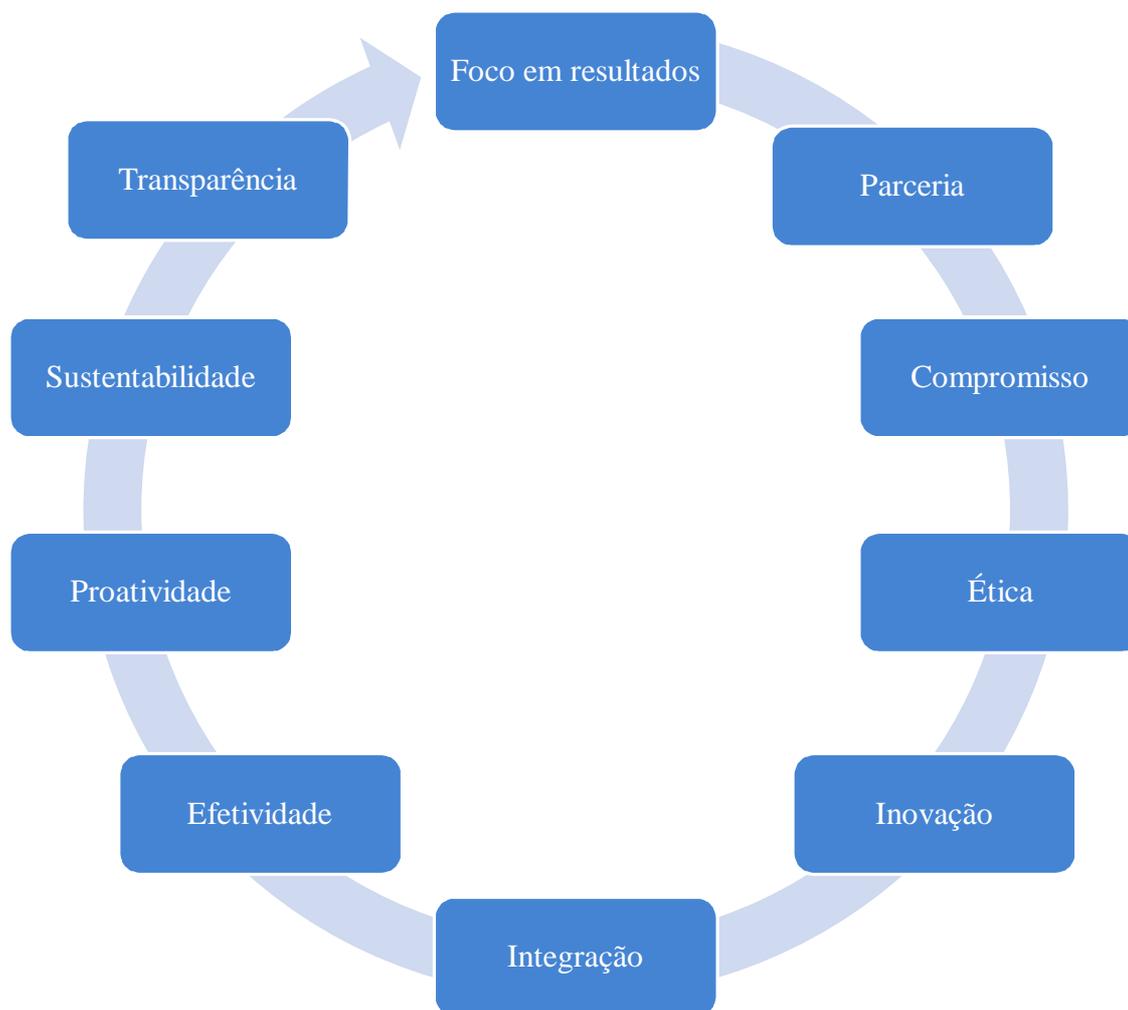
Visão

A TI, como um dos principais meios de suporte às estratégias da instituição, deve igualmente propor suas próprias estratégias para o alinhamento com os direcionadores estratégicos da instituição.

Até 2018, ser agente essencial da transformação da CMB, contribuindo para maximizar o desempenho da organização, promovendo soluções tecnológicas inovadoras e estáveis que possibilitem a CMB o cumprimento da sua Missão.

Valores

Os valores traduzem os princípios e compromissos que norteiam a conduta dos integrantes da área de TI da CMB.



5.5.5. MAPA ESTRATÉGICO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

O Mapa Estratégico foi construído com base nas técnicas do *Balanced Scorecard* de KAPLAN, R. e NORTON, D., 1997.

A metodologia busca a maximização dos resultados baseados em quatro perspectivas, que refletem a visão e a estratégia empresarial: financeira; clientes; processos internos; aprendizado e crescimento.

As seguintes perspectivas foram identificadas como apropriadas para o Mapa Estratégico de TI: Resultados; Partes interessadas; Processos Internos e Aprendizado e Crescimento.

O Mapa Estratégico de TI foi elaborado a partir do [Mapa Estratégico Institucional](#) visando:

- Alinhar os objetivos de TI aos objetivos estratégicos da CMB;
- Realizar o desdobramento dos objetivos das áreas de negócio.

Para a elaboração do Mapa Estratégico de TI foram consideradas as seguintes diretrizes e elementos, conforme detalhamento a seguir:

- [Planejamento Estratégico da CMB 2015-2022](#), através de seus componentes: mapa estratégico e direcionadores estratégicos;
- Iniciativas das Áreas de Negócio com impacto em TI na visão do DETIC;
- Iniciativas já em curso no próprio DETIC;
- Objetivos de TI com base no COBIT;
- Mapa Estratégico de TI 2013/2014;
- O novo posicionamento de Tecnologia da Informação - TI (Missão, Visão e Valores);
- O resultado da Análise SWOT: identificação das Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças.

A **figura 6** apresenta o mapa estratégico de TI.

Missão

Prover com excelência e inovação soluções de Tecnologia da Informação para o cumprimento da missão institucional da Casa da Moeda do Brasil.

Visão

Até 2018, ser agente essencial da transformação da CMB, contribuindo para maximizar o desempenho da organização, promovendo soluções tecnológicas inovadoras e estáveis que possibilitem a CMB o cumprimento da sua Missão.

Valores

Foco em resultados; Parceria; Compromisso; Ética; Inovação; Integração; Efetividade; Proatividade; Sustentabilidade; Transparência.

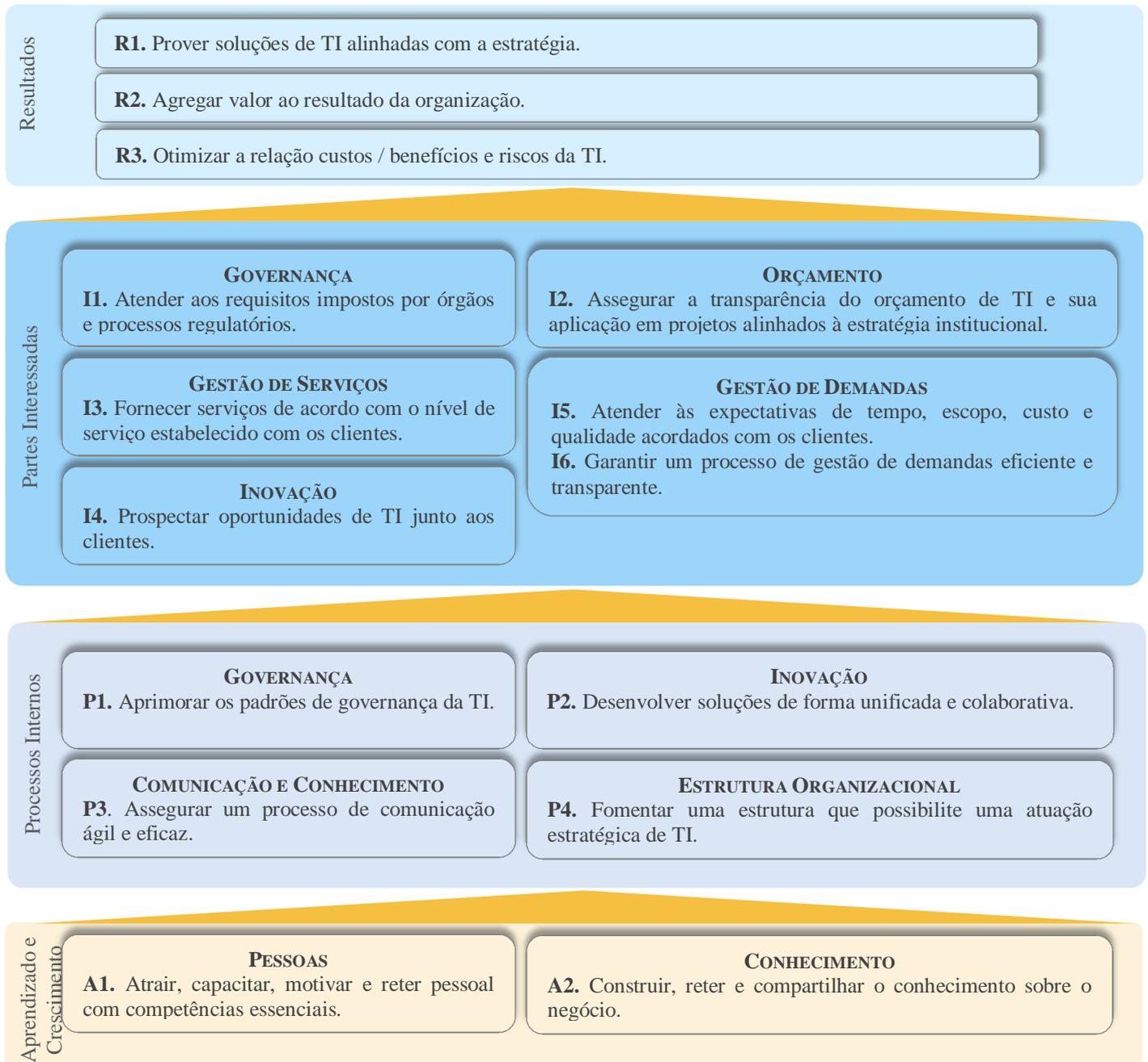


Figura 10 – Mapa Estratégico de TI

Para melhor compreensão do mapa estratégico de TI, os objetivos estratégicos estão detalhados na **tabela 5** a seguir.

Tabela 10 - Detalhamento dos Objetivos Estratégicos de TI

Objetivo	Descrição	Detalhamento
OBJ.BSCTI. R1	Prover soluções de TI alinhadas com a estratégia.	Assegurar o aprimoramento dos serviços de TI e de comunicação, orientados para a realização dos objetivos estratégicos.
OBJ.BSCTI. R2	Agregar valor ao resultado da organização.	Adotar mecanismos que possibilitem explicitar para a alta administração a contribuição da Tecnologia junto aos segmentos de negócio, por meio do mapeamento e metrificação da atuação do DETIC nos objetivos estratégicos da CMB.
OBJ.BSCTI. R3	Otimizar a relação custos / benefícios e riscos da TI.	Reduzir sistematicamente o custo de sustentação e riscos das soluções de tecnologia da informação, restando mais recursos para investimento em inovação de TI.
OBJ.BSCTI. I1	Atender aos requisitos impostos por órgãos e processos regulatórios.	Garantir que as demandas dos órgãos regulatórios internos e externos a CMB, referentes a TI, sejam encaminhadas e providenciadas dentro dos prazos compromissados, por meio da estruturação e aprimoramento de processos de planejamento, acompanhamento e gestão dos níveis de conformidade.
OBJ.BSCTI. I2	Assegurar a transparência do orçamento de TI e sua aplicação em projetos alinhados à estratégia institucional.	Orientar os gastos de tecnologia da informação prioritariamente para as ações alinhadas com o planejamento estratégico institucional e para os investimentos aprovados e publicados no Programa de Investimentos da CMB.
OBJ.BSCTI. I3	Fornecer serviços de acordo com o nível de serviço estabelecido com os clientes.	Assegurar a disponibilidade dos recursos e soluções de TI pela adoção de recomendações, medidas e procedimentos que garantam a resiliência da infraestrutura de TI e a recuperação dos serviços dentro dos parâmetros e patamares definidos nos requisitos de disponibilidade do negócio pactuados junto ao DETIC.
OBJ.BSCTI. I4	Prospectar oportunidades de TI junto aos clientes.	Ampliar a presença do DETIC no oferecimento de alternativas de caráter tecnológico em apoio às operações da CMB, através da adoção de postura proativa por parte das equipes. Objetiva-se promover a identificação de possíveis contribuições de TI em relação às questões ainda não identificadas/percebidas pelos segmentos de negócio como oportunidades de aprimoramento ou mesmo ampliação de sua capacidade de operação. Significa ser diligente na pesquisa e na busca de antecipação quanto a potenciais necessidades de negócio.
OBJ.BSCTI. I5	Atender às expectativas de tempo, escopo, custo e qualidade acordados com os clientes.	Criar mecanismos objetivos de medição do atendimento das expectativas do usuário em relação às suas solicitações à área de TI.

Objetivo	Descrição	Detalhamento
OBJ.BSCTI. I6	Garantir um processo de gestão de demandas eficiente e transparente.	Definir um processo de gestão de demandas célere e transparente, que permita o acompanhamento das solicitações, e que estabeleça as responsabilidades dos atores envolvidos e nivele as expectativas da área de TI e dos clientes internos.
OBJ.BSCTI. P1	Aprimorar os padrões de governança da TI.	Definir e implantar estrutura e processos que deem suporte à iniciativas e ações relacionadas com a Governança de TI, que tratem de aspectos como planejamento, alinhamento estratégico, avaliação de desempenho e monitoramento dos controles internos, e que assegurem a conformidade, a otimização dos recursos, e o apoio aos comitês de TI.
OBJ.BSCTI. P2	Desenvolver soluções de forma unificada e colaborativa.	Empreender esforços para que as novas soluções de tecnologia da informação possam contemplar as necessidades de um maior número de áreas da CMB e tenham seu uso disseminado pela organização.
OBJ.BSCTI. P3	Assegurar um processo de comunicação ágil e eficaz.	Comunicar as informações de TI de forma ágil e objetiva através da estruturação e execução de planos de comunicação, promovendo ou ampliando: a visibilidade e transparência sobre as deliberações, ações e resultados de TI; o nível de alinhamento, mobilização e convergência em torno dos assuntos e objetivos pertinentes a TI, melhorando o relacionamento organizacional sob seus variados aspectos.
OBJ.BSCTI. P4	Fomentar uma estrutura que possibilite uma atuação estratégica de TI.	Estabelecer uma estrutura organizacional que favoreça a proximidade da equipe técnica de TI com os clientes internos e a agilidade na prestação dos serviços, sem prejuízo da centralização das diretrizes estratégicas e de governança.
OBJ.BSCTI. A1	Atrair, capacitar, motivar e reter pessoal com competências essenciais.	Prestar permanente atenção ao clima organizacional, mantendo um ambiente que estimule o crescimento profissional e pessoal, por meio da capacitação, do envolvimento e da participação constantes.
OBJ.BSCTI. A2	Construir, reter e compartilhar o conhecimento sobre o negócio.	Implementar e prover ferramentas e metodologias de retenção de informações que agreguem valor ao conhecimento na organização.

Os indicadores de desempenho associados aos objetivos estratégicos serão apresentados no [item 5.4.7](#).

A **figura 7** mostra a matriz de alinhamento dos objetivos estratégicos do DETIC aos objetivos estratégicos da CMB.

5.5.6. ALINHAMENTO COM A ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO

		Objetivos Estratégicos de TI															
		Resultados	Governança	Orçamento	Gestão de Serviço	Gestão de Demandas	Inovação	Comunicação e Conhecimento	Estrutura Organizacional	Pessoas	Conhecimento						
<p>Correlação dos Objetivos Estratégicos da CMB aos Objetivos Estratégicos de TI</p>		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
		Prover soluções de TI alinhadas com a estratégia.															
		Agregar valor ao resultado da organização.															
		Otimizar a relação custos / benefícios e riscos da TI.															
		Atender aos requisitos impostos por órgãos e processos regulatórios.															
		Aprimorar os padrões de governança da TI.															
		Assegurar a transparência do orçamento de TI e sua aplicação em projetos alinhados estratégia institucional.															
		Fornecer serviços de acordo com o nível de serviço estabelecido com os clientes.															
		Atender às expectativas de tempo, escopo, custo e qualidade acordados com os clientes.															
		Garantir um processo de gestão de demandas eficiente e transparente.															
		Prospectar oportunidades de TI junto aos clientes.															
		Desenvolver soluções de forma unificada e colaborativa.															
		Assegurar um processo de comunicação ágil e eficaz.															
		Fomentar uma estrutura que possibilite uma atuação estratégica de TI.															
		Atrair, capacitar, motivar e reter pessoal com competências essenciais.															
Construir, reter e compartilhar o conhecimento sobre o negócio.																	
		Impacto nos objetivos Estratégicos															
Financieira	Promover Sustentabilidade Financeira																
Clientes e Sociedade	Ampliar a participação no mercado																
	Aumentar a satisfação dos clientes																
	Ampliar o portfólio de fornecedores estratégicos																
	Investir em pesquisa e desenvolvimento																
Processos Internos	Desenvolver tecnologicamente a CMB																
	Alinhar a CMB as melhores práticas de Governança																
	Aprimorar os processos de negócio																
	Aprimorar a gestão de custos																
Aprendizado e Crescimento	Diversificar a carteira de produtos e serviços																
	Promover cultura de inovação																
	Aprimorar clima organizacional																
	Desenvolver competências orientadas ao negócio																
	Buscar excelência em sistemas de informação e comunicação																

Figura 11 - Alinhamento com a estratégia da Organização

Apresentamos na **tabela 7** abaixo os 21 processos de TI eleitos prioritários para serem modelados e/ou revisados e normatizados para o aprimoramento da Governança e Gestão de TI na CMB.

Processo	Descrição
EDM01	Assegurar Estabelecimento e Manutenção do Framework de Governança
EDM02	Assegurar Entrega dos Benefícios
EDM03	Assegurar Balanceamento dos Riscos
APO01	Gerenciar Framework de Gestão de TI
APO02	Gerenciar a Estratégia
APO04	Gerenciar a Inovação
APO05	Gerenciar Portfólio
APO06	Gerenciar Orçamento e Custos
APO07	Gerenciar Recursos Humanos
APO09	Gerenciar Acordos de Serviço
APO10	Gerenciar Fornecedores
APO13	Gerenciar Segurança
BAI01	Gerenciar Programas e Projetos
BAI02	Gerenciar Definições de Requisitos
BAI06	Gerenciar Mudanças
BAI07	Gerenciar Aceite da Mudança e Transição
BAI08	Gerenciar o Conhecimento
BAI10	Gerenciar Configuração
DSS01	Gerenciar Operações
DSS02	Gerenciar Requisição de Serviços e Incidentes
MEA01	Monitorar e Avaliar Desempenho

Tabela 11 - Processos do Cobit 5 prioritários

5.5.7. FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO PARA IMPLANTAÇÃO DO PDTI

Os Fatores Críticos de Sucesso são as condições que precisam, necessariamente, serem satisfeitas para que o PDTI tenha sucesso, tais como: credibilidade, compromisso e aceitação. Esses fatores precisam ser observados, tornando-se condições fundamentais a serem cumpridas para que o DETIC alcance seus objetivos.

Durante o processo de elaboração do [Mapa Estratégico de TI](#), foram identificados 20 Fatores Críticos de Sucesso que condicionam a consecução dos objetivos estratégicos identificados, conforme apresentado na **tabela 7** abaixo:

Tabela 12 - Fatores Críticos de Sucesso

Relação de Fatores Críticos de Sucesso Priorizados	
FCS1	Comprometimento da alta direção
FCS2	Equipe de TI capacitada e bem dimensionada
FCS3	Métricas de TI, adequada e devidamente acompanhada
FCS4	Engajamento dos usuários
FCS5	Compreensão pela organização da complexidade de TI
FCS6	Participação da TI no planejamento estratégico institucional
FCS7	Conhecimento do negócio pela equipe de TI
FCS8	Processos de TI, mapeado e normatizado de acordo com as melhores práticas
FCS9	Capacitar analistas de negócios
FCS10	TI alinhada aos objetivos de negócio da empresa
FCS11	Gestão de capacidade dos serviços de TI
FCS12	Planejamento e gestão da terceirização de serviços de TI
FCS13	Conformidade de TI com leis e regulamentos externos
FCS14	Gestão de portfólio de projetos de TI
FCS15	Reconhecimento dos gestores de negócio quanto à necessidade de envolver a área de TI para alavancar seus negócios
FCS16	Engajamento dos gestores do DETIC
FCS17	Administração de dados bem organizada
FCS18	Oferta de perspectivas de desenvolvimento profissional
FCS19	Clima organizacional saudável
FCS20	Engajamento dos gestores e colaboradores

5.5.8. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Código	Nome do Indicador	Fórmula	Meta
OETI-R1 - Prover soluções de TI alinhadas com a estratégia.			
Assegurar o aprimoramento dos serviços de TI e de comunicação, orientados para a realização dos objetivos estratégicos.			
OETI-R1.1	Implementação do Plano Diretor de TI.	(Número de metas cumpridas/Número de metas do PDTI) * 100.	20% em 2016, 60% em 2017, 100% em 2018.
OETI-R2 - Agregar valor ao resultado da organização.			
Adotar mecanismos que possibilitem explicitar para a alta administração a atuação do DETIC nos objetivos estratégicos da CMB junto as unidades de negócio.			
OE TI-R2.1	Atendimento de Iniciativas Estratégicas priorizadas.	(Número de iniciativas estratégicas priorizadas, nas quais os benefícios esperados foram devidamente atendidos/Número de iniciativas estratégicas priorizadas) * 100.	50% a cada ano.
OETI-R3 - Otimizar a relação custos / benefícios e riscos da TI.			
Reduzir sistematicamente o custo de sustentação e riscos das soluções de tecnologia da informação, restando mais recursos para investimento em inovação de TI.			
OETI-R3.1	Percentual do custo de sustentação das soluções de TI.	(Custos total de sustentação das soluções de TI/ Orçamento total de TI) * 100.	Reduzir em 10% a cada ano.
OETI-I1 - Atender aos requisitos impostos por órgãos e processos regulatórios.			
Garantir que as demandas dos órgãos regulatórios internos e externos a CMB, referentes a TI, sejam encaminhadas e providenciadas dentro dos prazos compromissados, por meio da estruturação e aprimoramento de processos de planejamento, acompanhamento e gestão dos níveis de conformidade.			
OETI-I1.1	Conformidade em auditoria.	(Número de apontamentos de não conformidade no período, atendidos de acordo com o estabelecido nos planos de ação/Número total de não conformidades registradas pelos órgãos reguladores no período) * 100.	50% em 2016, 90% em 2017, 100% em 2018.
OETI-I2 - Assegurar a transparência do orçamento de TI e sua aplicação em projetos alinhados à estratégia institucional.			
Orientar os gastos de tecnologia da informação prioritariamente para as ações alinhadas com o planejamento estratégico institucional e para os investimentos aprovados e publicados no Programa de Investimentos da CMB.			
OETI-I2.1	Percentual de cumprimento do orçamento previsto sobre o realizado.	(Orçamento realizado / orçamento previsto) * 100.	60% em 2016, 90% em 2017, 100% em 2018.

