

Plano Estratégico de Tecnologia da Informação 2014-2020

Tribunal de Contas do Estado de Goiás

Gerência de Tecnologia da Informação

Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Organizacional

CONSELHEIROS

Edson José Ferrari - Presidente
Carla Cíntia Santillo – Vice-Presidente
Kennedy Trindade - Corregedor
Celmar Rech
Milton Alves Ferreira
Saulo Marques Mesquita
Sebastião Joaquim Pereira Neto Tejota

AUDITORES

Cláudio André Abreu Costa
Flávio Lúcio Rodrigues da Silva
Heloísa Helena A. Monteiro Godinho
Marcos Antônio Borges

PROCURADORES

Eduardo Luz Gonçalves
Maísa de Castro Sousa Barbosa
Fernando dos Santos Carneiro
Sandro Alexander Ferreira
Silvestre Gomes dos Anjos

SECRETÁRIA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

Adriana de Moraes

GERENTE DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Marco Antônio Gomes de Oliveira

CHEFE DO SERVIÇO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

Marcelo Augusto Pedreira Xavier

CHEFE DO SERVIÇO DE SUPORTE TÉCNICO E INFRAESTRUTURA DE REDE

Leonardo Ruivo de Mendonça

EQUIPE DE ELABORAÇÃO DO PETI

Luzia Moreira de Abreu Dourado
Marcelo Augusto Pedreira Xavier
Leonardo Ruivo de Mendonça

EQUIPE DE APOIO

Estela Maria de Carvalho
Marco Antônio Gomes de Oliveira

Goiânia, XX de _____ de 2014.



Plano Estratégico de Tecnologia da Informação 2014-2020

Tribunal de Contas do Estado de Goiás

Considerações

O primeiro Plano Estratégico de Tecnologia da Informação (TI) do Tribunal de Contas foi produzido para o período 2013-2015. Entretanto, em virtude da elaboração do Plano Estratégico Institucional, para o período 2014-2020, torna-se imprescindível que seja feita uma revisão do Plano Estratégico de TI, com o propósito de adequá-lo plenamente aos negócios e objetivos estratégicos da instituição.

O alinhamento do planejamento estratégico da organização com o planejamento estratégico de TI é uma tarefa desafiadora, principalmente em instituições públicas, por ser constituído a partir de relações horizontais, verticais, transversais, dinâmica e sinérgica das funções organizacionais, fatores cujo gerenciamento, no setor público, ainda encontram dificuldades.

O alinhamento entre o Planejamento Estratégico de TI e o institucional é um processo contínuo e complexo, sendo que não há uma única combinação de atividades que permitirá a organização alcançar e sustentar esse alinhamento.

A dimensão do Planejamento Estratégico fornece uma visão geral de conceitos, modelos, métodos e instrumentos de como fazer acontecer a estratégia de negócios ou as atividades da organização. Adequar a dimensão do Planejamento Estratégico de TI, já elaborado, a esse planejamento institucional, fazendo com que a visão geral de conceitos, modelos, métodos e ferramentas de TI sejam facilitadores da estratégia de negócios e suportem as decisões, as ações organizacionais e os respectivos processos organizacionais, é a finalidade desse processo de revisão do Planejamento Estratégico de TI.

“O alinhamento entre o plano estratégico do Tribunal de Contas e o plano estratégico de TI produzirá inovação, melhor gerenciamento dos recursos, aumento da qualidade e diminuição dos riscos inerentes aos processos.”

Sumário

1. APRESENTAÇÃO	5
2. INTRODUÇÃO	6
2.1. O que é Plano Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI)	7
2.2. O Plano Estratégico e o Plano Diretor de Tecnologia da Informação	7
2.3. Finalidade	8
2.4. Abrangência	9
2.5. Período de Validade e Revisões	9
2.6. Aprovação e Publicação	9
3. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA	10
4. PRINCÍPIOS	11
5. METODOLOGIA APLICADA	12
6. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DADA ÁREA DE TI	13
6.1. Organograma	14
6.2. Atribuições	14
Gerência de Tecnologia da Informação.....	14
Serviço de Sistemas de