Tabela 13- Objetivos Estratégicos de TI

Código	Nome do Indicador	Fórmula	Meta
OETI-I3 - Fornecer serviços de acordo com o nível de serviço estabelecido com os clientes.			
Assegurar a disponibilidade dos recursos e soluções de TI pela adoção de recomendações, medidas e procedimentos que garantam a resiliência da infraestrutura de TI e a recuperação dos serviços dentro dos parâmetros e patamares definidos nos requisitos de disponibilidade do negócio pactuados junto ao DETIC.			
OETI-I3.1	Serviços cobertos por SLA.	$(\text{Número de serviços cobertos por SLA} / \text{Número de serviços}) * 100.$	60% em 2017, 100% em 2018.
OETI-I4 - Prospectar oportunidades de TI junto aos clientes.			
Ampliar a presença do DETIC no oferecimento de alternativas de caráter tecnológico em apoio às operações da CMB, através da adoção de postura proativa por parte das equipes. Objetiva-se promover a identificação de possíveis contribuições de TI em relação às questões ainda não identificadas/percebidas pelos segmentos de negócio como oportunidades de aprimoramento ou mesmo ampliação de sua capacidade de operação. Significa ser diligente na pesquisa e na busca de antecipação quanto a potenciais necessidades de negócio.			
OETI-I4.1	Capacidade propositiva.	$(\text{Número de propostas discutidas pelo DETIC no período, e acatadas pelo negócio} / \text{Número de propostas do DETIC discutidas no período}) * 100.$	Maior ou igual a 0,50(50%) a cada ano.
OETI-I5 - Atender às expectativas de tempo, escopo, custo e qualidade acordados com os clientes.			
Criar mecanismos objetivos de medição do atendimento das expectativas do usuário em relação às suas solicitações à área de TI.			
OETI-I5.1	Percentual de atendimentos dentro do ANS definido.	$(\text{Número de serviços atendidos dentro do ANS definido} / \text{Total de atendimentos realizados}) * 100.$	90% em 2017, 95% em 2018.
OETI-I5.2	Percentual de projetos finalizados dentro do tempo, escopo e custo previsto atendido.	$(\text{Número de projetos finalizados dentro do tempo, escopo e custo previsto atendido} / \text{Número total de projetos finalizados}) * 100.$	40% em 2016, 80% em 2017, 95% em 2018.
OETI-I6 - Garantir um processo de gestão de demandas eficiente e transparente.			
Definir um processo de gestão de demandas célere e transparente, que permita o acompanhamento das solicitações, e que estabeleça as responsabilidades dos atores envolvidos e nivele as expectativas da área de TI e dos clientes internos.			
OETI-I6.1	Percentual de demandas de acordo com os critérios definidos no processo de gestão de demandas.	$(\text{Número de demandas de acordo com critérios definidos} / \text{Número total de demandas}) * 100.$	30% até 2016 e 95% até 2018.

Código	Nome do Indicador	Fórmula	Meta
OETI-P1 - Aprimorar os padrões de governança da TI.			
Definir e implantar estrutura e processos que deem suporte à iniciativas e ações relacionadas com a Governança de TI, que tratem de aspectos como planejamento, alinhamento estratégico, avaliação de desempenho e monitoramento dos controles internos, e que assegurem a conformidade, a otimização dos recursos, e o apoio aos comitês de TI.			
OETI-P1.1	Realização de agenda do Comitê de TI.	(Número de encontros realizados pelo Comitê/Número de encontros previstos na agenda programada) * 100.	90% a cada ano.
OETI-P2.2	Monitoramento de TI.	Quantidade de objetivos estratégicos monitorados por indicadores de desempenho / Quantidade de objetivos estratégicos do Mapa Estratégico de TI.	Maior ou igual a 0,70(70%) a cada ano.
OETI-P2 - Desenvolver soluções de forma unificada e colaborativa.			
Empreender esforços para que as novas soluções de tecnologia da informação possam contemplar as necessidades de um maior número de áreas da CMB e tenham seu uso disseminado pela organização.			
OETI-P2.1	Percentual de projetos de soluções unificadas em relação ao total de projetos.	(Total de projetos de soluções unificadas / Total de projetos) * 100.	20% até 2016, + 20 pp a cada ano, alcançando 70% em 2018.
OETI-P3 - Assegurar um processo de comunicação ágil e eficaz.			
Comunicar as informações de TI de forma ágil e objetiva através da estruturação e execução de planos de comunicação, promovendo ou ampliando: a visibilidade e transparência sobre as deliberações, ações e resultados de TI; o nível de alinhamento, mobilização e convergência em torno dos assuntos e objetivos pertinentes a TI, melhorando o relacionamento organizacional sob seus variados aspectos.			
OETI-P3.1	Percentual de implementação do processo de comunicação.	(Quantidade de itens implantados do processo de comunicação / Total de itens do processo de comunicação) * 100.	50% em 2016, 80% em 2017, 100% em 2018.
OETI-P4 - Fomentar uma estrutura que possibilite uma atuação estratégica de TI.			
Estabelecer uma estrutura organizacional que favoreça a proximidade da equipe técnica de TI com os clientes internos e a agilidade na prestação dos serviços, sem prejuízo da centralização das diretrizes estratégicas e de governança.			
OETI-P4.1	Percentual de implantação da nova estrutura.	(Total de itens da nova estrutura implantados / total de itens da nova estrutura) * 100.	20% em 2016, 60% em 2017, 100% em 2018.
OETI-P4.2	Percentual de profissionais de TI atuando em suas atribuições definitivas na nova estrutura.	(Total de empregados de TI atuando na nova estrutura organizacional/ total de empregados de TI planejados para a nova estrutura) * 100.	30% em 2016, 70% em 2017, 100% em 2018.

Código	Nome do Indicador	Fórmula	Meta
OETI-A1 - Atrair, capacitar, motivar e reter pessoal com competências essenciais.			
Prestar permanente atenção ao clima organizacional, mantendo um ambiente que estimule o crescimento profissional e pessoal, por meio da capacitação, do envolvimento e da participação constantes.			
OETI-A1.1	Índice de rotatividade de empregados de TI.	Nº de empregados de TI que se desligaram da CMB ou transferidos para outras áreas /Nº de empregados de TI do quadro efetivo do DETIC no final do período.	Menor ou igual a 0,03(3%)
OETI-A1.2	Média de treinamentos realizados por empregados de TI.	Número total de treinamentos realizados /número total de empregados de TI.	Maior ou igual a 0,70(70%) a cada ano
OETI-A2 - Construir, reter e compartilhar o conhecimento sobre o negócio.			
Implementar e prover ferramentas e metodologias de retenção de informações que agreguem valor ao conhecimento na organização.			
OETI-A2.1	Percentual de horas de treinamento com instrutoria interna realizada.	(Número total de horas de treinamento realizadas com instrutoria interna/número total de horas de treinamento) *100.	22,5% em 2016, + 2,5 % a cada ano, alcançando pelo menos 60% em 2018.

5.5.9. PRIORIZAÇÃO DO PORTFÓLIO DE INICIATIVAS

O Grau de Alinhamento das Iniciativas Estratégicas considerou sete critérios, cujos pesos para efeitos de cálculo do grau de alinhamento foram adotados da [Metodologia de Gerenciamento de Portfólio de Projetos do SISP](#):

- **Importância Estratégica:** visa mensurar o alinhamento das Iniciativas Estratégicas com os Objetivos Estratégicos de TI. O valor escolhido varia de 500 a 2.000, sendo 2.000 o maior grau de importância estratégica.
 - 2.000:** Alta
 - 1.000:** Média
 - 500:** Baixa

- **Exigência Legal ou Regulatória:** visa mensurar o quanto a iniciativa apoia o atendimento de regulamentações, leis e afins. O valor escolhido varia de 250 a 1.000, sendo 1.000 o maior grau de apoio às leis e regulamentações.
 - 1.000:** Alto
 - 500:** Médio
 - 250:** Baixo

- **Abrangência dos Resultados:** visa mensurar a abrangência dos resultados alcançados para cada área. O valor escolhido varia de 125 a 1.000, sendo 1.000 o maior grau de abrangência para as áreas de negócio.
 - 1.000:** Traz mudanças para muitas áreas
 - 250:** Traz mudanças para poucas áreas
 - 125:** Traz mudanças para uma área somente

- **Urgência:** visa mensurar a relação com o tempo disponível ou necessário para atendimento das Iniciativas Estratégicas. O valor escolhido varia de 250 a 1.000, sendo 1.000 o maior grau de urgência.
 - 1.000:** Alta
 - 500:** Média
 - 250:** Baixa

- **Conhecimento da Equipe:** visa mensurar o conhecimento da equipe para atendimento das Iniciativas Estratégicas. O valor escolhido varia de 125 a 500, sendo 500 o maior grau de conhecimento da equipe.
 - 500:** Profundo
 - 250:** Razoável
 - 125:** Pouco

- **Fator Político:** visa mensurar o quanto a iniciativa é apoiada pelo fator político. O valor escolhido varia de 250 a 1.000, sendo 1.000 o maior peso político.
 - 1.000:** Alto
 - 500:** Médio
 - 250:** Baixo

– **Tempo Aguardando a Execução:** visa mensurar a abrangência do tempo aguardando a execução da iniciativa. O valor escolhido varia de 125 a 500, sendo 500 o menor tempo aguardando a sua execução.

125: Mais de 1 Ano e 6 Meses

250: De 6 meses a 1 ano e 6 meses

500: Menos de 6 Meses

– **Tempo Estimado:** visa mensurar a abrangência do tempo de atendimento da iniciativa durante sua execução. O valor escolhido varia de 125 a 500, sendo 125 o maior tempo aguardando a sua conclusão.

500: Curto

250: Médio

125: Longo

A “Priorização Sugerida” resulta do somatório de cada um dos valores indicados acima pelos respectivos pesos que, normalizados, geraram resultados variando de **1.750** a **7.500**, sendo **7.500** o valor que representa maior nível de alinhamento, estabelecendo uma sequência para a implementação das iniciativas.

Esta ordem, entretanto, sofre modificação quando se consideram as dependências entre as iniciativas, o que resulta na “Priorização Final”, considerando a disponibilidade de recursos para execução e acompanhamento.

Cabe ressaltar que foi estabelecido um nível de corte para as iniciativas “Não Iniciadas” para que sejam geradas metas e ações atingíveis. Foi estabelecido o peso **5.000** para este corte. À medida que as necessidades mais prioritárias forem atendidas, a cada revisão deste PDTI esse nível de corte será reavaliado e novas iniciativas priorizadas, que serão submetidas à aprovação da Diretoria Executiva.

5.5.10. INVENTÁRIO DE NECESSIDADES

O presente capítulo apresenta o inventário de necessidades de tecnologia da informação, com base nas informações extraídas do [Portfólio de Demandas](#), em 14 de Julho de 2016.

Durante os meses de Outubro a novembro de 2015 foram realizadas reuniões com colaboradores da área de TI, membros do COTIN e responsáveis pelas áreas de negócio da CMB para levantamento das necessidades.

As demandas foram agrupadas em Iniciativas “Institucionais ou Estruturantes”, que possuem características de “Projeto” ou “Sustentação” para produtos e/ou serviços da CMB.



Figura 13 - Projetos e Iniciativas

Fator de Priorização	Grupo	ID	Demanda	Importância Estratégica	Exigência Legal ou Regulatória	Abrangência dos Resultados	Urgência	Tempo Estimado	Conhecimento da Equipe	Fator Político	Tempo Aguardando a Execução
Projeto / Estruturante / Em Andamento											
6.000	Desenvolvimento de Soluções	131	Atendimento à resolução 228 de 22/06/2016 que regulamenta a utilização "Convenção da Apostila" em todo território nacional.	2000	250	250	1000	500	500	1000	500
5.375	Desenvolvimento de Soluções	122	Orçamento empresarial e acompanhamento de execução	1000	500	1000	1000	250	125	1000	500
4.500	Desenvolvimento de Soluções	4	Criação de interface entre ERP e o software LIMS para integração das informações de resultados de análises.	1000	250	1000	1000	250	250	250	500
4.250	Desenvolvimento de Soluções	7	Sistema para marcação de férias	1000	250	1000	500	250	500	250	500
4.000	Desenvolvimento de Soluções	63	Sistema de Rastreabilidade de cédulas, em fase de execução pelo DETIC, permitindo o efetivo controle dos insumos utilizados nas diversas fases do processo produtivo e do produto cédula.	1000	250	1000	500	250	500	250	250
3.375	Desenvolvimento de Soluções	100	Sistema de Gerenciamento de Acervo	1000	250	250	500	250	500	500	125
3.250	Desenvolvimento de Soluções	5	Apoio no desenvolvimento do software LIMS (Sistema de Gerenciamento de Laboratórios)	1000	250	250	1000	125	125	250	250

Tabela 14 - Detalhamento dos Projetos Estruturantes "Em Andamento"

Fator de Priorização	Grupo	ID	Demanda	Importância Estratégica	Exigência Legal ou Regulatória	Abrangência dos Resultados	Urgência	Tempo Estimado	Conhecimento da Equipe	Fator Político	Tempo Aguardando a Execução
Projeto / Institucional / Em Andamento											
7.250	Bloco K	124	Implantação do bloco K	2000	1000	1000	1000	500	250	1000	500
7.250	Soluções de TI para o negócio	47	Construção de sistema web para controle de estoque e rastreamento de lacres/selos físicos.	2000	1000	1000	1000	500	250	1000	500
7.250	Soluções de TI para o negócio	115	Prestação de serviços técnicos especializados para o Sistema de Controle e Rastreamento da Produção de Cigarros – SCORPIOS no âmbito nacional.	2000	1000	1000	1000	500	250	1000	500
6.250	Processo Eletrônico (SEI)	99	Substituição do atual sistema de gestão documental SODOC.	2000	1000	1000	1000	250	250	500	250
5.250	Parque Industrial	76	Desenvolvimento de sistema para gerenciamento de distribuição dos selos físicos da RFB fabricados pela CMB (SELECON)	2000	250	250	1000	500	500	250	500
5.000	Desenvolvimento de Soluções	6	Desenvolvimento de solução para auxiliar o controle gerencial da remessa de passaportes: Busca de status de entrega junto aos correios	2000	250	250	1000	250	500	500	250
5.000	Gestão de Desempenho	121	Sistema de avaliação de desempenho - GDC	1000	500	1000	1000	250	500	250	500
4.250	Desenvolvimento de Soluções	113	Desenvolvimento de uma ferramenta no sistema ERP para realização de controle das fichas de segurança de Produtos Químicos - FISPQ	1000	250	1000	500	250	500	500	250
2.875	E-Commerce	108	Contratação da nova solução de e-commerce da CMB.	1000	250	125	500	250	250	250	250

Tabela 15 - Detalhamento dos Projetos Institucionais "Em Andamento"

Fator de Priorização	Grupo	ID	Demanda	Importância Estratégica	Exigência Legal ou Regulatória	Abrangência dos Resultados	Urgência	Tempo Estimado	Conhecimento da Equipe	Fator Político	Tempo Aguardando a Execução
Projeto / Estruturante / Não Iniciada											
5.375	Desenvolvimento de Soluções	132	Automatização de registros no SISAC	2000	1000	125	500	500	250	500	500
5.000	Desenvolvimento de Soluções	96	Sistema de Gerenciamento de Processos de Aquisição	2000	250	1000	1000	125	125	250	250
3.750	Desenvolvimento de Soluções	95	Desenvolvimento de um software para gestão de indicadores.	1000	250	1000	250	500	250	250	250
3.375	Infraestrutura e Inovação	22	Disponibilização de serviço de videoconferência na sala de reuniões do DECED.	500	250	1000	500	125	500	250	250
3.125	Desenvolvimento de Soluções	59	Integrar os Controles que estão em Planilhas a um ambiente de acesso com restrições aos diversos níveis gerenciais, permitindo a confiabilidade e unificação das informações geradas pelos equipamentos de produção de cédulas.	1000	250	250	500	500	125	250	250
3.125	Desenvolvimento de Soluções	133	Implantação do Módulo de Inspeção de Processos - QIP	1000	250	250	500	250	125	500	250
2.625	Desenvolvimento de Soluções	19	Desenvolvimento de um sistema de Controle de Armas e Munições - CAM.	500	250	250	500	500	250	250	125
2.625	Desenvolvimento de Soluções	89	Desenvolvimento de sistema para acompanhamento de amostras de insumos em fase de pregão.	500	250	1000	250	125	125	250	125
2.500	Desenvolvimento de Soluções	110	Implantação de software para automação e controle gerencial de exportações a exemplo do EEC - Easy Export Control da TOTVS.	1000	250	250	250	250	125	250	125
2.375	Desenvolvimento de Soluções	20	Processo de Controle de Autorização de Tráfego de veículos - ATV.	500	250	250	250	500	250	250	125
2.375	Desenvolvimento de Soluções	30	Sistema de controle de acesso e trânsito de pessoas	500	250	250	250	500	250	250	125
2.375	Desenvolvimento de Soluções	31	Sistema de controle das atividades de segurança corporativa	500	250	250	250	500	250	250	125

Tabela 16 - Detalhamento dos Projetos Estruturantes "Não Iniciados"

Fator de Priorização	Grupo	ID	Demanda	Importância Estratégica	Exigência Legal ou Regulatória	Abrangência dos Resultados	Urgência	Tempo Estimado	Conhecimento da Equipe	Fator Político	Tempo Aguardando a Execução
Projeto / Institucional / Não Iniciada											
5.625	Gestão de Riscos	40	Desenvolvimento de software para gerenciamento de riscos corporativos, inerentes aos processos, produtos, serviços e fornecimentos da CMB.	2000	1000	1000	1000	125	125	250	125
3.500	Parque Industrial	77	Sistema de controle e acompanhamento produtivo do DEPIIM.	1000	250	1000	500	125	125	250	250
2.875	Parque Industrial	60	Sistema central de monitoramento dos equipamentos que compõem as três Linhas de Produção de Cédulas, permitindo a visualização das condições de operação de todos os equipamentos envolvidos no processo de fabricação de cédulas.	1000	250	250	500	250	125	250	250
2.625	Parque Industrial	58	Utilizar o banco de dados do <i>InPrint</i> para integração das Tabelas e Planilhas de Controle do Processo Produtivo em suas diversas etapas, permitindo a unificação das informações geradas pelos equipamentos de produção de cédulas.	500	250	250	500	500	125	250	250
2.250	Portal Único	102	Desenvolvimento do Portal DECEC, visando automatizar as atividades de planejamento, execução e avaliação das ações educacionais para gestão da Inovação e Conhecimento na CMB.	500	250	250	250	500	125	250	125
2.125	Portal Único	120	Desenvolvimento do Sistema de Gestão da Inovação - SGIN	500	250	250	250	250	125	250	250
Projeto / Institucional / Aguardando Área Requisitada											
4.875	Gestão de Portfólio	127	Solução Integrada de Gerenciamento de Projetos, Programas e Portfólio.	2000	250	1000	500	250	125	250	500

Tabela 17 - Detalhamento dos Projetos Institucionais "Não Iniciados" ou "Aguardando Área Requisitada"

Fator de Priorização	Grupo	ID	Demanda	Importância Estratégica	Exigência Legal ou Regulatória	Abrangência dos Resultados	Urgência	Tempo Estimado	Conhecimento da Equipe	Fator Político	Tempo Aguardando a Execução
Sustentação / Estruturante / Em Andamento											
6.000	Desenvolvimento de Soluções	128	Otimização de faturamento de pedidos de medalhas olímpicas	2000	500	250	1000	500	250	1000	500
5.250	Desenvolvimento de Soluções	109	Implantação da assinatura eletrônica no sistema MNU.	1000	1000	1000	1000	250	500	250	250
4.125	Infraestrutura e Inovação	130	Contratação de serviço de manutenção e suporte técnico do software GIBSCAM 2016	1000	250	125	1000	500	500	250	500
3.750	Infraestrutura e Inovação	90	Adequação do sistema de manutenção SIMEQ de acordo com a nova estrutura organizacional.	500	250	1000	500	250	500	250	500
3.625	Infraestrutura e Inovação	39	Aquisição de 10 estações de trabalho aos novos integrantes do DEPAC, que por motivos de reestruturação, espera-se receber mais 10 empregados para atuar nas 02 divisões e 03 seções.	1000	250	250	1000	125	500	250	250
3.625	Infraestrutura e Inovação	42	Aquisição de estação de trabalho Gráfica para atendimento das demandas de comunicação e Marketing institucional.	1000	250	250	1000	125	500	250	250
3.625	Infraestrutura e Inovação	73	Aquisição de 06 estações de trabalho (Desktops), 06 displays e 06 mesas digitalizadoras.	1000	250	250	1000	125	500	250	250
3.500	E-Commerce	107	Aprimoramento de funcionalidades na atual solução de e-commerce.	1000	250	250	500	500	250	250	500
	Infraestrutura e Inovação	8	Aquisição de impressora multifuncional	1000	250	250	500	250	500	500	250
3.375	Infraestrutura e Inovação	21	Solicitação de e-mail corporativo a todos empregados	500	250	1000	500	125	500	250	250
3.250	Desenvolvimento de Soluções	17	Manutenção do Software LIMS instalado no Laboratório de Análises Químicas e de Efluentes.	1000	250	250	1000	125	125	250	250

Tabela 18 - Detalhamento das Iniciativas de Sustentação Estruturantes "Em Andamento"

Fator de Priorização	Grupo	ID	Demanda	Importância Estratégica	Exigência Legal ou Regulatória	Abrangência dos Resultados	Urgência	Tempo Estimado	Conhecimento da Equipe	Fator Político	Tempo Aguardando a Execução
3.250	Infraestrutura e Inovação	26	Substituição de 05 estações de trabalho (Desktops) com necessidade de monitores de 20 pol. e aquisição de 02 estações de trabalho (Desktops) com monitores de 20 pol. para gerenciamento das informações laboratoriais através do software LIMS.	1000	250	250	1000	125	125	250	250
3.125	Infraestrutura e Inovação	3	Projeto de Restauro do Museu: Aquisição de 02 estações de trabalho (Desktops), 01 impressora monocromática e acesso à internet.	500	250	250	1000	125	500	250	250
3.125	Infraestrutura e Inovação	43	Aquisição de 02 estações de trabalho (Desktops), que por motivos de adequação da Gestão e da fiscalização dos contratos relacionados aos Selos Fiscais digitais rastreáveis.	500	250	250	1000	125	500	250	250
3.125	Infraestrutura e Inovação	44	Aquisição de 02 estações de trabalho (Desktops); 01 notebook e 1 monitor de 17", para acompanhamento de atividades inerentes aos produtos SICOBE e SCORPIOS.	500	250	250	1000	125	500	250	250
3.125	Infraestrutura e Inovação	45	Aquisição de 08 estações de trabalho (Desktops), com no mínimo 17" para equipar as Seções SECL, SEUP e SEGN, para acompanhamento de atividades inerentes à fiscalização dos Contratos SICOBE e SCORPIOS.	500	250	250	1000	125	500	250	250
3.125	Infraestrutura e Inovação	46	Aquisição de 20 notebooks, 10 impressoras, serviço de internet fixa, serviço de acesso à rede interna da CMB (Intranet e pastas) e alterações no sistema de diárias e passagens – SDP de modo a possibilitar saídas e retornos das localidades das seções de fi	500	250	250	1000	125	500	250	250
3.125	Infraestrutura e Inovação	49	Aquisição de 01 estação de trabalho (Desktops) e 01 notebook	500	250	250	1000	125	500	250	250
3.125	Infraestrutura e Inovação	65	Aquisição de 8 estações de trabalho (Desktops), 4 notebooks e 2 monitores de 50 pol. Substituição de 2 estações de trabalho (Desktops), 1 notebook e 1 monitor.	500	250	250	1000	125	500	250	250
3.125	Infraestrutura e Inovação	68	Aquisição de 04 estações de trabalho(Desktops).	500	250	250	1000	125	500	250	250

Fator de Priorização	Grupo	ID	Demanda	Importância Estratégica	Exigência Legal ou Regulatória	Abrangência dos Resultados	Urgência	Tempo Estimado	Conhecimento da Equipe	Fator Político	Tempo Aguardando a Execução
3.125	Infraestrutura e Inovação	70	Substituição de 08 estações de trabalho(Desktops), aquisição de 01 estação de trabalho(Desktops) e aquisição de 04 notebooks.	500	250	250	1000	125	500	250	250
3.125	Infraestrutura e Inovação	80	Substituição de 2 Estações de Trabalho (Desktops) e 2 Notebooks.	500	250	250	1000	125	500	250	250
3.125	Infraestrutura e Inovação	84	Substituição de 18 Estações de Trabalho (Desktops).	500	250	250	1000	125	500	250	250
3.125	Infraestrutura e Inovação	85	Aquisição de 7 Estações de Trabalho (Desktops).	500	250	250	1000	125	500	250	250
3.125	Infraestrutura e Inovação	88	Aquisição de 01 Notebook para utilização de softwares específicos de programação de PLCs dos equipamentos do DEPAS e DEPIM	500	250	250	1000	125	500	250	250
3.125	Infraestrutura e Inovação	101	Substituição de 20 estações de trabalho (Desktops), sendo 7 na SEMU e na SEGC e aquisição de 01 nova estação de trabalho para a SEMU.	500	250	250	1000	125	500	250	250
3.125	Infraestrutura e Inovação	103	Aquisição de 1 HD e substituição de 01 estação de trabalho (Desktops).	500	250	250	1000	125	500	250	250
3.125	Infraestrutura e Inovação	104	Aquisição de 03 notebooks para suporte aos treinamentos no CEFOR e Auditório; Substituição das estações de trabalho (Desktops) no CEFOR, com a substituição de 27 antigos e aquisição de 34 novas estações; substituição de 9 estações de trabalho (Desktop) .	500	250	250	1000	125	500	250	250
2.875	Infraestrutura e Inovação	41	Aquisição de 04 estações de trabalho (Desktops), que por motivos de reestruturação, espera-se receber mais 4 empregados para atuar na Corregedoria.	500	250	250	1000	125	250	250	250
2.875	Infraestrutura e Inovação	78	Aquisição de 02 licenças do software Ms Project, 05 visualizadores de arquivos para o formato DWG, 01 licença de software Master Collection, 07 licenças do comunicador Microsoft Lync e atualização das licenças de software do Microsoft Office do DEPIM.	500	250	125	500	250	500	250	500

Fator de Priorização	Plano de ação	ID	Demanda	Importância Estratégica	Exigência Legal ou Regulatória	Abrangência dos Resultados	Urgência	Tempo Estimado	Conhecimento da Equipe	Fator Político	Tempo Aguardando a Execução
2.875	Infraestrutura e Inovação	93	Aquisição de 02 Notebooks, 16 Estações de Trabalho (Desktops), 01 Estação de Trabalho (Avançada), 01 Photo Scanner e 13 leitores de código de barras	500	250	125	500	250	500	250	500
2.875	Infraestrutura e Inovação	116	Aquisição de impressoras zebras	500	250	125	500	250	500	250	500
2.750	Infraestrutura e Inovação	111	Aquisição de 3 licenças do software Ms Project.	500	250	125	500	125	500	250	500
2.625	Infraestrutura e Inovação	50	Atualização dos Desktop usados nas áreas administrativa e de produção, inclusive monitores.	500	250	250	500	125	500	250	250
2.625	Infraestrutura e Inovação	79	Atualização da licença de software de ilustração em 3D - Z Brush	500	250	250	500	125	500	250	250
2.625	Infraestrutura e Inovação	81	Aquisição de 13 licenças do software Ms Project.	500	250	250	500	125	500	250	250
2.625	Infraestrutura e Inovação	82	Aquisição de 13 licenças de software WBS CHART PRO	500	250	250	500	125	500	250	250
2.625	Infraestrutura e Inovação	83	Aquisição de 20 licenças do software Ms Project.	500	250	250	500	125	500	250	250
2.625	Infraestrutura e Inovação	87	Aquisição de 01 licença do software AutoDesk Autocad para criação de desenhos de peças e equipamentos.	500	250	250	500	125	500	250	250
2.625	Infraestrutura e Inovação	97	Aquisição de impressora de alta qualidade para atender aos modelos artísticos desenvolvidos pela SEAA.	500	250	250	500	125	500	250	250
2.375	Infraestrutura e Inovação	72	Aquisição de 3 estações de trabalho (Desktops), 6 notebooks e 2 impressoras colorida padrão A3, 02 licenças de software Microsoft Visio, 02 licenças de software Microsoft Access e 03 licenças de software Photoshop.	500	250	250	500	125	250	250	250
2.250	Infraestrutura e Inovação	38	Aquisição de licença de software ADOBE CS6 Design Standard, que através do InDesign, a SENI promove o atendimento das demandas de elaboração de formulários da CMB.	500	250	125	500	125	250	250	250

Fator de Priorização	Plano de ação	ID	Demanda	Importância Estratégica	Exigência Legal ou Regulatória	Abrangência dos Resultados	Urgência	Tempo Estimado	Conhecimento da Equipe	Fator Político	Tempo Aguardando a Execução
2.250	Infraestrutura e Inovação	66	Aquisição de licença de software AutoDesk Autocad Mechanical 2015	500	250	125	500	125	250	250	250
2.250	Infraestrutura e Inovação	67	Aquisição de 05 licenças do software Ms Project.	500	250	125	500	125	250	250	250
2.250	Infraestrutura e Inovação	69	Aquisição de licença de software AutoDesk Inventor Professional 2015 para desenvolvimento dos projetos mecânicos de componentes dos equipamentos e projetos do DECED.	500	250	125	500	125	250	250	250
2.250	Infraestrutura e Inovação	74	Aquisição de 02 licenças do software Ms Project.	500	250	125	500	125	250	250	250
2.250	Infraestrutura e Inovação	75	Aquisição de 06 licenças do software Ms Project, Aquisição de 02 licenças do software Ms Visio e Aquisição de 01 licença de software AutoDesk Autocad.	500	250	125	500	125	250	250	250

Fator de Priorização	Plano de ação	ID	Demanda	Importância Estratégica	Exigência Legal ou Regulatória	Abrangência dos Resultados	Urgência	Tempo Estimado	Conhecimento da Equipe	Fator Político	Tempo Aguardando a Execução
Sustentação / Institucional / Em Andamento											
6.250	Passaporte	10	Aquisição de kits de captura	2000	250	1000	1000	250	500	1000	250
6.250	Passaporte	33	Aquisição de impressoras, estabilizadores (80 unidades de cada) e transformadores (60 unidades de cada) para a personalização dos passaportes de emergência.	2000	250	1000	1000	250	500	1000	250
3.125	Parque Industrial	2	Aquisição de 5 Tablets Wacon para a área de talho forte a serem utilizados na execução de projetos de moedas comemorativas e medalhas. Aquisição de 12 monitores para o desenvolvimento de projetos e matrizes gráficas.	500	250	250	1000	125	500	250	250
2.750	Infraestrutura e Inovação	18	Aquisição de software de testes de conformidade da ICAO	1000	250	125	500	125	250	250	250
2.250	Parque Industrial	71	Implantação do software CEP para controle estatístico de Processo Eletrônico para coleta de dados dos instrumentos de medição, diário de bordo e outras funcionalidades em complemento ao projeto CONMETRO – Confiabilidade Metrológica nos dispositivos	500	250	125	500	125	250	250	250

Tabela 19 - Detalhamento das Iniciativas de Sustentação Institucional "Em Andamento"

Fator de Priorização	Grupo	ID	Demanda	Importância Estratégica	Exigência Legal ou Regulatória	Abrangência dos Resultados	Urgência	Tempo Estimado	Conhecimento da Equipe	Fator Político	Tempo Aguardando a Execução
Sustentação / Estruturante / Não Iniciadas											
3.750	Desenvolvimento de Soluções	118	Banco de Talentos - Identificação da instituição de ensino do empregado	500	250	1000	250	500	500	250	500
3.500	Desenvolvimento de Soluções	117	Melhorias no sistema BDT	500	250	1000	250	500	500	250	250
3.375	Soluções de TI para o negócio	28	Adaptação do ERP para acompanhamento de custos das atividades SICOBE/SCORPIOS (Processo 18750.002972/2014-25)	500	250	1000	500	125	500	250	250
2.875	Desenvolvimento de Soluções	92	Adequação no Sistema de Gestão Empresarial, módulo de Estoque/Custos, para permitir a pesquisa padronizada por nome, geração de relatórios que quantifiquem e identifique as RQMs atendidas e não atendidas.	500	250	1000	250	250	250	250	125
2.750	Desenvolvimento de Soluções	91	Adequação no Sistema de Gestão Empresarial, módulo de compras, para permitir a pesquisa padronizada por nome, código de ação, geração de relatórios para quantificação de MCI por período, alteração, inclusão e exclusão.	500	250	1000	250	250	125	250	125
2.500	Desenvolvimento de Soluções	94	Adaptações no módulo QNC – Controle de Não Conformidade do Sistema ERP	500	250	250	250	500	250	250	250
2.500	Infraestrutura e Inovação	64	Disponibilidade de comunicação via internet com a central de suporte técnico de fornecedores dos equipamentos do DECED, considerando a necessidade de realização de contato direto com a assistência técnica de suporte e os respectivos técnicos.	500	250	125	500	125	500	250	250
2.250	Desenvolvimento de Soluções	106	Software para controle de processos judiciais e administrativos	500	250	250	250	250	250	250	250

Tabela 20 - Detalhamento das Iniciativas de Sustentação Estruturantes "Não Iniciadas"

Fator de Priorização	Grupo	ID	Demanda	Importância Estratégica	Exigência Legal ou Regulatória	Abrangência dos Resultados	Urgência	Tempo Estimado	Conhecimento da Equipe	Fator Político	Tempo Aguardando a Execução
Sustentação / Estruturante / Aguardando Área Requisitada											
3.625	Desenvolvimento de Soluções	126	Desenvolvimento de Relatório de auditoria	500	500	125	1000	250	500	250	500
2.750	Desenvolvimento de Soluções	112	Projeto SIGA CTB (Módulo Contábil) - Demandas Adicionais	500	250	250	500	250	500	250	250
2.750	Gestão de Desempenho	119	Sistema de avaliação de desempenho - GDC - inclusão de campos	500	250	250	500	250	500	250	250

Tabela 21 - Detalhamento das Iniciativas de Sustentação Estruturantes "Aguardando Área Requisitada"

Fator de Priorização	Grupo	ID	Demanda	Importância Estratégica	Exigência Legal ou Regulatória	Abrangência dos Resultados	Urgência	Tempo Estimado	Conhecimento da Equipe	Fator Político	Tempo Aguardando a Execução
Sustentação / Institucional / Não Iniciadas											
3.875	Parque Industrial	51	Atualização e padronização dos hardwares, inclusive as telas Touch Screen dos equipamentos impressores das três Linhas de Produção de Cédulas.	1000	250	1000	500	125	500	250	250
3.875	Parque Industrial	52	Atualização e padronização dos Hardwares dos Sistemas de Inspeção de Qualidade das Cédulas nas três Linhas de Produção de Cédulas.	1000	250	1000	500	125	500	250	250
3.375	Parque Industrial	53	Atualização e padronização das impressoras dos equipamentos das três Linhas de Produção de Cédulas, inclusive insumos.	500	250	1000	500	125	500	250	250
3.125	Parque Industrial	61	Aquisição de Nobreak para os equipamentos de informática das três Linhas de Produção de Cédulas, assegurando o funcionamento dos equipamentos eletrônicos e segurança das informações no momento de queda e falta de energia.	1000	250	250	500	125	500	250	250
2.875	Parque Industrial	62	Atualização e complementação do sistema de monitoramento (InPrint) das impressoras Super Check Numeropack III para as Linhas e 1 e 2 de produção de cédulas, assegurando a padronização do sistema de monitoramento das informações geradas em cada equipamento	1000	250	250	500	250	125	250	250
2.625	Parque Industrial	86	Aquisição de 12 monitores de 24 polegadas, aderentes a norma ABNT ISO 12646 para atender ao desenvolvimento de projetos de matrizes gráficas.	500	250	250	500	125	500	250	250
2.625	Parque Industrial	98	Aquisição de software para comunicação dos PLCs nos diversos equipamentos instalados no DEPIM e DEPAS para	500	250	250	500	125	250	250	500
2.250	Parque Industrial	54	Atualização e padronização dos Softwares dos equipamentos impressores das três Linhas de Produção de Cédulas.	500	250	250	500	125	125	250	250

Tabela 22 - Detalhamento das Iniciativas de Sustentação Institucional "Não Iniciada"

Fator de Priorização	Grupo	ID	Demanda	Importância Estratégica	Exigência Legal ou Regulatória	Abrangência dos Resultados	Urgência	Tempo Estimado	Conhecimento da Equipe	Fator Político	Tempo Aguardando a Execução
2.250	Parque Industrial	55	Atualização e padronização dos Softwares dos Sistemas de Inspeção de Qualidade das Cédulas nas três Linhas de Produção de Cédulas.	500	250	250	500	125	125	250	250
1.750	Parque Industrial	56	Proc.18750.000874/2015-34 - FARO FINO: Aquisição de equipamentos (60 leitores de código de barra sem fio, 14 estações de trabalho, 26 tablets, 7 impressoras de etiquetas modelo Zebra 105SL) com disponibilização de rede wifi	500	250	125	250	125	125	250	125

6. ATRIBUIÇÕES POR UNIDADE ORGANIZACIONAL

6.1. UNIDADES ORGANIZACIONAIS

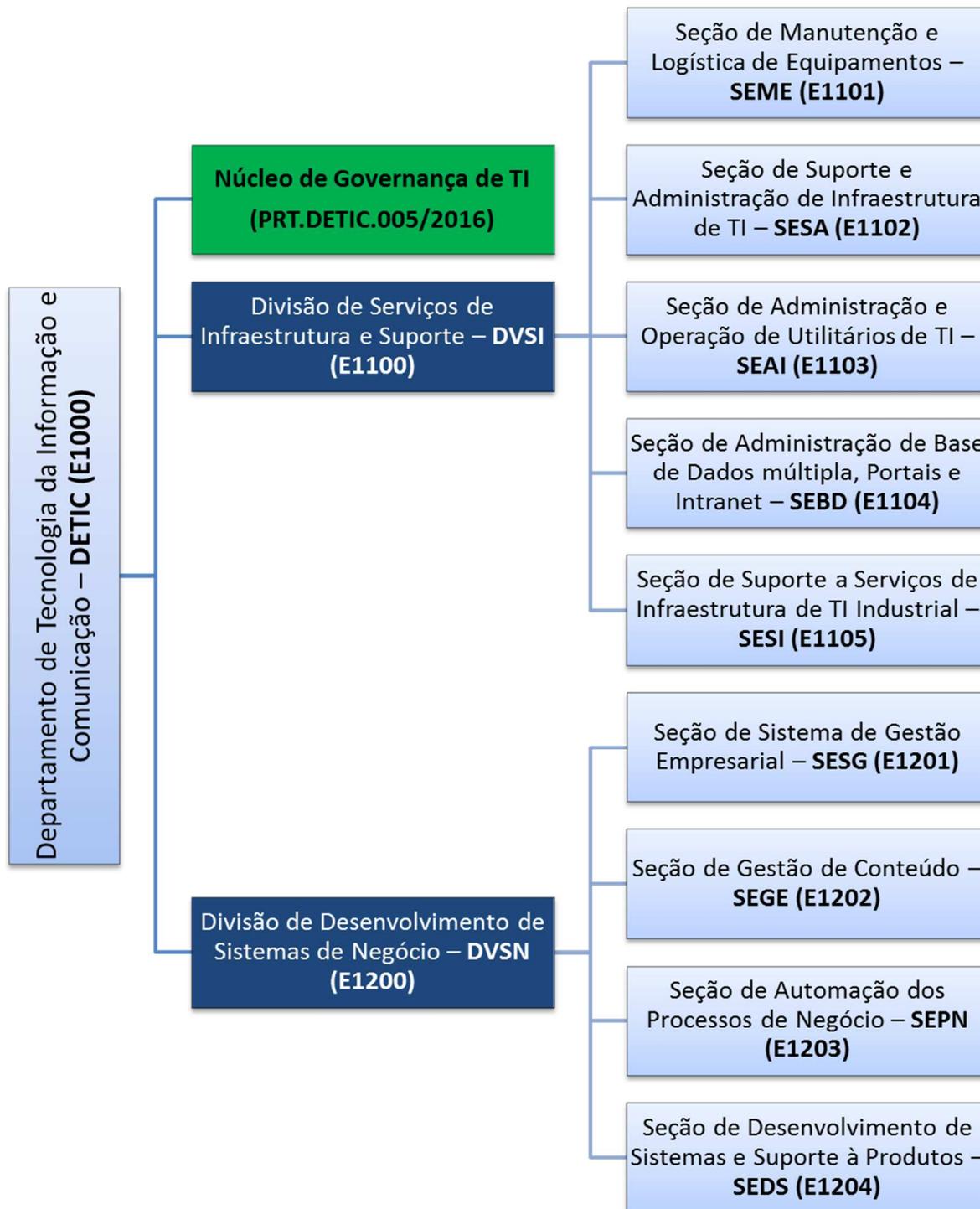


Figura 14 - Unidades Organizacionais do DETIC

DEPARTAMENTO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO DE COMUNICAÇÃO – DETIC

Órgão de 1º nível de gestão diretamente subordinado à Diretoria de Gestão - DIGES da Casa da Moeda do Brasil – CMB, conforme [Norma de Organização NOR-E1000](#), aprovada pelo Conselho de administração – RS/019/15.

NÚCLEO DE GOVERNANÇA DE TI

Núcleo constituído conforme [PRT.DETIC.005/2016](#), subordinado diretamente ao Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação – DETIC, composto pelo quadro de Analistas de TI lotados diretamente no centro de custo E1000, de modo a realizar as práticas abaixo com base na matriz de responsabilidade interna:

EQUIPE DE GOVERNANÇA, RISCOS E CONFORMIDADE

Atribuições

a) Realizar o Planejamento Estratégico de TI:

- Realizar/revisar o Planejamento Estratégico de TI periodicamente.
- Aprovar o Planejamento Estratégico de TI junto ao Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação - COTIN.
- Estabelecer responsabilidade pela execução das recomendações constantes do Planejamento Estratégico de TI.
- Acompanhar a execução das recomendações constantes do p Estratégico de TI.
- Identificar as situações de impedimento da execução das iniciativas recomendadas, atribuir responsabilidades pelas ações corretivas e acompanhar sua execução.
- Promover o desdobramento do Planejamento Estratégico de TI em Planos táticos, junto às Gerências.
- Estabelecer e manter processo formal para gerenciar a estratégia de TI.

b) Monitorar o Desempenho de TI:

- Monitorar o desempenho dos processos e serviços do Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação - DETIC.
- Estabelecer indicadores de desempenho de TI.
- Divulgar objetivos, métricas e metas acordadas a serem atingidas pelas Gerências do DETIC.

- Montar e manter painel de indicadores de desempenho, ligados aos objetivos estratégicos da CMB.
- Coletar e processar dados de desempenho, automatizando o processo de coleta sempre que possível.
- Comparar os resultados com metas internas e dados de “*benchmarking*”.
- Analisar as causas de desvios, atribuir responsabilidades pelas correções e acompanhar sua execução.
- Estabelecer um ciclo de revisão da abordagem de monitoramento de desempenho.
- Alinhar e integrar a abordagem de monitoramento do DETIC com a abordagem de Monitoramento Empresarial.
- Gerar relatórios de desempenho de TI e distribuí-los para as partes interessadas.

c) Monitorar os Controles Internos de TI:

- Identificar e reportar deficiências nos controles internos de TI.
- Gerar relatórios de desempenho de TI e distribuí-los para as partes interessadas.
- Estabelecer um ciclo de revisão da abordagem de monitoramento de desempenho.

d) Garantia de Conformidade de TI:

- Identificar e detalhar novos requerimentos de conformidade para o DETIC ou mudanças nos requerimentos já existentes, considerando, dentre outros: Controles externos; COTIN; COSIC; Políticas e Normativos da CMB; e iGovTI.

e) Balanceamento dos Riscos de TI:

- Desenvolver e difundir os planos de comunicação de risco, bem como, os planos de ação de risco, em consonância com os padrões e orientações formalmente instituídos na CMB pelo DEPAC.
- Atribuir responsabilidades pela execução do gerenciamento de riscos de TI.
- Monitorar o quanto o perfil de risco está sendo gerenciado dentro dos limites de apetite de risco.
- Monitorar objetivos, métricas e metas de gestão de risco de TI.

f) Otimização dos Recursos de TI:

- Monitorar a alocação e otimização dos recursos de acordo com os objetivos e prioridades corporativas.
- Monitorar as estratégias de fornecimento, estratégias de arquitetura, recursos de TI e capacidades para assegurar que as necessidades presentes e futuras possam ser atendidas.
- Monitorar o desempenho dos recursos em relação às metas.

g) Realizar Controle Financeiro de TI (Orçamento e Custo):

- Estabelecer modelo de Controle Financeiro de TI.
- Elaborar orçamento de TI considerando as políticas da CMB e as Normas e Diretrizes da Administração Pública Federal – APF.
- Realizar a análise do orçamento anterior para detectar tendências de gastos e receitas, reduzindo as incertezas e erros no orçamento atual.
- Trabalhar referenciado ao portfólio de TI derivado dos projetos estratégicos de caráter institucional.
- Preparar orçamento de TI, considerando a coleta de dados, consolidação e validação do resultado.

EQUIPE DE GESTÃO DE PORTFÓLIO E PROJETOS DE TI

Atribuições

- Desenhar e descrever a cadeia de valor, macroprocessos, processos e atividades do Escritório Setorial de Projetos de TI, de forma a atender as recomendações através dos processos formalmente instituídos na CMB ou quando não existir, através de padrões instituídos na Administração Pública Federal ou consagrados de mercado.
- Detalhar os procedimentos de execução das atividades de gestão dos projetos de TI.
- Detalhar o formato e preenchimento dos artefatos a serem utilizados na execução das atividades de gestão dos projetos, tendo como base os padrões processos formalmente instituídos na CMB ou quando não existir, através de padrões instituídos na Administração Pública Federal ou consagrados de mercado.
- Mobilizar a equipe do DETIC na execução dos procedimentos e ferramentas estabelecidas para o gerenciamento de projetos de TI.
- Produzir as orientações para execução das atividades de gestão dos projetos de TI.
- Apoiar na operacionalização dos procedimentos com detecção e correção das deficiências e melhoria contínua de procedimentos.

- **Monitorar, otimizar e reportar o desempenho do portfólio de TI:**
 - Revisar o portfólio de TI de forma regular para identificar e explorar sinergia, eliminar duplicação entre projetos, identificar e eliminar riscos.
 - Elaborar e reportar para o Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação - DETIC, informações quanto ao desempenho do portfólio de TI.
 - Desenvolver em conjunto com a equipe de GRC, métricas de monitoramento do portfólio de TI.
- **Gerenciar o alcance dos benefícios previstos em projetos de TI:**
 - Monitorar a entrega dos benefícios do portfólio de TI.
 - Implementar ações corretivas quando necessário.
 - Assegurar a realização de “*business case*” para as novas iniciativas.

EQUIPE DE GESTÃO ADMINISTRATIVA DE TERCEIROS

Atribuições

- Estabelecimento de mecanismos de monitoramento dos serviços contratados.
- Acompanhamento dos entregáveis e evidências técnicas do serviço prestado.

EQUIPE DE QUALIDADE

Atribuições

- Aferir se os processos de TI formalmente instituídos estão sendo executados.
- Aferição da qualidade dos Sistemas de Informação em relação aos padrões de desenvolvimento.

DIVISÃO DE SERVIÇOS DE INFRAESTRUTURA E SUPORTE - DVSI

Órgão de 2º nível de gestão diretamente subordinado ao Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação - DETIC, conforme [Norma de Organização NOR-E1100](#), aprovada pelo Conselho de administração – RS/019/15.

DIVISÃO DE DESENVOLVIMENTO DE SISTEMAS DE NEGÓCIO - DVSN

Órgão de 2º nível de gestão diretamente subordinado ao Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação - DETIC, conforme [Norma de Organização NOR-E1200](#), aprovada pelo Conselho de administração – RS/019/15.

7. PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS

Tendo em vista que através do Ofício Circular SEI nº 170/2015-MP o Diretor do Departamento de Coordenação e Governança das Empresas Estatais estabeleceu que a CMB mantivesse o número de empregados efetivamente contratados até o dia 23/09/2015. Conforme [OSG.PRESI.010/2015](#), o limite máximo do quadro de pessoal próprio da CMB é de 2.759 (dois mil, setecentos e cinquenta e nove), ficou suspenso qualquer processo para aumento de quantitativo de pessoal na CMB.

Em 2013, o TCU elaborou um diagnóstico sobre a situação da estrutura de recursos humanos na área de Tecnologia da Informação (TI) das organizações públicas federais dos três poderes da República, sob os aspectos quantitativo e qualitativo. Esse diagnóstico refere-se ao TC 023.414/2013-8, apreciado em sessão ordinária do Plenário, de 14/5/2014, resultando no Acórdão 1.200/2014-TCU-Plenário.

A dispersão de profissionais de TI no ambiente interno da CMB “*turnover*” tem causado profundo impacto na capacidade de entrega de serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC).

Realizar o planejamento e alocação de recursos humanos é uma tarefa onerosa que requer a identificação de uma série de diferentes combinações de alocação possíveis e fatores muitas vezes conflitantes. Além da informação acerca de projetos ou atividades em termos de:

- * duração,
- * custo,
- * urgência,
- * relevância estratégica, e outros.

também devem ser considerados fatores relacionados aos próprios recursos humanos como:

- * afastamentos,
- * competências,
- * experiência,
- * disponibilidade, e outros.

Assim, a presente seção consiste em um levantamento do cenário (em junho de 2016) da alocação dos recursos de TIC da CMB, partindo de uma visão geral que apresenta a distribuição de pessoal por cargos e área de atuação, ressaltando informações relevantes como a quantidade de recursos humanos que não estão alocados nas áreas de TIC da CMB.

Espera-se, dessa forma, prover maior transparência para viabilizar a tomada de decisão gerencial e estratégica da CMB com relação à atuação da TI, que deve ser apoiada por informações atualizadas e relevantes.

Por fim, outro assunto de extrema relevância que também influencia a alocação de pessoal e carecerá de atenção é a questão da contratação de empresas especializadas para prestação de serviços de TI. A título de exemplo, essas contratações podem envolver desde a terceirização do serviço de impressão, conhecido como “*outsourcing*”, demandas de softwares com a utilização de fábricas de software, até a utilização de mão-de-

obra terceirizada para o atendimento inicial de suporte técnico aos usuários “*Service Desk*” e serviços de cabeamento de redes. Desse modo, evidencia-se a necessidade de diretrizes e decisões estratégicas com relação à alocação de pessoal de TIC, que poderão ser melhor embasadas com este levantamento e outros documentos e relatórios complementares.

O seguinte objetivo estratégico de TI é base do plano de gestão de pessoas:

- **OETI-A1.** Atrair, capacitar, motivar e reter pessoal com competências essenciais.

Ainda, é acompanhado pelo indicador “*OETI-A1.1. Índice de rotatividade de empregados de TI*”.

7.1. DETALHAMENTO DA ÁREA DO DETIC

7.1.1. OS PROFISSIONAIS DE TIC

O Quadro de Pessoal de TI da CMB dispõe de 2 cargos cuja área de segmento estão relacionadas à atuação na área de TIC, conforme [Plano de Cargos, Carreira e Salários da Casa da Moeda do Brasil 2014](#), e fixa as atribuições comuns dos cargos das carreiras de Analista de TI e Técnico de Informática da CMB, conforme seu **Anexo I – Descrição dos Cargos**.

Cargo	Segmento
Analista	TI – Banco de Dados
	TI – Desenvolvimento de sistemas
	TI - Gestão
	TI – Redes e Suporte
	TI – Segurança da Informação
Técnico Administrativo	Informática

Tabela 23 - Cargos de TI

Além disso, acredita-se pertinente compreender em linhas gerais a distinção entre esses perfis profissionais uma vez que as contribuições de TIC passíveis de serem ofertadas pelas áreas do DETIC estão diretamente associadas à existência de empregados com os respectivos cargos citados. Assim, seguem elencadas as principais atribuições básicas dos cargos de TIC:

Cargo / Segmento	Principais Atribuições
<p>Analista – Banco de Dados</p>	<p>Gerenciar os dados como recursos de uso comum da empresa, promovendo-lhes os valores de autenticidade, autoridade, precisão, acessibilidade, seguridade e inteligibilidade;</p> <p>Projetar o armazenamento de dados de forma a atender às necessidades de acesso, sempre tendo em vista o modelo de dados “lógico”, que incorpora as necessidades atuais e futuras do negócio, garantindo o compartilhamento seguro e a manutenção dos dados através de aplicações;</p> <p>Descobrir, no processo de implementação, a partir de um modelo lógico e normalizado, fornecido pela administração de dados, as dependências funcionais adicionais, refletidas pelos dados, não descobertas durante a modelagem lógica, ou que a implementação física requer passar por cima das regras de integridade referencial;</p> <p>Coordenar, de forma conjunta com a Administração de Dados (AD), os processos de modelagem, considerando os dois diferentes papéis desempenhados pelo administrador de dados e o administrador de banco de dados;</p> <p>Planejar, criar, configurar, auditar e monitorar o acesso aos dados da empresa, bem como instalar e manter sistemas de banco de dados (SGBD – Sistemas Gerenciadores de Banco de Dados) e acompanhar o desempenho e performance dos bancos de dados em operação, zelando pela correta disponibilidade dos dados;</p> <p>Planejar, criar, executar, manter e atualizar políticas, procedimentos e rotinas de cópias de segurança (<i>Backup</i>), restauração (<i>restore</i>) e recuperação de desastres (<i>disaster recovery</i>) de dados da empresa;</p> <p>Facilitar os exames de auditoria interna e externa de acessos aos dados da empresa, bem como inspecionar, avaliar e realizar auditorias de locais, instalações e equipamentos em seu âmbito de atuação, elaborando relatórios técnicos referentes às inspeções realizadas; e,</p> <p>Realizar outras tarefas de mesma natureza e nível de complexidade, compatíveis com seu cargo.</p>
<p>Analista – Desenvolvimento de sistemas</p>	<p>Pesquisar e avaliar sistemas disponíveis no mercado e sua aplicabilidade para a empresa, analisando a relação custo/benefício de sua aquisição;</p> <p>Analisar, avaliar a viabilidade, projetar, desenvolver, validar, e implantar sistemas de informações, utilizando metodologia e procedimentos adequados, visando racionalizar e/ou automatizar processos e rotinas de trabalho dos diversos departamentos da empresa;</p> <p>Participar da gestão dos sistemas de informação implantados e a serem implementados;</p> <p>Identificar e realizar as customizações necessárias de aplicativos e de sistemas de tecnologia da informação adquiridos pela empresa; e,</p> <p>Realizar outras tarefas de mesma natureza e nível de complexidade, compatíveis com seu cargo.</p>

Tabela 24 - Segmentos da carreira de TI

Cargo / Segmento	Principais Atribuições
<p>Analista – Gestão</p>	<p>Analisar, projetar e customizar soluções, sistemas e produtos de acordo com o modelo de negócio estratégico da empresa;</p> <p>Saber empacotar todas as decisões na forma de um documento executivo mostrando uma visão panorâmica dos problemas, soluções, necessidades e requerimentos para a definição de programas de projetos para facilitar a tomada de decisão;</p> <p>Capacidade de gerenciamento do portfólio de processos de negócio diretamente relacionados aos objetivos estratégicos; e,</p> <p>Identificar e analisar os riscos para cada solução, bem como, fazer análise de viabilidade financeira para cada solução idealizada e fundamentar, do ponto de vista financeiro e técnico, a tomada de decisão pela solução mais adequada; e</p> <p>Realizar outras tarefas de mesma natureza e nível de complexidade, compatíveis com seu cargo.</p>
<p>Analista – Redes e Suporte</p>	<p>Instalar, prover e manter sistemas de mídia e comunicação digital, controle de acesso de banda da grande rede, políticas de controle de conteúdo; configurar as contas de correio eletrônico; interligar as possíveis filiais / escritórios por redes de longa distância e através das virtuais privadas ou outros recursos; assim como, abrangendo o sistema de gestão empresarial;</p> <p>Projetar e prestar manutenção em redes de computadores, garantindo a disponibilidade dos recursos;</p> <p>Executar atividades de especificação, teste e homologação de softwares e hardwares, planejamento, assistência à instalação e documentação de instalação, verificando se estão de acordo com as especificações do fabricante, visando garantir a utilização adequada dos recursos disponíveis na rede de computadores da empresa;</p> <p>Responsabilizar-se pela instalação, configuração e manutenção de produtos de softwares e hardwares básicos, intermediários e avançados para utilização, de acordo com a necessidade empresarial;</p> <p>Preparar e manter a documentação dos sistemas de acordo com o padrão adotado pela empresa, zelar pela sua guarda e enviar aos usuários, de modo a orientar a operação do sistema e dirimir possíveis dúvidas quanto a sua utilização;</p> <p>Treinar as equipes de implantação e de atendimento no uso adequado dos softwares e hardwares;</p> <p>Prestar e permitir suporte técnico de 1º, 2º e 3º nível ao usuário final da rede de computadores da empresa;</p> <p>Acompanhar a implantação dos sistemas, distribuir os softwares aplicativos e verificar a performance;</p> <p>Responsabilizar-se pela segurança dos recursos da rede (sistemas, dados e serviços): definir, criar e manter o controle de acesso aos recursos, rotinas de cópias de segurança (<i>Backup</i>), de restauração (<i>restore</i>) e recuperação de desastres (<i>disaster recovery</i>); e</p> <p>Realizar outras tarefas de mesma natureza e nível de complexidade, compatíveis com seu cargo.</p>

Cargo / Segmento	Principais Atribuições
<p>Analista – Segurança da Informação</p>	<p>Proteger o ativo de informações e recursos de Tecnologia da Informação (TI) da empresa, dos vários tipos de ameaças, a partir da criação, implementação e atualização de políticas de segurança e ações de proteção contra invasões físicas e/ou lógicas, prevenção de incidentes no local de trabalho, sistemas de acesso, dentre outros, bem como monitorar, constantemente, novos aspectos relacionados à segurança, garantindo a continuidade do negócio da empresa, com a minimização do risco;</p> <p>Atuar e colaborar nas seguintes vertentes de carreira: segurança de infraestrutura e de redes, de processos (análise de risco), negócios (PCN – Plano de Continuidade) e equivalentes;</p> <p>Realizar a segurança no meio físico e em comunicação de dados e executar controle de acesso (físico e lógico), com a criação e manutenção de mecanismos de segurança (Firewall, VPN´s – Redes Virtuais Privadas, UTM – Central de Gerenciamento de Ameaças e outros) e com a identificação e definição dos objetivos de proteção e métricas coerentes com o plano estratégico da empresa;</p> <p>Proteger a arquitetura de segurança de rede, acesso à rede e acompanhamento das políticas, de educação e de sensibilização dos funcionários;</p> <p>Atuar junto aos postos-chave da empresa para priorizar as iniciativas de segurança e os investimentos para a gestão adequada dos riscos;</p> <p>Preparar planos de continuidade de negócios, contratos, negociação com fornecedores, auditoria de sistema e gestão de riscos, a fim de serem avaliados pelos postos-chave da organização;</p> <p>Monitorar o planejamento de resposta aos incidentes, bem como a investigação de violações da segurança, e ajudar com as questões disciplinares e legais associadas com tais violações; Trabalhar com consultores internos e externos, conforme o adequado para as auditorias de segurança interna, pública e independente; e,</p> <p>Instalar, configurar e atualizar programas e tecnologias pertinentes à área de atuação; Realizar outras tarefas de mesma natureza e nível de complexidade, compatíveis com seu cargo.</p>
<p>Técnico Administrativo – Informática</p>	<p>Prestar suporte aos usuários da rede de computadores, envolvendo a montagem, reparos e configurações de equipamentos e na utilização do hardware e software disponíveis. Preparar inventário do hardware existente, controlando notas fiscais de aquisição, contratos de manutenção e prazos de garantia;</p> <p>Treinar os usuários nos aplicativos disponíveis, dando suporte na solução de problemas. Contatar fornecedores de software para solução de problemas quanto aos aplicativos adquiridos;</p> <p>Montagem dos equipamentos e implantação dos sistemas utilizados pelas unidades de serviço e treinamento dos usuários;</p> <p>Participar do processo de análise dos novos softwares e do processo de compra de softwares aplicativos;</p> <p>Elaborar pequenos programas para facilitar a interface usuário-suporte;</p> <p>Efetuar a manutenção e conservação dos equipamentos;</p> <p>Efetuar os <i>backups</i> e outros procedimentos de segurança dos dados armazenados;</p> <p>Criar e implantar procedimentos de restrição do acesso e utilização da rede, como senhas, eliminação de drives etc;</p>

	<p>Instalar softwares de <i>upgrade</i> e fazer outras adaptações/modificações para melhorar o desempenho dos equipamentos;</p> <p>Participar da análise de partes/acessórios e materiais de informática que exijam especificação ou configuração;</p> <p>Preparar relatórios de acompanhamento do trabalho técnico realizado;</p> <p>Elaborar planilhas e estudos inerentes à sua área de atuação, bem como manter controles atualizados de informações e registros;</p> <p>Apoiar operação e produção;</p> <p>Prestar assistência aos clientes internos e externos relativa à sua área de atuação; e</p> <p>Realizar outras tarefas de mesma natureza e nível de complexidade, compatíveis com seu cargo.</p>
--	---

7.1.2. ÁREAS DE ATUAÇÃO

A área de TIC na CMB, assim como na maioria das organizações, pode ser vista como uma grande prestadora de serviços. Tendo em vista que estes serviços diferem entre si quanto ao objetivo e/ou natureza, tem-se que a atuação dos profissionais de TIC pode ser dividida em 4 (quatro) grupos, conforme previsto no [Plano de Funções Gerenciais e de Assessoramento - PGA](#):

Grupo I – Função de natureza Gerencial, composta pelas seguintes funções:

SUPERINTENDENTE
GERENTE EXECUTIVO
GERENTE

Grupo II – Função de natureza de assessoramento, composta pela seguinte função:

ASSISTENTE TÉCNICO

GRUPO III – Função de natureza especial, composta pelas seguintes funções:

GERENTE DE PROJETO
COORDENADOR DE PROJETO

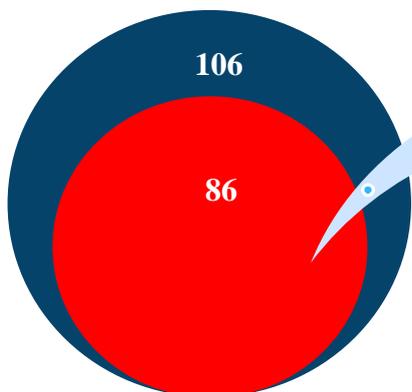
Grupo IV – Função de natureza específica, composta pelas seguintes funções:

COORDENADOR

Importante ressaltar que as áreas de Desenvolvimento e Infraestrutura abarcam o conjunto de serviços essenciais ao funcionamento da organização e atendimento ao negócio.

Uma vez feita essa contextualização dos cargos e atuação dos empregados de TIC, tem-se que as próximas seções deste documento são dedicadas à apresentação dos dados de alocação desses perfis profissionais na CMB.

7.1.3. DISTRIBUIÇÃO GERAL E POR CARGOS OCUPADOS



■ Admitidos na CMB como força de trabalho em TI
■ Total da força de trabalho existente (real) em TI

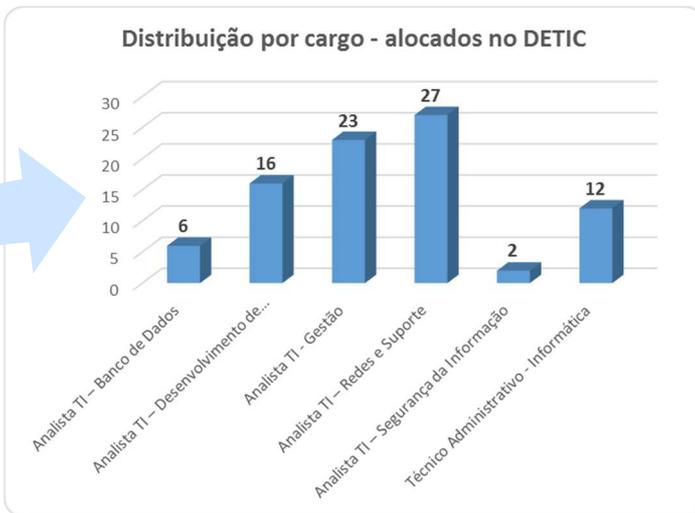
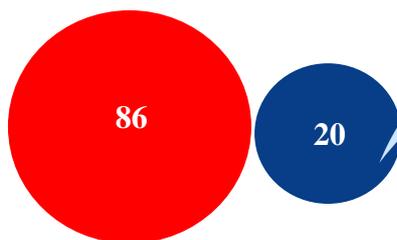


Figura 15 - Distribuição por cargo - alocados no DETIC



■ Não lotados na TI
■ Total da força de trabalho existente (real) em TI no DETIC

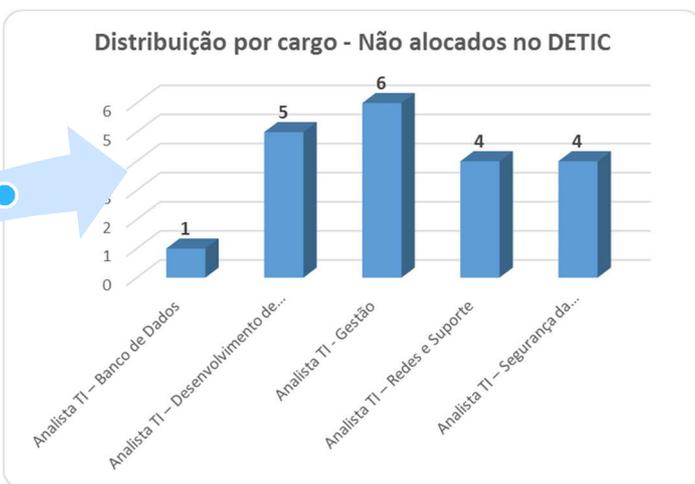


Figura 16 - Distribuição dos cargos não lotados no DETIC

Cargos	AUDIT	DESER	DETES	DEPAC	DVMT	SEAT	SECR	SEGI	SEIG	SEPJ	SEPP	SEPR	SERI	Total Geral
Analista TI – Banco de Dados	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Analista TI – Desenvolvimento de sistemas	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	5
Analista TI - Gestão	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	0	0	1	6
Analista TI – Redes e Suporte	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	0	0	4
Analista TI – Segurança da Informação	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	4
Total Geral	1	1	1	1	3	2	1	4	2	1	1	1	1	20

Quadro 1 - Distribuição dos cargos não lotados no DETIC

Período: (Junho/2016)

7.1.4. DISTRIBUIÇÃO POR CARGO X ÁREA DE ATUAÇÃO (LOTADOS NO DETIC)

Cargos	Divisão de Desenvolvimento	Divisão de Infraestrutura	Núcleo de Governança	Quantitativo Atual	Quantitativo Desejado (*)
Analista TI – Banco de Dados	1	5	0	6	6
Analista TI – Desenvolvimento de sistemas	14	0	2	16	16
Analista TI – Gestão	17	0	6	23	23
Analista TI – Redes e Suporte	2	24	1	27	27
Analista TI – Segurança da Informação	0	2	0	2	2
Técnico Administrativo – Informática	6	6	0	12	12
Total Geral	40	37	9	86	86

Tabela 25 - Distribuição por Cargo X Área de atuação lotado no DETIC

Período: (Junho/2016)

(*) As estimativas apresentadas neste item tratam de uma visão inicial. É necessário realizar estudos aprofundados, juntamente com a área de pessoal, para verificar o quantitativo adequado de empregados permanentes para a área de TI.

8. PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO

É inquestionável a relevância do planejamento orçamentário como uma das mais importantes ferramentas de apoio e aperfeiçoamento das ações.

Quando devidamente considerado, assegura uma visão sobre o aporte dos recursos necessários a consecução dos objetivos estratégicos, além de contribuir para uma análise criteriosa sobre o comportamento de fatores considerados críticos ao sucesso da organização.

O orçamento do DETIC, correspondente ao período de 2016 a 2017, foi concebido tomando-se como base a priorização do portfólio já estabelecido no [item 5.5.9](#), e a composição de dois grupos de valores, a saber:

Valores relacionados às Iniciativas do Plano Diretor de TI (2013/2014)

- Valores aprovados no plano orçamentário precedente ao período considerado, relacionado ao conjunto de ações previstas/oriundas do planejamento anterior.

Valores relacionados às Iniciativas Estratégicas (2016/2018)

- Valores relacionados às Iniciativas Estratégicas derivadas do próprio PDTI (2013/2014) e com execução projetada para o período de 2016 a 2018.

As Iniciativas oriundas do Plano Anterior foram devidamente alinhadas ao Mapa Estratégico de TI conforme já apresentado no [item 5.5.5](#), garantindo à aderência das mesmas as necessidades estratégicas da CMB.

A tabela abaixo apresenta as ações orçamentárias registradas no Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento - SIOP-MP pelo Departamento de Análise Econômica e Empresarial – DEEMP, onde:

Ação Orçamentária		Descrição
3274	Adequação e modernização do parque industrial	Introdução de novos processos ou melhorar os existentes, referentes às atividades industriais, de apoio, e as administrativas, com objetivos de produzir novos produtos, agregar valor aos produtos atuais, ou ganhar produtividade. Substituir equipamentos obsoletos e implementar novas tecnologias industriais compatíveis com as necessidades dos clientes.
4101	Manutenção e adequação de bens imóveis	Realização de obras de alvenaria, de estruturas e instalações; obras de manutenção nas tubulações de água, esgoto, telefone e energia elétrica etc, em edificações que sejam contabilizadas no imobilizado. Realizar despesas com manutenção e obras de adequação que prolonguem a vida útil dos bens imóveis e melhorem a qualidade dos serviços prestados aos usuários.

4102	Manutenção e adequação de bens móveis, veículos, máquinas e equipamentos	Realização de serviços de manutenção e adequação nos bens móveis, veículos, máquinas e equipamentos de propriedade das empresas estatais que sejam contabilizados no imóvel. Realizar despesas com manutenção que prolonguem a vida útil dos bens móveis, veículos, máquinas e equipamentos proporcionando melhor qualidade dos serviços prestados aos usuários.
4103	Manutenção de ativos de informática, informação e teleprocessamento	Aquisição de bens e serviços de manutenção e adequação de equipamentos das áreas de informática, informação e teleprocessamento de propriedade das empresas estatais que sejam contabilizados no imóvel. Realizar despesas com manutenção e adequação e aquisição de bens nas áreas de informática, informação e teleprocessamento que prolonguem a vida útil dos ativos das respectivas áreas e proporcionem melhor qualidade dos serviços prestados aos usuários.

Tabela 26 - Ações Orçamentárias registradas no SIOP-MP - Fonte: DEEMP

Os seguintes objetivos estratégicos de TI são base do plano orçamentário da TI:

- **OBJ.BSCTI.I2.** Assegurar a transparência do orçamento de TI e sua aplicação em projetos alinhados à estratégia institucional.
Acompanhado pelo indicador “*OETI-I2.1. Percentual de cumprimento do orçamento previsto sobre o realizado*”.
- **OBJ.BSCTI.R3.** Otimizar a relação custos / benefícios e riscos da TI.
Acompanhado pelo indicador “*OETI-R3.1. Percentual do custo de sustentação das soluções de TI.*”.

Segundo o levantamento realizado, os recursos necessários de Investimento e Custeio para atendimento das iniciativas estratégicas representa o valor na ordem de **R\$ 46.262.431,00 (Quarenta e seis milhões, duzentos e sessenta e dois mil e quatrocentos e trinta e um Reais)** considerando as iniciativas estratégicas em andamento e as iniciativas oriundas de planos anteriores. Sendo esse valor executado conforme a seguir:

O Planejamento Orçamentário de TI (Investimento, Custeio e Contratos em execução) está disponível para consulta no endereço da Intranet no tópico Programas e Projetos:

<http://www.intranet.casadoeda.gov.br/publicue/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=326>

8.1. INVESTIMENTO

8.1.1. INVESTIMENTO POR SITUAÇÃO



Figura 17 - Investimento por Situação

Período: (Junho/2016)

8.1.2. INVESTIMENTOS POR FINALIDADE



Finalidade	2016	2017	2018	Total
Atendimento ao Negócio (Autoridade Certificadora)	R\$ 0,00	R\$ 327.153,00	R\$ 0,00	R\$ 327.153,00
Atendimento ao Negócio (Passaporte)	R\$ 405.000,00	R\$ 110.000,00	R\$ 0,00	R\$ 515.000,00
Atendimento ao Negócio (Controle de Bebidas)	R\$ 0,00	R\$ 1.630.000,00	R\$ 0,00	R\$ 1.630.000,00
Desenvolvimento de Soluções	R\$ 2.380.000,00	R\$ 2.200.000,00	R\$ 0,00	R\$ 4.580.000,00
Infraestrutura	R\$ 7.380.000,00	R\$ 2.972.000,00	R\$ 1.800.000,00	R\$ 12.152.000,00
Atendimento ao Negócio (Corporativas)	R\$ 11.530.420,00	R\$ 2.075.000,00	R\$ 0,00	R\$ 13.605.420,00
Total Geral	R\$ 21.695.420,00	R\$ 9.314.153,00	R\$ 1.800.000,00	R\$ 32.809.573,00

Figura 18 - Investimento por Finalidade

Período: (Julho/2016)

8.1.3. INVESTIMENTO (CONTRATAÇÕES E EXECUÇÕES)

Nome da Iniciativa ou projeto	Nº Processo Adm.	Ação	Situação	2016	2017	2018	Soma de Total
				R\$	R\$	R\$	R\$
Desenvolvimento de Soluções				2.380.000,00	2.200.000,00	R\$ 0,00	4.580.000,00
PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE FÁBRICA DE SOFTWARE NO PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO EM MODELO POR PONTO DE FUNÇÃO	18750.003928/2013-51	4103	Em Execução	R\$ 1.160.000,00	R\$ 1.200.000,00	R\$ 0,00	R\$ 2.360.000,00
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DA PLATAFORMA LIFERAY ENTERPRISE EDITION (NOVA INTRANET)	18750.000288/2015-90	4103	Em Execução	R\$ 1.220.000,00	R\$ 1.000.000,00	R\$ 0,00	R\$ 2.220.000,00
Infraestrutura				7.380.000,00	2.972.000,00	1.800.000,00	12.152.000,00
AQUISIÇÃO DE SOLUÇÃO DE VIRTUALIZAÇÃO (VMWARE)		4103	Em Contratação	R\$ 800.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 800.000,00
CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS TÉCNICOS DE IMPLANTAÇÃO, PARAMETRIZAÇÃO, TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO, SUPORTE TÉCNICO E CONSULTORIA NO SOFTWARE PÚBLICO CITSMART.		4103	Em Planejamento	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 800.000,00	R\$ 800.000,00
CONTRATAÇÃO DE SERVIÇO DE SUPORTE E MANUTENÇÃO FÍSICA DA REDE CABEADA CORPORATIVA	18750.000766/2016-42	4103	Em Contratação	R\$ 0,00	R\$ 780.000,00	R\$ 0,00	R\$ 780.000,00
CONTRATAÇÃO DE SUPORTE TÉCNICO E RENOVAÇÃO DA LICENÇA DE USO DO ANTIVÍRUS OFFICE SCAN	18750.002225/2015-78	4103	Em Contratação	R\$ 800.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 800.000,00
SERVIÇOS DE SUPORTE E MANUTENÇÃO DA REDE LOCAL CORPORATIVA E EQUIPAMENTOS PARA O CORE/ EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS/ TERMO ADITIVO AO CONTRATO 0236/2011 - SERVIÇO DE SUPORTE E MANUTENÇÃO DA REDE LOCAL	18750.003845/2011-09	4103	Em Execução	R\$ 780.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 780.000,00
UPGRADE TECNOLÓGICO DA SOLUÇÃO DE ARMAZENAMENTO DE DADOS CENTRALIZADO EM AMBIENTE SAN (STORAGE AREA NETWORK) HITACHI E EMC COM SERVIÇO DE BACKUP E SUPORTE TÉCNICO.	18750.000535/2016-39	4103	Em Contratação	R\$ 5.000.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 5.000.000,00
AQUISIÇÃO DE SOLUÇÃO DE SEGURANÇA DE PERÍMETRO DA REDE DE DADOS	18750.001518/2016-19	4103	Em Planejamento	R\$ 0,00	R\$ 2.192.000,00	R\$ 1.000.000,00	R\$ 3.192.000,00

				R\$	R\$		R\$
Atendimento ao Negócio (Corporativas)				11.530.420,00	2.075.000,00	R\$ 0,00	13.605.420,00
AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS (DESKTOP E NOTEBOOKS)	18750.000260/2014-71	4103	Em Contratação	R\$ 6.000.000,00	R\$ 2.000.000,00	R\$ 0,00	R\$ 8.000.000,00
AQUISIÇÃO DE IMPRESSORA DE ETIQUETA FABRIL (ZEBRA)	18750.001306/2016-31	3274	Em Contratação	R\$ 200.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 200.000,00
AQUISIÇÃO DE LEITORES DE CÓDIGO DE BARRAS PARA UTILIZAÇÃO EM PROCESSOS FABRIS E ADMINISTRATIVOS	18750.001424/2015-69	3274	Em Contratação	R\$ 102.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 102.000,00
AQUISIÇÃO DE LICENÇAS DE SOFTWARE	18750.002259/2014-81	4103	Em Contratação	R\$ 2.000.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.000.000,00
AQUISIÇÃO DE NOBREAKS PARA OS SISTEMAS DE MONITORAMENTO POR CFTV E CONTROLE DE ACESSO DO DESEC	18750.001930/2015-58	3274	Em Contratação	R\$ 150.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 150.000,00
AQUISIÇÃO DE SOLUÇÃO DE CONTROLE DE ACESSO PARA SUBSTITUIÇÃO DA SOLUÇÃO EXISTENTE NAS PORTAS E PORTÕES.	18750.000283/2015-67	3274	Em Contratação	R\$ 3.000.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 3.000.000,00
REGISTRO DE PREÇO PARA AQUISIÇÃO DE KITS DE CAPTURA	18750.000303/2015-08	3274	Em Contratação	R\$ 75.000,00	R\$ 75.000,00	R\$ 0,00	R\$ 150.000,00
AQUISIÇÃO DE LICENÇAS DE SOFTWARE DE CONTROLE ESTATÍSTICO DE PROCESSOS (WINCEP)	18750.001526/2016-65	4103	Em Contratação	R\$ 3.420,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 3.420,00

				R\$	R\$		R\$
Atendimento ao Negócio (Passaporte)				405.000,00	110.000,00	R\$ 0,00	515.000,00
AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTO PARA LEITURA DE ELEMENTOS DE SEGURANÇA E CHIPS DO PASSAPORTE (VISIONBOX)	18750.000587/2015-24	4103	Em Contratação	R\$ 100.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 100.000,00
AQUISIÇÃO DE IMPRESSORAS E CARTUCHOS DE TONER DE IMPRESSÃO PARA ATENDER UMA NECESSIDADE CONTRATUAL COM O DPF EM RELAÇÃO O SERVIÇO DE PERSONALIZAÇÃO DOS PASSAPORTES DE EMERGÊNCIA	18750.001917/2015-07	3274	Em Contratação	R\$ 100.000,00	R\$ 80.000,00	R\$ 0,00	R\$ 180.000,00
AQUISIÇÃO DE SOFTWARE PARA TESTES DE CONFORMIDADE DOS CERTIFICADOS DA CADEIA VERIFICADORA DO PASSAPORTE COM CONTRATO DE SUPORTE E ATUALIZAÇÃO	18750.001357/2015-82	4103	Em Contratação	R\$ 205.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 205.000,00
AQUISIÇÃO DE DUAS LICENÇAS DE SOFTWARE PARA LEITURA E VERIFICAÇÃO DE DADOS NOS CHIPS DO PASSAPORTE (GOLDEN READER TOLL)	18750.002004/2015-08	4103	Em Contratação	R\$ 0,00	R\$ 30.000,00	R\$ 0,00	R\$ 30.000,00

Atendimento ao Negócio (Autoridade Certificadora)						R\$	R\$	R\$	R\$
						R\$ 0,00	327.153,00	R\$ 0,00	327.153,00
AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTO DE SINCRONISMO HOMOLOGADO PELO OBSERVATÓRIO NACIONAL (ON).	18750.001695/2014-33	4103	Em Contratação			R\$ 0,00	327.153,00	R\$ 0,00	327.153,00
Atendimento ao Negócio (Controle de Bebidas)						R\$ 0,00	1.630.000,00	R\$ 0,00	1.630.000,00
AQUISIÇÃO de HSMs PARA O NOVO SISTEMA DE CONTROLE E RASTREABILIDADE DE BEBIDAS	18750.002093/2016-65	4103	Em Contratação			R\$ 0,00	1.600.000,00	R\$ 0,00	1.600.000,00
AQUISIÇÃO DE BIBLIOTECA DE DESENVOLVIMENTO MOBILE PARA LEITURA DE CÓDIGO DE BARRAS DO NOVO SISTEMA DE CONTROLE E RASTREABILIDADE DE BEBIDAS		4103	Em Planejamento			R\$ 0,00	30.000,00	R\$ 0,00	R\$ 30.000,00
AQUISIÇÃO DE DISCOS PARA ARMAZENAMENTO DE GRANDE VOLUME DE DADOS (BIGDATA) DO NOVO SISTEMA DE CONTROLE DE BEBIDAS			Em Planejamento			R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total Geral						R\$ 21.695.420,00	R\$ 9.314.153,00	R\$ 1.800.000,00	R\$ 32.809.573,00

Tabela 27 - Investimento (Contratações e Execuções)

A síntese do investimento apresentado decorre das iniciativas já levantadas respeitando as precedências e as prioridades estabelecidas.

Dentro dessa proposta, considerando os avanços tecnológicos, o plano de investimento atual já sinaliza uma mudança na estratégia para contratação de novos serviços de TI, objetivando o aprimoramento e ampliação da capacidade de atendimento de acordo com as novas tendências em serviços.

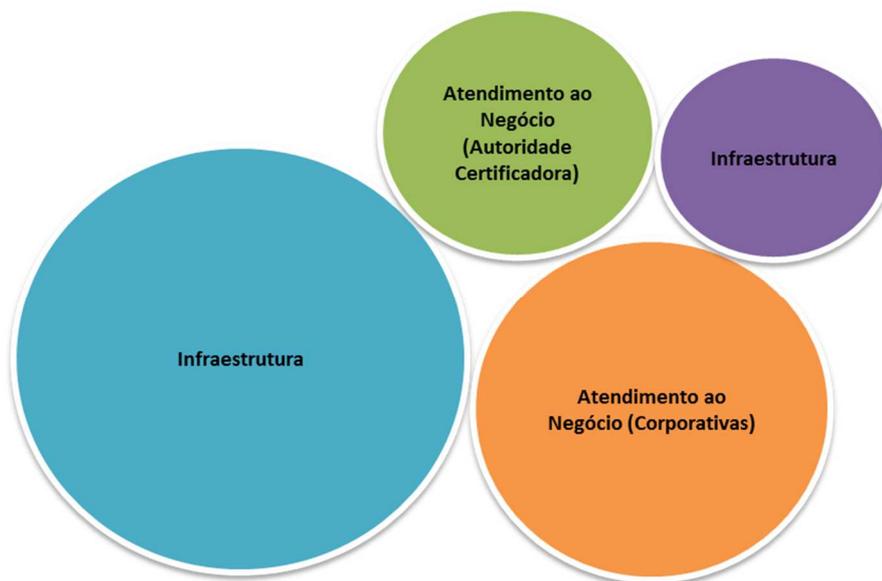
8.2. CUSTEIO

8.2.1. CUSTEIO POR SITUAÇÃO



Figura 19 - Custeio por Situação

8.2.2. CUSTEIO POR FINALIDADE



Finalidade	2016	2017	Total
Infraestrutura	R\$ 2.516.230,56	R\$ 3.472.874,57	R\$ 5.989.105,13
Relacionamento de Usuários	R\$ 400.000,00	R\$ 1.440.000,00	R\$ 1.840.000,00
Atendimento ao Negócio (Corporativas)	R\$ 1.937.332,04	R\$ 1.685.700,00	R\$ 3.623.032,04
Atendimento ao Negócio (Autoridade Certificadora)	R\$ 624.306,56	R\$ 1.376.414,33	R\$ 2.000.720,89
Total Geral	R\$ 5.477.869,16	R\$ 7.974.988,90	R\$ 13.452.858,06

Figura 20 - Custeio por Finalidade

Período: (Setembro/2016)

8.2.3. CUSTEIO (CONTRATAÇÕES E EXECUÇÕES)

Nome da Iniciativa ou projeto	Nº Processo Adm.	Situação	2016	2017	Soma de Total
			R\$	R\$	R\$
Infraestrutura			2.516.230,56	3.472.874,57	5.989.105,13
AQUISIÇÃO DE DISCOS PARA STORAGE		Em			
CONTRATAÇÃO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE GERENCIAMENTO DO AMBIENTE DE IMPRESSÃO - OUTSOURCING DE IMPRESSÃO	18750.001206/2015-24	Contratação	R\$ 20.000,00	R\$ 0,00	R\$ 20.000,00
CONTRATAÇÃO DE SERVIÇO DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA DE SERVIDORES NO DATACENTER ADMINISTRATIVO	18750.002235/2015-11	Em	R\$	R\$	R\$
CONTRATAÇÃO DE SERVIÇO DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DE ARMAZENAMENTO CENTRALIZADO DE DADOS EM STORAGE AREA NETWORK (SAN) BASEADA EM SUBSISTEMAS DE ARMAZENAMENTO DE DADOS (STORAGE), SOLUÇÕES DE BACKUP COM DEDUPLIÇÃO.	18750.002235/2014-22	Contratação	160.000,00	960.000,00	1.120.000,00
CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS DE TELECOMUNICAÇÕES PARA PROVER ACESSO À INTERNET E ACESSO PONTO A PONTO.	18750.000575/2015-08	Em	R\$	R\$	R\$
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE INFORMÁTICA COM MANUTENÇÃO PREVENTIVA, CORRETIVA E INSTALAÇÃO EM EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA, MANUTENÇÃO DA REDE EXISTENTE, INCLUINDO CONFIGURAÇÃO E CORREÇÃO DE FALHAS DE FUNCIONAMENTO EM DEPENDÊNCIAS DA CMB EM BRASÍLIA.	18750.000285/2016-37	Contratação	180.000,00	480.000,00	R\$ 660.000,00
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE LINKS DE COMUNICAÇÃO DEDICADOS.	0616/2010	Em	R\$	R\$	R\$
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE TREINAMENTO OFICIAL LIFERAY	18750.001903/2014-02	Contratação	250.000,00	1.250.000,00	1.500.000,00
PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS DE LINKS DE INTERNET POR MEIO DE FIBRA ÓPTICA E RÁDIO DIGITAL COM ACESSO DEDICADO PARA A CMB.	1326/2013	Em	R\$ 23.000,00	276.000,00	R\$ 299.000,00
PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS DE TELECOMUNICAÇÕES. (SANTA CRUZ X FLAMENGO)	3762/2012	Em Execução	R\$ 11.940,00	R\$ 0,00	R\$ 11.940,00
		Em Execução	R\$ 60.348,00	R\$ 5.029,00	R\$ 65.377,00
		Em Execução	R\$	R\$ 0,00	R\$ 183.549,00
		Em Execução	183.549,00	R\$ 0,00	R\$ 183.549,00
		Em Execução	R\$	R\$	R\$
		Em Execução	894.934,68	R\$ 74.577,89	R\$ 969.512,57
		Em Execução	R\$	R\$	R\$
		Em Execução	732.458,88	427.267,68	1.159.726,56

			R\$	R\$	R\$
Relacionamento de Usuários			400.000,00	1.440.000,00	1.840.000,00
CONTRATAÇÃO DE SERVIÇO DE SUPORTE DE TI DE 1º E 2º NÍVEL	18750.001833/2015-65	Em Contratação	R\$ 400.000,00	R\$ 1.440.000,00	R\$ 1.840.000,00
Atendimento ao Negócio (Corporativas)			1.937.332,04	1.685.700,00	3.623.032,04
CONTRATAÇÃO DE SERVIÇO DE ATUALIZAÇÃO E SUPORTE PARA A SOLUÇÃO LABWARE LIMS DO DEMAQ	18750.002271/2015-77	Em Contratação	R\$ 100.000,00	R\$ 600.000,00	R\$ 700.000,00
CONTRATAÇÃO DE SERVIÇO DE MANUTENÇÃO E SUPORTE TÉCNICO DO SOFTWARE GIBSCAM 2016 PARA A FÁBRICA DE MOEDAS	18750.001208/2016-02	Em Contratação	R\$ 29.900,00	R\$ 0,00	R\$ 29.900,00
CONTRATAÇÃO DE SERVIÇO DE MANUTENÇÃO PREVENTIVA E CORRETIVA EM EQUIPAMENTOS DE IMPRESSÃO	18750.000484/2016-45	Em Contratação	R\$ 4.200,00	R\$ 0,00	R\$ 4.200,00
CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS TÉCNICOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	18750.001950/2014-48	Em Execução	R\$ 926.784,00	R\$ 1.070.400,00	R\$ 1.997.184,00
PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE RESIDÊNCIA DE DOMÍNIOS (REGISTRO .BR)		Em Execução	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 600,00
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE LOCAÇÃO DE EQUIPAMENTO FOTOCOPIADOR A CORES E ESTAÇÃO SERVIDORA (RIP)	2090/2012	Em Execução	R\$ 60.900,00	R\$ 0,00	R\$ 60.900,00
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE TERCEIRIZAÇÃO (OUTSOURCING) DE IMPRESSÃO CORPORATIVA NO PARQUE INDUSTRIAL, SEDE E ESCRITÓRIOS.	18570.004459/2011-44	Em Execução	R\$ 803.000,00	R\$ 0,00	R\$ 803.000,00
SERVIÇO DE MANUTENÇÃO PREVENTIVA E CORRETIVA EM DIGITALIZADORAS (SCANNER)	18750.001517/2016-74	Em Contratação	R\$ 4.470,00	R\$ 0,00	R\$ 4.470,00
SISTEMA DE GERENCIAMENTO DO ACERVO MUSEOLÓGICO	18750.001520/2016-98	Em Contratação	R\$ 7.778,04	R\$ 0,00	R\$ 7.778,04
CONTRATAÇÃO DE SERVIÇO PARA O E-COMMERCE DA CMB		Em Contratação	R\$ 0,00	R\$ 15.000,00	R\$ 15.000,00

			R\$	R\$	R\$
Atendimento ao Negócio (Autoridade Certificadora)			624.306,56	1.376.414,33	2.000.720,89
	18750.001485/2015-	Em	R\$		
CONTATAÇÃO DE SERVIÇO DE MANUTENÇÃO E SUPORTE - HSMS	26	Contratação	183.500,00	R\$ 0,00	R\$ 183.500,00
CONTRATAÇÃO DE SERVIÇO DE CONTINGÊNCIA - COLOCATION - PARA O SITE DA	18750.001717/2014-	Em		R\$	
AUTORIDADE CERTIFICADORA - AC CMB ATRAVÉS DO SERPRO	65	Planejamento	R\$ 0,00	504.000,00	R\$ 504.000,00
CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS DE TELECOMUNICAÇÕES PARA PROVER ACESSO À INTERNET	18750.001362/2014-	Em		R\$	
E ACESSO PONTO A PONTO ATRAVÉS DE LINKS DEDICADOS E DISTINTOS PARA O SITE DE	12	Planejamento	R\$ 0,00	360.000,00	R\$ 360.000,00
CONTINGÊNCIA DA AUTORIDADE CERTIFICADORA - AC.	18750.001675/2014-	Em			
CONTRATAÇÃO DO SERVIÇO DA HORA LEGAL BRASILEIRA FORNECIDA PELO	62	Planejamento	R\$ 0,00	R\$ 72.000,00	R\$ 72.000,00
OBSERVATÓRIO NACIONAL - ON	18750.001768/2013-		R\$		
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS TÉCNICOS EM TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (TI) NA ÁREA DE	14	Em Execução	440.806,56	R\$ 0,00	R\$ 440.806,56
CERTIFICAÇÃO DIGITAL.	18750.002274/2016-	Em		R\$	
CONTRATAÇÃO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE HOSPEDAGEM E MANUTENÇÃO DE	91	Planejamento	R\$ 0,00	440.414,33	R\$ 440.414,33
AUTORIDADE CERTIFICADORA					
Total Geral			R\$	R\$	R\$
			5.477.869,16	7.974.988,90	13.452.858,06

Tabela 28 - Custeio (Contratações e Execuções)

A síntese do custeio apresentado decorre dos valores dos serviços já contratados e também a projeção de novos serviços em contratação relacionados às Iniciativas Estratégicas das áreas de negócio.

9. PLANO DE CAPACITAÇÃO

A capacitação dos empregados de TIC está associada aos projetos ou atividades em andamento ou ao atendimento de novos serviços ainda em contratação, considerando as prioridades e a estratégia de negócio da CMB.

O presente capítulo não se configura como uma diretriz curricular, mas como um descritivo que aponta, em linhas gerais, os principais domínios de conhecimento que ajudarão a área de Tecnologia da Informação e Comunicação a desenvolver seus projetos.

Os Eixos Temáticos para capacitação têm como objetivos:

- Subsidiar na elaboração de Planos de Capacitação, de forma a oferecer domínios do conhecimento relacionados às áreas de TIC;
- Desenvolver competências orientadas ao negócio, conforme previsto no Planejamento Estratégico Institucional;
- Estimular ações que auxiliem o Departamento de Gestão do Conhecimento e Ensino Corporativo – DECEC nos processos de capacitação voltados a difusão de novas tecnologias da informação e comunicação.

O PDTI 2016/2018 dará continuidade ao incentivo de participação em cursos acadêmicos, treinamentos realizados pela Administração Pública e Privada e ainda aqueles disponibilizados, conforme demonstrado no plano de capacitação deste documento e no portfólio disponível para consulta no endereço: http://cmbfspapp01/sites/gesproj/_layouts/15/start.aspx#/Lists/Processos%20de%20Capacitao/AllItems.aspx

O seguinte objetivo estratégico de TI é base do plano de gestão de pessoas:

- **OETI-A1.** Atrair, capacitar, motivar e reter pessoal com competências essenciais.

Ainda, é acompanhado pelo indicador “*OETI-A1.2. Média de treinamentos realizados por empregados de TI*”.

O Plano de Capacitação está disponível para consulta no endereço da Intranet no tópico “Processos de Capacitação”:

<http://www.intranet.casamoda.gov.br/publique/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=326>

Eixo Temático	Domínios de conhecimento
Gestão de Contratos de TIC	Planejamento da Contratação; Gestão e Fiscalização de Contratos
Governança de TIC	Alinhamento Estratégico; Avaliação de Uso da TIC; Conformidade de TIC; Gestão por Indicadores; Gestão por Resultados; Mapeamento das Partes Interessadas; Monitoramento do Desempenho da TIC; Riscos de TIC; Portfólio de Projetos de TIC
Gestão da Segurança da Informação	Auditoria/Conformidade; Gestão da Segurança da Informação e Comunicações; Segurança de Redes; Mobilidade; Tratamento de Incidentes de Segurança Computacional; Certificação Digital; Computação em Nuvem; Gestão de Continuidade de Negócios
Gestão Estratégica da TIC	Alinhamento Estratégico; Análise do Ambiente Organizacional; Análise dos Processos de Negócios (BPA); Gestão de Mudanças; Gestão de Projetos; Gestão Orçamentária e Financeira; Inovações aplicadas à Gestão de TIC; Monitoramento e Avaliação de Planos de TIC; Planejamento de TIC
Desenvolvimento Gerencial	Contexto organizacional de TIC
Gestão de Infraestrutura e Gerenciamento de Serviços de TIC	Serviços de TIC; Gestão da Continuidade de Negócios; Gestão de Mudanças; Plano de Recuperação de Desastres; Infraestrutura de Redes; Computação em Nuvem

Tabela 29 - Eixos Temáticos de Capacitação

Eixo Temático	Domínios de conhecimento
Gestão da Informação	Arquitetura da Informação; Business Intelligence; Conhecimento Estratégico; Gerenciamento de Conteúdo; Gerenciamento de Metadados; Gerenciamento de Registros; Gerenciamento do Conhecimento; Gerenciamento do Fluxo de Negócio; Gerenciamento Eletrônico de Documentos – GED; Mobilidade; Modelagem e Simulação; Modelos de Gestão da Informação; Práticas de Gestão da Informação; Redes Sociais; Segurança no Desenvolvimento de Software; Sistemas de Suporte à Decisão; Software de Colaboração
Gestão dos Sistemas de Informação e de Dados	Bigdata; Banco de Dados: Projetos e Aplicações; Desenvolvimento de Sistemas de Informação (DSI); Planejamento de Sistemas de Informação (PSI)

9.1. INVESTIMENTOS EM CAPACITAÇÃO DOS EMPREGADOS DE TIC

Eixos Temáticos	Realização	Nº Participantes	Valor Estimado
2. Gestão dos Sistemas de Informação e de Dados		6	R\$ 21.989,41
2.1. Análise de Requisitos	Externo	1	R\$ 2.469,15
2.13. Planejamento e gestão de sítios e e-Serviços	À Distância	1	R\$ 15.900,00
2.14. Sistemas, Qualidade de Software e Testes	Externo	1	R\$ 1.199,26
2.5. Desenvolvimento Seguro de Software	Externo	1	
2.5. Desenvolvimento Seguro de Software; 2.14. Sistemas, Qualidade de Software e Testes	Externo	1	R\$ 2.421,00
2.7. Gerenciamento da Implementação de Sistemas; 2.8. Gerenciamento da Integração de Sistemas	Externo	1	
3. Gestão de Infraestrutura e Gerenciamento de Serviços de TIC		1	R\$ 200,00
3.6. Tecnologias Emergentes	Externo	1	R\$ 200,00
4. Governança de TIC		1	R\$ 0,00
4.1. Alinhamento Estratégico; 4.2. Avaliação de Uso da TIC; 4.3. Conformidade de TIC	À Distância	1	R\$ 0,00
6. Gestão da Segurança da Informação		5	R\$ 7.637,64
6.10. Segurança de Redes; 6.12. Tratamento de Incidentes de Segurança Computacional	Externo	1	R\$ 2.749,00
6.2. Certificação Digital	Externo	1	R\$ 2.784,94
6.3. Computação em Nuvem	Externo	1	R\$ 1.920,00
6.5. Gestão da Segurança da Informação e Comunicações; 6.7. Gestão de Riscos	Externo	1	R\$ 0,00
6.5. Gestão da Segurança da Informação e Comunicações; 6.7. Gestão de Riscos; 6.10. Segurança de Redes	Externo	1	R\$ 183,70
7. Gestão Estratégica da TIC		1	R\$ 0,00
7.3. Análise dos Processos de Negócios (BPA)	Interno	1	R\$ 0,00
8. Desenvolvimento Gerencial		5	R\$ 12.040,00
8.2. Contexto organizacional de TI; 8.7. Tecnologias e Educação	Externo	1	R\$ 3.080,00
8.4. Competências Conversacionais	Externo	1	R\$ 7.000,00
8.5. Desenvolvimento de Competências	Externo	2	R\$ 1.960,00
8.7. Tecnologias e Educação	Interno	1	R\$ 0,00
Total Geral		19	R\$ 41.867,05

Tabela 30 - Investimentos em Capacitação

Período: (Setembro/2016)

9.2. HISTÓRICO DOS INVESTIMENTOS EM CAPACITAÇÃO DOS EMPREGADOS DE TIC

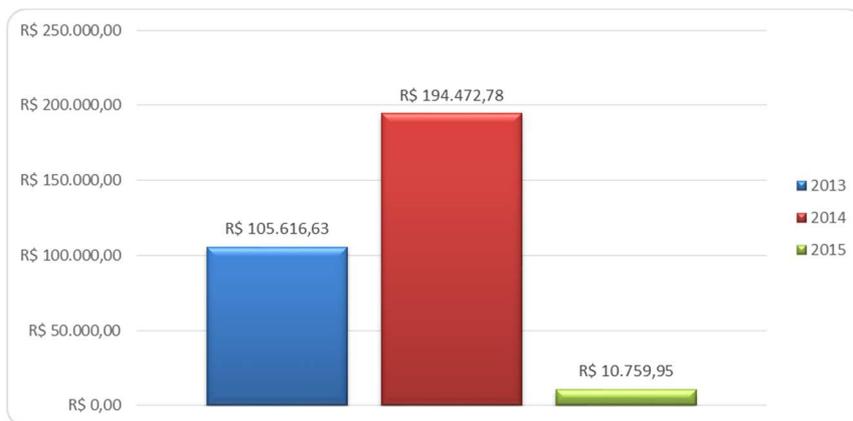


Figura 21 - Investimentos em Capacitação

9.3. QUANTIDADE DE EMPREGADOS DE TIC TREINADOS

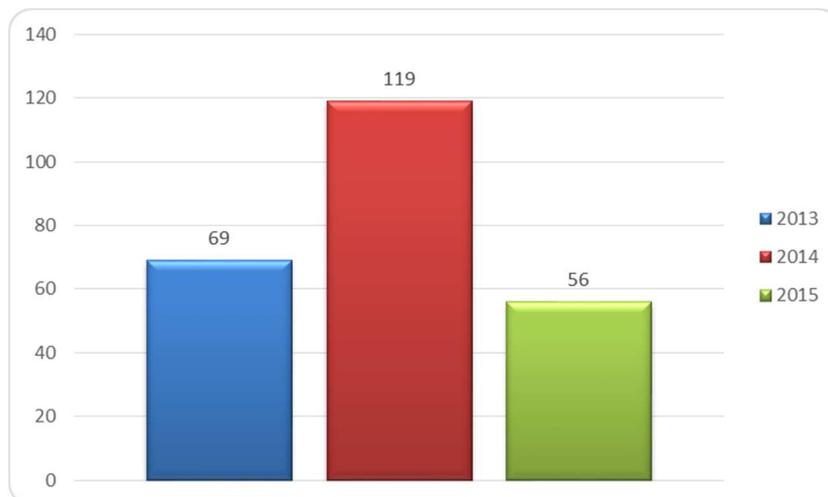


Figura 22 - Quantidade de Empregados Treinados

10. PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

O Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI 2016-2018) é essencialmente, um instrumento voltado ao aprimoramento dos recursos e processos de Tecnologia da Informação (TI).

Na fase inicial de elaboração deste PDTI, foi realizada uma análise no sentido de identificar os potenciais riscos, onde numa etapa subsequente, serão abordados de forma a eliminar ou minimizar os possíveis impactos destes fatores sobre a CMB.

Damos destaque aos mais significativos:

- ◇ Morosidade do processo licitatório.
- ◇ Os clientes não cumprem e/ou não compreendem as suas responsabilidades na execução dos projetos;
- ◇ Não atendimento às expectativas dos usuários;
- ◇ Dependência de indivíduos-chave;
- ◇ Perda de conhecimento e experiência operacional devido à reestruturação na empresa.

Considerando que a Política de Gestão Integrada de Riscos da Casa da Moeda do Brasil foi aprovada pelo Conselho de Administração da Casa da Moeda do Brasil em 27/09/2013. Deverão ser observadas as diretrizes estabelecidas na Norma de Administração 4000-NA-1-03-02.

A gestão dos riscos de TI decorrerá também da apreciação da viabilidade da demanda, pelo COTIN, com base nos estudos complementares que se fizerem necessários das atividades relacionadas ao provimento, à gestão e ao uso de soluções de TI, sejam elas: desenvolvimento, aquisição ou manutenção.

10.1. CRITÉRIOS DE TRATAMENTO DE RISCOS

Para cada risco a ser identificado é adotada uma estratégia de tratamento e resposta ao risco. São estratégias possíveis de respostas às ameaças e/ou oportunidades.

Para a definição dos Critérios de Tratamento de Riscos, deverão ser observadas as diretrizes estabelecidas na Norma de Administração 4000-NA-3-01-02.

10.1.1.1. CATEGORIA DO RISCO

Outro aspecto importante é definir a categoria do risco. A categorização do risco identifica a área de conhecimento à qual o risco é aplicável. Esse atributo é importante para que o gerenciamento de riscos possa ser realizado de forma unificada para cada categoria.

Para definição da categoria do risco, deverão ser observadas as diretrizes estabelecidas na Norma de Administração 4000-NA-1-03-01.01.

10.2. IDENTIFICAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS

Para a definição da probabilidade e impacto dos riscos, deverão ser observadas as diretrizes estabelecidas na Norma de Administração 4000-NA-3-01-02.

Meta: M1 - Ampliar a infraestrutura de equipamentos servidores e de armazenamento de dados (Storages) para garantir integridade física e alta disponibilidade dos dados da CMB.

Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 001	Morosidade do processo licitatório.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Comprometimento da equipe de planejamento da contratação na elaboração dos artefatos, evitando repetidos envios e devoluções do processo.	Equipe de planejamento da contratação
							Comprometimento das áreas envolvidas na licitação em reduzir a burocracia do processo.	Áreas competentes da CMB
R-MT 002	Insuficiência de recursos orçamentários.	Orçamentário	Provável (3)	Alto (4)	12	Aceitar	---	
R-MT 003	Entrega dos equipamentos fora da especificação contratual.	Operacional	Pouco Provável (2)	Alto (4)	8	Reduzir	Especificar procedimentos detalhados para recebimento dos equipamentos em acordo às especificações contratadas.	Equipe de planejamento da contratação

Meta: M2 - Garantir a contratação novas ferramentas e atualização tecnológica para softwares e sistemas operacionais.								
Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 004	Morosidade do processo licitatório.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Comprometimento da equipe de planejamento da contratação na elaboração dos artefatos, evitando repetidos envios e devoluções do processo.	Equipe de planejamento da contratação
							Comprometimento das áreas envolvidas na licitação em reduzir a burocracia do processo.	Áreas competentes da CMB
R-MT 005	Insuficiência de recursos orçamentários.	Orçamentário	Provável (3)	Alto (4)	12	Aceitar	---	
R-MT 006	Entrega dos softwares e sistemas operacionais fora da especificação contratual.	Operacional	Pouco Provável (2)	Alto (4)	8	Reduzir	Especificar procedimentos detalhados para recebimento dos softwares e sistemas operacionais em acordo às especificações contratadas.	Equipe de planejamento da contratação

Meta: M3 - Garantir o funcionamento dos serviços de impressão (outsourcing).								
Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 007	Morosidade do processo licitatório.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Comprometimento da equipe de planejamento da contratação na elaboração dos artefatos, evitando repetidos envios e devoluções do processo.	Equipe de planejamento da contratação
							Comprometimento das áreas envolvidas na licitação em reduzir a burocracia do processo.	Áreas competentes da CMB

Meta: M4 - Garantir integridade física dos equipamentos que armazenam as informações da CMB no ambiente da sala cofre.								
Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 008	Morosidade do processo licitatório para suporte e manutenção da sala cofre.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Comprometimento das áreas envolvidas na licitação em reduzir a burocracia do processo.	Áreas competentes da CMB
R-MT 009	Indisponibilidade da infraestrutura existente.	Confiabilidade; Equipamento; Imagem; Legal	Iminente (5)	Muito Alto (5)	25			

Meta: M5 - Garantir a disponibilidade de sistemas e/ou recursos computacionais que utilizam a internet.								
Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 010	Morosidade do processo licitatório.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Comprometimento da equipe de planejamento da contratação na elaboração dos artefatos, evitando repetidos envios e devoluções do processo.	Equipe de planejamento da contratação
							Comprometimento das áreas envolvidas na licitação em reduzir a burocracia do processo.	Áreas competentes da CMB

Meta: M6 - Implementação de barramento de serviços e web services.								
Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 011	Insuficiência de recursos orçamentários.	Orçamentário	Provável (3)	Alto (4)	12	Aceitar	---	
R-MT 012	Falta de infraestrutura tecnológica necessária para suporta a solução de barramento de serviços.	Operacional	Pouco Provável (2)	Alto (4)	8	Reduzir	Contratar solução em nuvem.	DVSI
R-MT 013	Insuficiência de recursos humanos com conhecimentos especializados.	Operacional	Pouco Provável (2)	Alto (4)	8	Reduzir	Realizar treinamentos com as áreas envolvidas.	Gestores do DETIC

Meta: M7 - Garantir a prestação de serviço de suporte à infraestrutura e cabeamento da rede (dados e voz) da CMB.								
Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 014	Morosidade do processo licitatório.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Comprometimento da equipe de planejamento da contratação na elaboração dos artefatos, evitando repetidos envios e devoluções do processo.	Equipe de planejamento da contratação
							Comprometimento das áreas envolvidas na licitação em reduzir a burocracia do processo.	Áreas competentes da CMB

Meta: M8 - Garantir segurança da rede de dados da CMB.								
Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 015	Morosidade do processo licitatório.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Comprometimento da equipe de planejamento da contratação na elaboração dos artefatos, evitando repetidos envios e devoluções do processo.	Equipe de planejamento da contratação
							Comprometimento das áreas envolvidas na licitação em reduzir a burocracia do processo.	Áreas competentes da CMB
R-MT 016	Insuficiência de recursos orçamentários.	Orçamentário	Provável (3)	Alto (4)	12	Aceitar	---	
R-MT 017	Entrega dos equipamentos fora da especificação contratual.	Operacional	Pouco Provável (2)	Alto (4)	8	Reduzir	Especificar procedimentos detalhados para recebimento dos softwares e sistemas operacionais em acordo às especificações contratadas.	Equipe de planejamento da contratação

Meta: M9 - Disponibilizar ferramentas baseadas em software para execução dos trabalhos das áreas de negócio.								
Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 018	Morosidade do processo licitatório.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Comprometimento da equipe de planejamento da contratação na elaboração dos artefatos, evitando repetidos envios e devoluções do processo.	Equipe de planejamento da contratação
							Comprometimento das áreas envolvidas na licitação em reduzir a burocracia do processo.	Áreas competentes da CMB
R-MT 019	Insuficiência de recursos orçamentários.	Orçamentário	Provável (3)	Alto (4)	12	Aceitar	---	
R-MT 020	Entrega dos softwares e serviços fora da especificação contratual.	Operacional	Pouco Provável (2)	Alto (4)	8	Reduzir	Especificar procedimentos detalhados para recebimento dos softwares e serviços em acordo às especificações contratadas.	Equipe de planejamento da contratação
R-MT 021	Ausência de um modelo de negócio para sustentar os custos das contratações.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Estabelecer modelo de negócios para os produtos e serviços da CMB.	Áreas de negócio da CMB

Meta: M10 - Renovar o parque tecnológico utilizado pelos usuários da CMB.								
Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 022	Morosidade do processo licitatório.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Comprometimento da equipe de planejamento da contratação na elaboração dos artefatos, evitando repetidos envios e devoluções do processo.	Equipe de planejamento da contratação
							Comprometimento das áreas envolvidas na licitação em reduzir a burocracia do processo.	Áreas competentes da CMB
R-MT 023	Insuficiência de recursos orçamentários.	Orçamentário	Provável (3)	Alto (4)	12	Aceitar	---	
R-MT 0024	Entrega dos equipamentos fora da especificação contratual.	Operacional	Pouco Provável (2)	Alto (4)	8	Reduzir	Especificar procedimentos detalhados para recebimento dos softwares e sistemas operacionais em acordo às especificações contratadas.	Equipe de planejamento da contratação
R-MT 0025	Insuficiência de recursos humanos na instalação e configuração dos equipamentos.	Operacional	Pouco Provável (2)	Alto (4)	8	Reduzir	Contratar apoio técnico à sustentação dos equipamentos de segurança.	Equipe de planejamento da contratação

Meta: M11 - Disponibilizar estrutura tecnológica, para atendimento de necessidades das áreas de negócio.								
Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 0026	Morosidade do processo licitatório.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Comprometimento da equipe de planejamento da contratação na elaboração dos artefatos, evitando repetidos envios e devoluções do processo.	Equipe de planejamento da contratação
							Comprometimento das áreas envolvidas na licitação em reduzir a burocracia do processo.	Áreas competentes da CMB
R-MT 0027	Entrega dos equipamentos fora da especificação contratual.	Operacional	Pouco Provável (2)	Alto (4)	8	Reduzir	Especificar procedimentos detalhados para recebimento dos softwares e sistemas operacionais em acordo às especificações contratadas.	Equipe de planejamento da contratação

Meta: M12 - Garantir a contratação de serviços continuados de suporte técnico e atualização tecnológica para as soluções das áreas de negócio.								
Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 0028	Demora na conclusão dos artefatos para contratação da solução.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Dedicação exclusiva da equipe de planejamento da contratação na elaboração dos artefatos.	Área Requisitante; DETIC; DEGEC
R-MT 0029	Morosidade do processo licitatório.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Comprometimento da equipe de planejamento da contratação na elaboração dos artefatos, evitando repetidos envios e devoluções do processo.	Equipe de planejamento da contratação
							Comprometimento das áreas envolvidas na licitação em reduzir a burocracia do processo.	Áreas competentes da CMB

Meta: M13 - Disponibilizar infraestrutura tecnológica baseada em Softwares, Hardwares e Serviços para a nova solução de controle e rastreabilidade da produção de cigarros.

Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 0030	Morosidade do processo licitatório.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Comprometimento das áreas envolvidas na licitação em reduzir a burocracia do processo.	Áreas competentes da CMB
R-MT 0031	Entrega dos equipamentos e serviços fora da especificação contratual.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Especificar procedimentos detalhados para recebimento dos equipamentos e serviços em acordo às especificações contratadas.	Áreas competentes da CMB

Meta: M14 - Disponibilizar infraestrutura tecnológica baseada em Softwares, Hardwares e Serviços para a nova solução de controle e rastreabilidade de bebidas.								
Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 0032	Demora na conclusão dos artefatos para contratação da solução.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Dedicação exclusiva da equipe de planejamento da contratação na elaboração dos artefatos.	Área Requisitante; DETIC; DEGEC
R-MT 0033	Morosidade do processo licitatório.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Comprometimento da equipe de planejamento da contratação na elaboração dos artefatos, evitando repetidos envios e devoluções do processo.	Equipe de planejamento da contratação
							Comprometimento das áreas envolvidas na licitação em reduzir a burocracia do processo.	Áreas competentes da CMB
R-MT 0034	Dificuldade para especificar os requisitos funcionais e não funcionais dos sistemas devido ausência de mapeamento dos processos.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Compartilhar	Contratar apoio técnico e dedicação das áreas envolvidas no mapeamento e aprovação dos processos.	Área Requisitante e DETIC
R-MT 0035	Insuficiência de recursos humanos.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Compartilhar	Contratar apoio técnico em gestão de desenvolvimento e manutenção de sistemas de informação.	DETIC

Meta: M15 - Modernização do software de Gestão Documental SGDOC para o Sistema Eletrônico de Informações (SEI).								
Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 0036	Indefinição do rito que o Ministério do Planejamento determina para fazer aderência ao Processo Eletrônico Nacional para a formalização um acordo de cooperação técnica com o Tribunal Regional Federal da 4º região.	Operacional	Pouco Provável (2)	Alto (4)	8	Operacional	Formalizar o acordo de cooperação técnica com o Tribunal Regional Federal da 4º região.	Presidência da CMB
R-MT 0037	Dificuldade para especificar os requisitos funcionais e não funcionais dos sistemas devido ausência de mapeamento dos processos finalísticos.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Operacional	Dedicação das áreas envolvidas no mapeamento e aprovação dos processos.	Áreas competentes da CMB

Meta: M16 - Prover serviço de atendimento e suporte técnico de 1º nível (telefônico e remoto) e 2º nível (presencial) aos usuários de soluções de TI da CMB (Service Desk).								
Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 0038	Morosidade do processo licitatório.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Comprometimento da equipe de planejamento da contratação na elaboração dos artefatos, evitando repetidos envios e devoluções do processo.	Equipe de planejamento da contratação
							Comprometimento das áreas envolvidas na licitação em reduzir a burocracia do processo.	Áreas competentes da CMB

Meta: M17 - Implantar o Gerenciamento de Serviços conforme a ITIL (Information Technology Infrastructure Library) através da solução Citsmart para gerenciamento de serviços.								
Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 0039	Desconhecimento sobre os procedimentos necessários para implantação dos processos de Gerenciamento de Serviços de TI.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Contratar apoio técnico a gestão de TI.	DETIC
R-MT 0040	Demora na conclusão dos artefatos para contratação da solução.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Dedicação exclusiva da equipe de planejamento da contratação na elaboração dos artefatos.	Área Requisitante; DETIC; DEGEC
R-MT 0041	Morosidade do processo licitatório.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Comprometimento da equipe de planejamento da contratação na elaboração dos artefatos, evitando repetidos envios e devoluções do processo.	Equipe de planejamento da contratação

Meta: M18 - Garantir o funcionamento dos serviços de impressão do ambiente fabril.								
Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 0042	Morosidade do processo licitatório.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Comprometimento das áreas envolvidas na licitação em reduzir a burocracia do processo.	Áreas competentes da CMB

Meta: M19 - Disponibilizar infraestrutura tecnológica baseada em Softwares, Hardwares e Serviços para Autoridade Certificadora na CMB.								
Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 0043	Ausência de uma área de negócios e um plano para à utilização da Autoridade Certificadora em novos produtos.	Obsolescência	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Submeter à Diretoria Executiva, os processos de contratação para se manifestarem acerca das necessidades e perspectivas de novos produtos com a utilização da Autoridade Certificadora.	COTIN

Meta: M20 - Disponibilizar infraestrutura tecnológica baseada em Softwares, Hardwares e Serviços para o Passaporte								
Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 0044	Morosidade do processo licitatório.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Comprometimento da equipe de planejamento da contratação na elaboração dos artefatos, evitando repetidos envios e devoluções do processo.	Equipe de planejamento da contratação
							Comprometimento das áreas envolvidas na licitação em reduzir a burocracia do processo.	Áreas competentes da CMB

Meta: M21 - Atualizar o Plano de Continuidade de Negócio de TI – PCNTI								
Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 0045	Ausência de um Plano de Continuidade de Negócios (PCN) da organização.	Organizacional; Compliance	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Estabelecer uma área responsável pelo monitoramento e controle da continuidade de negócio da organização.	COSIC; DEPAC; AUDIT; Gestores da Alta Direção
R-MT 0046	Conhecimento insuficiente das áreas para especificar tecnicamente o PCNTI.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Realizar reuniões com as áreas de TI envolvidas sobre o Plano de Continuidade de Negócio de TI e estratégias de implantação e investimentos necessários para aprovação da Diretoria Executiva.	DETIC; Gestores do DETIC

Meta: M22 - Garantir a utilização dos artefatos estabelecidos no processo de planejamento da contratação de soluções de TIC de acordo com a norma 2014-NA-1-01.								
Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 0047	Falta de entendimento do processo de contratação de TI pelas áreas envolvidas.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Realizar reuniões e treinamentos com as áreas envolvidas sobre o processo de contratação de TI.	DETIC; Gestores do DETIC; Equipe Técnica

Meta: M23 - Garantir a utilização dos artefatos estabelecidos no processo de desenvolvimento de software nas manutenções e desenvolvimento de sistemas da CMB de acordo com a norma 2015-NA-2-01.01.

Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 0048	Falta de entendimento do processo de desenvolvimento de software pelas áreas envolvidas.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Realizar reuniões e treinamentos com as áreas envolvidas sobre o processo de desenvolvimento.	DETC; Gestores do DETC; Equipe Técnica

Meta: M24 - Garantir a utilização dos artefatos estabelecidos no processo de testes de acordo com a norma 2015-NA-2-01.02.

Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 0049	Falta de entendimento do processo de testes pelas áreas envolvidas.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Realizar reuniões e treinamentos com as áreas envolvidas sobre o processo de testes.	DETC; Gestores do DETC; Equipe Técnica

Meta: M25 - Garantir a utilização dos artefatos estabelecidos no processo de viabilidade de acordo com a norma 2015-NA-2-01.03.

Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 0050	Falta de entendimento do processo de viabilidade pelas áreas envolvidas.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Realizar reuniões e treinamentos com as áreas envolvidas sobre o processo de viabilidade.	DETC; Gestores do DETC; Equipe Técnica

Meta: M26 - Formalizar o processo para gerenciamento de projetos de TIC.								
Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 0051	Ausência de processo e padrões de gerenciamento de projetos de TI implantados.	Operacional	Pouco Provável (2)	Alto (4)	8	Reduzir	Formalizar e implantar processo e padrões de gerenciamento de projetos de TI.	COTIN; DETIC

Meta: M27 - Formalizar os processos de Governança conforme o CobiT®								
Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 0052	Ausência de processos e padrões de governança priorizados implantados.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Formalizar e implantar processos e padrões de governança.	COTIN; DETIC

Meta: M28 - Promover o desenvolvimento de novos sistemas e a manutenção evolutiva, adaptativa e corretiva das soluções de software.								
Risco		Análise do Risco				Tratamento do Risco		Área Responsável
ID	Descrição	Categoria	Probabilidade (P)	Consequência (C)	Exposição (P x C)	Estratégia	Descrição	
R-MT 0053	Falta de participação dos atores interessados no processo de desenvolvimento.	Operacional	Provável (3)	Alto (4)	12	Reduzir	Envolver os demandantes em todo processo de desenvolvimento do software.	Gestores das áreas envolvidas
R-MT 0054	Mudanças de Prioridades devido às novas diretrizes e estratégias.	Operacional	Muito Provável (4)	Alto (4)	16	Reduzir	Alinhar com o COTIN as novas diretrizes e estratégias. Estabelecer um processo de priorização institucional.	COTIN; DEEMP; Gestores da Alta Direção
R-MT 0055	Insuficiência de recursos orçamentários.	Orçamentário	Pouco Provável (2)	Alto (4)	8	Aceitar	---	

11. CONCLUSÃO

O mundo está cada vez mais tecnológico. Em todas as áreas do conhecimento novas tecnologias são criadas a velocidades nunca antes vista, mudando a forma com que empresas e pessoas trabalham, se relacionam, se comunicam, fazem negócios, têm lazer e obtêm informação, criando novas oportunidades – e riscos – ainda impensados. Nas empresas, esse acelerado avanço tecnológico impacta diretamente nas decisões da área de Tecnologia da Informação e Comunicação, que tem que lidar com essas constantes mudanças, investindo certo em tecnologias consistentes e duradouras e que atendam às necessidades das organizações. Em um cenário tão desafiador, planejar as ações e investimentos em TIC pode ser o diferencial para alcançar o sucesso.

A Tecnologia da Informação e Comunicação tem se posicionar como parceiro estratégico da instituição para cumprir seu papel, provendo os recursos para entregar as informações que a instituição precisa para tomar decisões.

A elaboração do presente PDTI representa o desejo da CMB em manter conformidade com legislação e padrões de referência da Administração Pública Federal, aumentar a cultura de planejamento, alinhando a TIC aos objetivos institucionais.

Ressalta se que, a cada ciclo de planejamento, os critérios poderão ser aperfeiçoados e aprimorados em razão da aprendizagem organizacional, bem assim para melhor direcionamento estratégico e estruturantes inerentes ao uso da tecnologia da informação, garantindo um produto adequado ao atual nível de maturidade em Governança e Gestão de TIC.

A correta execução do Plano Diretor de TI, no entanto, ainda é um desafio. Os atores (alta administração, áreas finalísticas, Comitês e área de TIC) precisam se conscientizar da importância de seguir o Plano, provendo acompanhamento contínuo e crítico para alcance das metas.

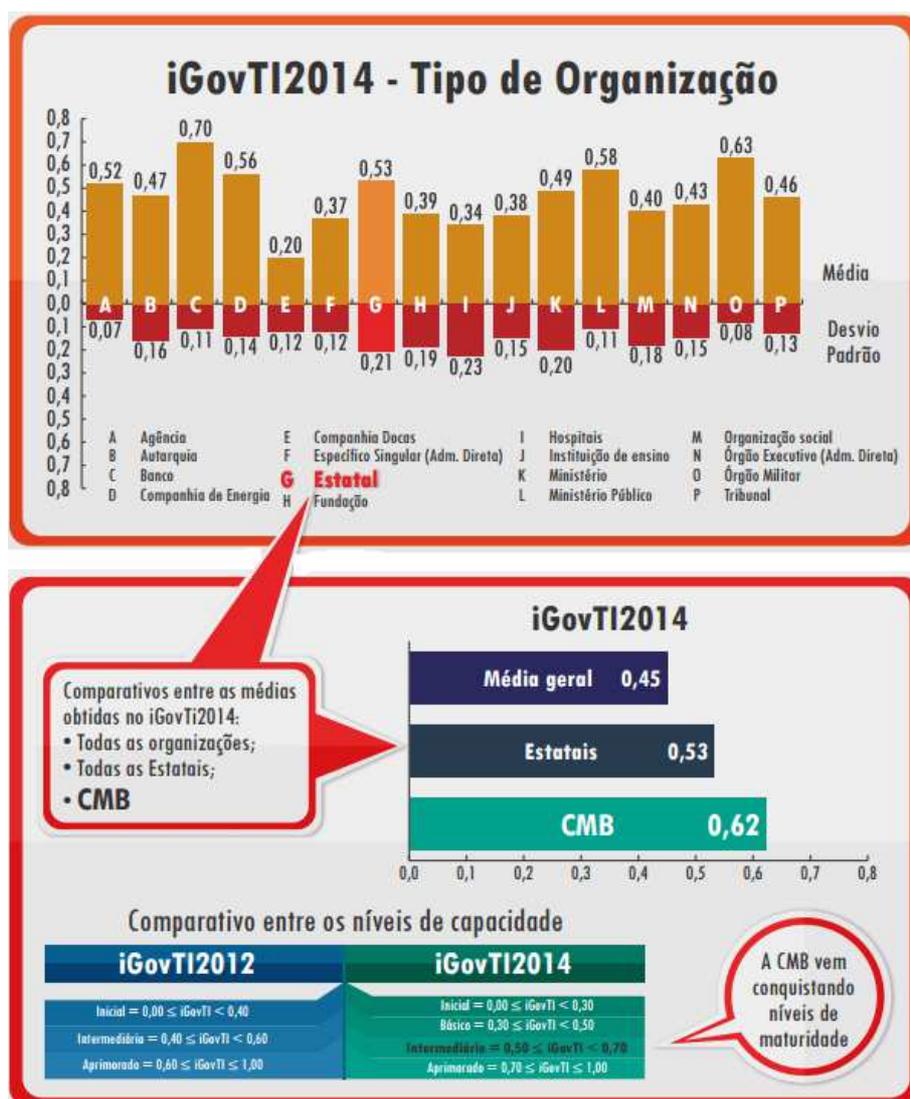
12. ANEXOS

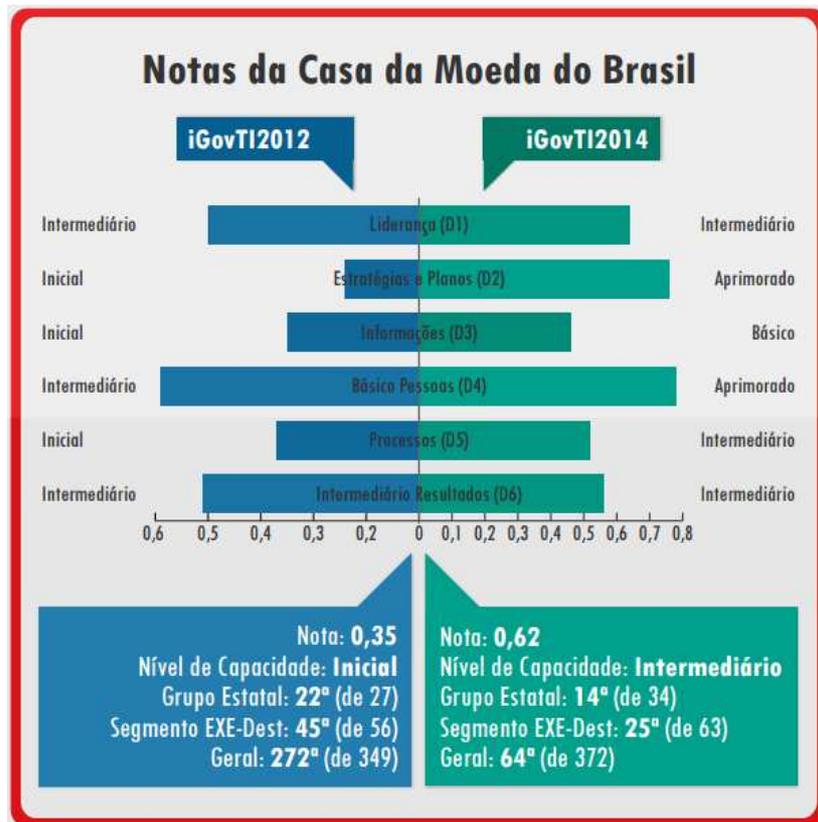
12.1. LEVANTAMENTO DA GOVERNANÇA DE TI

A fim de avaliar a situação da Governança de Tecnologia da Informação (TI) na Administração Pública Federal (APF), o Tribunal de Contas da União (TCU) tem realizado levantamentos baseados em questionários que abordam práticas de Governança e de Gestão de TI previstas em leis, regulamentos, normas técnicas e modelos internacionais de boas práticas.

Na busca de melhorar a governança de TI na APF, a Secretaria de Fiscalização de Tecnologia da Informação (Sefti), em 2010, criou um índice que busca refletir, de forma geral, a situação de governança de TI de cada organização avaliada. Foi criado o Índice de Governança de TI (iGovTI), permitindo o TCU avaliar a efetividade das ações adotadas, para induzir a melhoria da situação de governança de TI na APF.

O TCU vem avaliando a APF, com o intuito de permitir que as organizações avaliem sua situação perante as demais organizações públicas federais. O número de empresas avaliadas vem crescendo:





Para maiores informações recomenda-se a leitura completa do Relatório de Levantamento de Governança de TI 2014. Que se encontra disponível em:

<http://portal.tcu.gov.br/comunidades/fiscalizacao-de-tecnologia-da-informacao/atuacao/perfil-de-governanca-de-ti/>

Acesse o [infográfico](#) que retrata a evolução da CMB entre os anos de 2012 e 2014.

Para maiores informações, recomenda-se a leitura completa do [Levantamento de Governança de TI 2014 CMB](#)

12.2. PLANO DE METAS E INICIATIVAS

As metas e iniciativas são elementos centrais na conformação do PDTI, servindo como direcionadores fundamentais de todo o processo de mudança. A impossibilidade ou comprometimento grave na efetivação das metas e iniciativas propostas, configura um cenário indesejado, daí à especial atenção a ser dada em relação ao atendimento das condições necessárias a sua consecução.

O quadro a seguir consolida os planos, provendo iniciativas associadas a cada necessidade registrada no PDTI.

Os seguintes objetivos estratégicos de TI são base do plano de metas da TI:

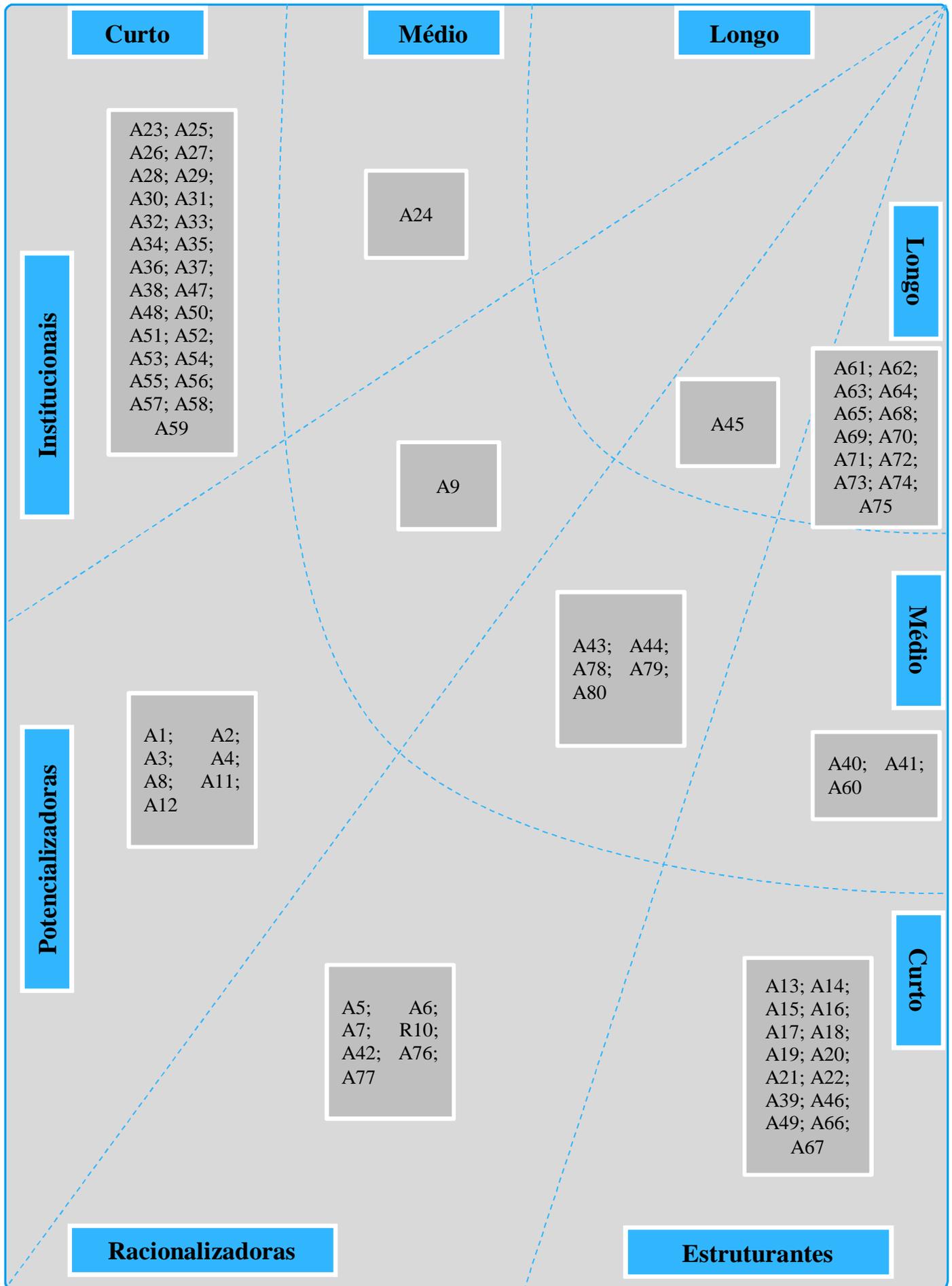
- **OBJ.BSCTI.R1.** Prover soluções de TI alinhadas com a estratégia.
Acompanhado pelo indicador “*OETI-R1.1. Implementação do Plano Diretor de TI*”.
- **OBJ.BSCTI.R2.** Agregar valor ao resultado da organização.
Acompanhado pelo indicador “*OETI-R2.1. Atendimento de Iniciativas Estratégicas priorizadas*”.

PROCESSOS COBIT 5 VINCULADOS À INICIATIVA

EDM02 – Assegurar Entrega dos Benefícios

APO05 – Gerenciar Portfólio

Iniciativas
Institucionais - Iniciativas com abrangência institucional, derivadas do Planejamento Estratégico Institucional da CMB.
Potencializadoras - Iniciativas que potencializam a área de TI e organizam as ações para atender às demandas e agregar valor ao negócio.
Racionalizadoras - Iniciativas que de alguma forma atuam como racionalizadoras para a área de TI. A racionalização está diretamente ligada à otimização dos recursos para realizar uma determinada atividade.
Estruturantes - Iniciativas que permitem à organização estabelecer mecanismos de melhoria contínua em sua gestão.



12.2.1. INFRAESTRUTURA DE TI

ID	Descrição da Meta	Indicador	Valor a ser atingido	Iniciativa	Prazo	Responsável
M1	Ampliar a infraestrutura de equipamentos servidores e de armazenamento de dados (<i>Storages</i>) para garantir integridade física e alta disponibilidade dos dados da CMB.	% de disponibilidade dos serviços	100%	A1 – Adquirir equipamentos servidores e de armazenamento de dados.	Dezembro/2016	DETIC/DVSI/SESA
			100%	A2 – Contratar serviços continuados de suporte técnico e atualização tecnológica de servidores no Datacenter Administrativo.	Dezembro/2016	DETIC/DVSI/SESA
			100%	A3 – Adquirir novos <i>Storages</i> e expandir os atuais.	Março/2017	DETIC/DVSI/SESA
M2	Garantir a contratação novas ferramentas e atualização tecnológica para softwares e sistemas operacionais.	% de disponibilização e atualização dos softwares e sistemas operacionais	100%	A4 – Adquirir novas ferramentas e atualização tecnológica para softwares e sistemas operacionais.	Dezembro/2016	DETIC/DVSI/SEME
M3	Garantir o funcionamento dos serviços de impressão (<i>outsourcing</i>).	% de impressoras disponibilizadas	100%	A5 – Contratar prestação de serviços de terceirização (<i>outsourcing</i>) de impressão corporativa no parque industrial, sede e de negócios.	Novembro/2016	DETIC/DVSI/SEME
			100%	A6 – Realizar transição e dimensionamento dos serviços de impressão.	Janeiro/2017	DETIC/DVSI/SEME
M4	Garantir integridade física dos equipamentos que armazenam as informações da CMB no ambiente da sala cofre.	% de disponibilidade dos equipamentos no ambiente da sala cofre	100%	A7 – Contratar serviços continuados de manutenção para o ambiente da sala cofre.	Novembro/2016	DETIC/DVSI/DELOG
M5	Garantir a disponibilidade de sistemas e/ou recursos computacionais que utilizam a internet.	% de disponibilidade de sistemas e recursos	100%	A8 – Contratar serviços continuados de acesso à Internet com comunicação dedicada (PRINCIPAL e REDUNDANTE) e Ponto à Ponto.	Dezembro/2016	DETIC/DVSI/SESA
M6	Implementação de barramento de serviços e <i>web services</i> .	% de sistemas indicados no plano de trabalho integrados	100%	A9 – Contratar treinamento, consultoria e suporte especializado em Arquitetura Orientada a Serviços - SOA.	Setembro/2017	DETIC/DVSI DETIC/DVSN
M7	Garantir a prestação de serviço de suporte à infraestrutura e cabeamento da rede (dados e voz) da CMB.	% de disponibilidade do serviço	100%	A10 – Contratação de empresa para a prestação de serviços de suporte técnico, manutenção e instalação de infraestrutura e cabeamento da rede (dados e voz).	Dezembro/2016	DETIC/DVSI/SESA

12.2.2. SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

ID	Descrição da Meta	Indicador	Valor a ser atingido	Iniciativa	Prazo	Responsável
M8	Garantir segurança da rede de dados da CMB.	% de disponibilidade dos serviços de segurança	100%	A11 – Aquisição de solução de segurança de perímetro da rede de dados (<i>firewall</i>).	Março/2017	DETIC/DVSI/SESA
			100%	A12 – Contratar serviços continuados de suporte técnico e atualização das licenças de uso do antivírus <i>Office Scan</i> .	Novembro/2016	DETIC/DVSI/SESA

12.2.3. ATENDIMENTO AO NEGÓCIO

ID	Descrição da Meta	Indicador	Valor a ser atingido	Iniciativa	Prazo	Responsável
M9	Disponibilizar ferramentas baseadas em software para execução dos trabalhos das áreas de negócio.	% de ferramenta disponibilizada para as áreas de negócio indicadas	100%	A13 – Adquirir licenças para utilização de softwares (gráficos, escritório, estatísticos e edição) com base nas solicitações encaminhadas pelas áreas de negócio.	Dezembro/2016	DETIC/DVSI/SEME
			100%	A14 – Contratar serviço continuado para fornecimento de solução de gerenciamento do acervo museológico.	Novembro/2016	DETIC/DVSN/SEGE
			100%	A15 – Contratação de serviço para o E-commerce do Clube da Medalha.	Junho/2017	DETIC/DVSN
			100%	A16 – Adquirir licenças do software para Controle Estatístico de Processos (<i>WinCEP</i>).	Fevereiro/2017	DETIC/DVSI/DETEC
M10	Renovar o parque tecnológico utilizado pelos usuários da CMB.	% de microcomputadores substituídos	100%	A17 – Adquirir microcomputadores (desktops).	Dezembro/2016	DETIC/DVSI/SEME
		% dispositivos móveis disponibilizados	100%	A18 – Adquirir dispositivos móveis (<i>notebooks e tablets</i>).	Dezembro/2016	DETIC/DVSI/SEME
M11	Disponibilizar estrutura tecnológica, para atendimento de necessidades das áreas de negócio.	% da estrutura disponibilizada	100%	A19 – Adquirir leitores de código de barra para utilização em processos fabris e administrativos.	Novembro/2016	DETIC/DVSI
			100%	A20 – Adquirir solução de controle de acesso para substituição da solução existente nas portas e portões.	Dezembro/2016	DETIC/DVSI
			100%	A21 – Adquirir Nobreaks para os Sistemas de Monitoramento por CFTV e Controle de Acesso do DESEC.	Dezembro/2016	DETIC/DVSI
M12	Garantir a contratação de serviços continuados de suporte técnico e atualização tecnológica para as soluções das áreas de negócio.	% de disponibilização dos serviços	100%	A22 – Contratar serviço de atualização e Suporte para a Solução LIMS do DEMAQ.	Junho/2017	DETIC/DVSI/DEMAQ
			100%	A23 – Contratar serviço de manutenção e suporte técnico do software GIBSCAM 2016 fundamental para a produção de matrizes no DEMON.	Dezembro/2016	DETIC/DVSI/DEMON
			100%	A24 – Contratar serviço de manutenção Corretiva da Solução <i>Backstage (ESKO)</i> da Seção de gravação, galvanoplastia e acabamento de matrizes – SEGA.	Julho/2017	DETIC/DVSI/SESI/DETIP

ID	Descrição da Meta	Indicador	Valor a ser atingido	Iniciativa	Prazo	Responsável
M13	Disponibilizar infraestrutura tecnológica baseada em Softwares, Hardwares e Serviços para a nova solução de controle e rastreabilidade da produção de cigarros.	% de disponibilização de equipamentos, softwares e serviços de TI para a nova solução de controle e rastreabilidade da produção de cigarros	100%	A25 – Desenvolver softwares que deverão suportar o conjunto de módulos composto pelos protocolos de comunicação, módulo gerencial, módulo de conciliação, módulo gestão de contrato e sistema de expedição, que se integram para prover o gerenciamento dos dados da solução.	Dezembro/2016	DETIC
			100%	A26 – Contratar serviço continuado de manutenção e desenvolvimento de software.	Dezembro/2016	DETIC
			100%	A27 – Contratar serviço continuado de hospedagem do site principal e do site secundário na forma de <i>Colocation</i> .	Dezembro/2016	DETIC
			100%	A28 – Contratar serviço continuado de atendimento e suporte técnico de 1º nível (telefônico e remoto) com base processos da ITIL (<i>Information Technology Infrastructure Library</i>) aos usuários da solução de controle e rastreabilidade de cigarros.	Dezembro/2016	DETIC

ID	Descrição da Meta	Indicador	Valor a ser atingido	Iniciativa	Prazo	Responsável
M14	Disponibilizar infraestrutura tecnológica baseada em Softwares, Hardwares e Serviços para a nova solução de controle e rastreabilidade de bebidas.	% de disponibilização de equipamentos, softwares e serviços de TI para a nova solução de controle e rastreabilidade de bebidas	100%	A29 – Adquirir equipamentos servidores e de armazenamento de dados.	Janeiro/2017	DETIC/DVSI/SESA
			100%	A30 – Adquirir equipamentos HSMs (<i>Hardware Security Module</i>) com fornecimento de treinamento e suporte especializado.	Janeiro/2017	DETIC
			100%	A31 – Contratar serviços continuados de acesso à Internet com comunicação dedicada e Ponto à Ponto.	Janeiro/2017	DETIC/DVSI/SESA
			100%	A32 – Implementar serviço de atendimento e suporte técnico de 1º nível (telefônico e remoto) com base processos da ITIL (<i>Information Technology Infrastructure Library</i>) aos usuários da solução de controle e rastreabilidade de bebidas.	Janeiro/2017	DETIC/DVSI/DETES
			100%	A33 – Adquirir de solução de segurança de perímetro da rede de dados (<i>firewall</i>).	Janeiro/2017	DETIC/DVSI
			100%	A34 – Contratar serviços continuados de datacenter secundário “ <i>Site backup</i> ” para garantir a integridade física e alta disponibilidade dos dados.	Março/2017	DETIC/DVSI
			100%	A35 – Adquirir novas ferramentas de virtualização.	Janeiro/2017	DETIC/DVSI/SEAI
			100%	A36 – Adquirir ferramenta para análise e implantação de solução para tratamento de grande volume de dados (<i>Big Data</i>) com consultoria, transferência de conhecimento e suporte técnico.	Janeiro/2017	DETIC/DVSI
		100%	A37 – Adquirir biblioteca de desenvolvimento Mobile para leitura de código de barras do novo sistema de controle e rastreabilidade de bebidas.	Janeiro/2017	DETIC/DVSN	
		Quantidade de pontos de função entregues e validados	100%	A38 – Garantir serviço continuado de manutenção e desenvolvimento de software.	Janeiro/2017	DETIC/DVSN
M15	Modernização do software de Gestão Documental SGDOC para o Sistema Eletrônico de Informações (SEI).	% de implantação do SEI	100%	A39 – Promover um acordo de cooperação técnica com o Tribunal Regional Federal da 4ª região, órgão que desenvolve a solução tecnológica.	Janeiro/2017	DETIC/DELOG/PRESI
				A40 – Implantar o sistema.	Junho/2017	DETIC/DELOG
				A41 – Promover treinamento	Agosto/2017	DETIC/DELOG

12.2.4. GESTÃO DE SERVIÇOS

ID	Descrição da Meta	Indicador	Valor a ser atingido	Iniciativa	Prazo	Responsável
M16	Prover serviço de atendimento e suporte técnico de 1º nível (telefônico e remoto) e 2º nível (presencial) aos usuários de soluções de TI da CMB (Service Desk).	% de disponibilidade do serviço	100%	A42 – Contratar serviço continuado de atendimento e suporte técnico de 1º nível (telefônico e remoto) e 2º nível (presencial) aos usuários de soluções de TI da CMB.	Novembro/2016	DETIC/ DVSI/SEME
M17	Implantar o Gerenciamento de Serviços conforme a ITIL (<i>Information Technology Infrastructure Library</i>) através da solução CitSMART para gerenciamento de serviços.	% de disponibilidade do serviço	100%	A43 – Contratar serviço de consultoria, parametrização, transferência de conhecimento e suporte técnico.	Junho/2017	DETIC/ DVSI/SEME
		% de processos elaborados e implantados	100%	A44 – Elaborar os processos de Gerenciamento de Serviços de TI.	Dezembro/2017	DETIC/ DVSI/SEME
				A45 – Implantar as metodologias de Gerenciamento de Serviços de TI.	Junho/2018	DETIC/ DVSI/SEME

12.2.5. SERVIÇOS DE IMPRESSÃO E DIGITALIZAÇÃO NO AMBIENTE FABRIL

ID	Descrição da Meta	Indicador	Valor a ser atingido	Iniciativa	Prazo	Responsável
M18	Garantir o funcionamento dos serviços de impressão do ambiente fabril.	% de disponibilidade do serviço	100%	A46 – Adquirir impressoras de etiqueta fabril - Zebra).	Dezembro/2016	DETIC/ DVSI/SEME
			100%	A47 – Adquirir impressora e cartuchos de tonner para personalização dos passaportes de emergência.	Dezembro/2016	DETIC/ DVSI/SESI
			100%	A48 – Contratar serviço de manutenção preventiva e corretiva em equipamentos para a impressão de passaportes de emergência para o Departamento de Polícia Federal; na impressão de prints para os Correios e na impressão de desenhos de engenharia pela Seção de Projetos de Obras e Planejamento de Manutenção – SEOP.	Novembro/2016	DETIC/ DVSI/SEME
			100%	A49 – Contratar serviço de manutenção preventiva e corretiva em scanners para a Seção de Logística de Documentos – SELD.	Novembro/2016	DETIC/ DVSI/SEME

12.2.6. SERVIÇOS PARA AUTORIDADE CERTIFICADORA

ID	Descrição da Meta	Indicador	Valor a ser atingido	Iniciativa	Prazo	Responsável
M19	Disponibilizar infraestrutura tecnológica baseada em Softwares, Hardwares e Serviços para Autoridade Certificadora na CMB.	% de disponibilização de equipamentos, softwares e serviços de TI para Autoridade Certificadora na CMB	100%	A50– Adquirir equipamento de sincronismo homologado pelo observatório nacional.	Março/2017	DETIC/ DVSN
			100%	A51 – Contratar serviço da Hora Legal Brasileira fornecida pelo Observatório Nacional.	Maió/2017	DETIC/ DVSN
			100%	A52 – Contatar serviço de manutenção e suporte – HSMs.	Novembro/2016	DETIC/ DVSN
			100%	A53 – Contratar serviço de telecomunicações para prover acesso à internet e acesso ponto a ponto através de links dedicados e distintos para o site de contingência da Autoridade Certificadora - AC.	Maió/2017	DETIC/ DVSN
			100%	A54 – Contratar serviço de contingência - Colocation - para o site da Autoridade Certificadora - AC CMB.	Maió/2017	DETIC/ DVSN
			100%	A55 – Contratar prestação de serviço na área de Certificação Digital com o Serviço Federal de Processamento de Dados – SERPRO.	Fevereiro/2017	DETIC/ DVSN

12.2.7. SERVIÇOS PARA PASSAPORTE

ID	Descrição da Meta	Indicador	Valor a ser atingido	Iniciativa	Prazo	Responsável
M20	Disponibilizar infraestrutura tecnológica baseada em Softwares, Hardwares e Serviços para o Passaporte	% de disponibilização de equipamentos, softwares e serviços de TI para o Passaporte	100%	A56 – Adquirir software para teste de conformidade dos certificados da cadeia verificadora do passaporte.	Dezembro/2016	DETIC/DVSN
			100%	A57 – Adquirir equipamentos para leitura de elementos de segurança e chips do passaporte (<i>Visionbox</i>).	Dezembro/2016	DETIC/DVSN
			100%	A58 – Adquirir equipamentos e acessórios para captura de dados biométricos.	Março/2017	DETIC/DVSN
			100%	A59 – Adquirir de licenças de software para leitura e verificação de dados nos chips do Passaporte (<i>Golden Reader Tool</i>).	Janeiro/2017	DETIC/DVSN

12.2.8. GOVERNANÇA DE TI

ID	Descrição da Meta	Indicador	Valor a ser atingido	Iniciativa	Prazo	Responsável
M21	Atualizar o Plano de Continuidade de Negócios de TI - PCNTI	% do PCNTI atualizado e testado	100%	A60 – Atualizar o Plano de Continuidade de Negócios de TI.	Junho/2017	DETIC/DVSI
		% de testes executados conforme planejado	Maior ou igual a 0,70 (70%) a cada ano	A61 – Acompanhar a realização dos testes previstos no PCNTI.	Dezembro/2018	DETIC
M22	Garantir a utilização dos artefatos estabelecidos no processo de planejamento da contratação de soluções de TIC de acordo com a norma 2014-NA-1-01.	% de processos que utilizam o planejamento da contratação de soluções de TIC	Maior ou igual a 0,70 (70%) a cada ano	A62 – Acompanhar a utilização dos artefatos do processo de planejamento da contratação de soluções de TIC	Dezembro/2018	DETIC
M23	Garantir a utilização dos artefatos estabelecidos no processo de desenvolvimento de software nas manutenções e desenvolvimento de sistemas da CMB de acordo com a norma 2015-NA-2-01.01.	% de sistemas que utilizam o padrão estipulado no PDS da CMB	Maior ou igual a 0,70 (70%) a cada ano	A63 – Acompanhar a utilização dos artefatos da Metodologia de Desenvolvimento de Software da CMB	Dezembro/2018	DETIC/DVSN
M24	Garantir a utilização dos artefatos estabelecidos no processo de testes de acordo com a norma 2015-NA-2-01.02.	% de sistemas que utilizam o processo de testes	Maior ou igual a 0,70 (70%) a cada ano	A64 – Acompanhar a utilização dos artefatos estabelecidos no processo de testes	Dezembro/2018	DETIC/DVSN
M25	Garantir a utilização dos artefatos estabelecidos no processo de viabilidade de acordo com a norma 2015-NA-2-01.03.	% de processos que utilizam o processo de análise de viabilidade	Maior ou igual a 0,70 (70%) a cada ano	A65 – Acompanhar a utilização dos artefatos estabelecidos no processo de viabilidade	Dezembro/2018	DETIC
M26	Formalizar o processo para gerenciamento de projetos de TIC.	% de etapas implantadas	100%	A66 – Implantar a metodologia de gerenciamento de projetos de TIC.	Maió/2017	DETIC
		% de projetos de TIC monitorados pelo Escritório de Projeto	Maior ou igual a 0,70 (70%) a cada ano	A67 – Acompanhar a utilização dos artefatos da metodologia de gerenciamento de projetos de TIC.	Junho/2017	DETIC

ID	Descrição da Meta	Indicador	Valor a ser atingido	Iniciativa	Prazo	Responsável
M27	Formalizar os processos de Governança conforme o CobiT®	% de processos elaborados e implantados	100%	<p>A68 – Implementar ou aprimorar o Framework de Governança (EDM02)</p> <p>A69 – Implementar ou aprimorar o Framework de Gestão de TI (APO01)</p> <p>A70 – Implementar ou aprimorar o processo de Gerenciamento de Portfólio (APO05)</p> <p>A71 – Implementar ou aprimorar o processo de Gerenciamento de Orçamento e Custos (APO06)</p> <p>A72 – Implementar ou aprimorar o processo de Gerenciamento de Acordos de Serviço (APO09)</p> <p>A73 – Implementar ou aprimorar o processo de Gerenciamento de Programas e Projetos (BAI01)</p> <p>A74 – Implementar ou aprimorar o processo de Gerenciamento de Mudanças (BAI06)</p> <p>A75 – Implementar ou aprimorar o processo de Monitoramento e Desempenho (MEA01)</p>	Dezembro/2018	COTIN e Gestores das áreas do DETIC

12.2.9. DESENVOLVIMENTO E MANUTENÇÃO DOS SISTEMAS

ID	Descrição da Meta	Indicador	Valor a ser atingido	Iniciativa	Prazo	Responsável
M28	Promover o desenvolvimento de novos sistemas e a manutenção evolutiva, adaptativa e corretiva das soluções de software.	Quantidade de pontos de função entregues pela fábrica na plataforma <i>Java</i>	Até 4.000 pontos de função/ano	A76 – Contratar serviços continuados de desenvolvimento e manutenção de sistemas na plataforma <i>Java</i>	Janeiro/2017	DETI/DVSI/SEPN
		Quantidade de pontos de função entregues pela fábrica na plataforma de Portal <i>Liferay</i>	Até 2.000 pontos de função/ano	A77 – Contratar serviços continuados de desenvolvimento e manutenção de sistemas na plataforma de Portal <i>Liferay</i>	Junho/2017	DETI/DVSN/SEGE
		Quantidade de horas metrificadas entregues pela TOTVS na plataforma ADVPL	Até 6.000 horas/ano	A78 – Contratar serviços continuados de desenvolvimento e manutenção de sistemas na plataforma ADVPL	Agosto/2017	DETI/DVSN/SESG
		% de demandas prioritizadas entregues	Maior ou igual a 0,90 (90%) a cada ano	A79 – Realizar medição das demandas de projetos de sistemas entregue pelas contratadas e validados pela CMB e das demandas entregues por meio de desenvolvimento interno.	Agosto/2017	DETI/DVSN
		% de sistemas novos <i>web</i> e <i>mobile</i> desenvolvidos	Maior ou igual a 0,60 (60%) a cada ano	A80 – Promover o desenvolvimento de novos sistemas em ambiente <i>web</i> e <i>mobile</i>	Dezembro/2018	DETI/DVSN

12.3. REFERÊNCIAS

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIAO. **Gerenciamento ou Gestão de TI**. Disponível em: <<http://portal.tcu.gov.br/comunidades/governanca-de-ti/entendendo-a-governanca-de-ti/>>. Acesso em: 21 de out. 2016.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIAO. **Diagnóstico sobre a situação da estrutura de recursos humanos na área de Tecnologia da Informação (TI) das organizações públicas federais**. Disponível em: <<http://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/tcu-avalia-governanca-e-gestao-de-pessoas-em-orgaos-federais-1.htm>>. Acesso em: 28 de out. 2016.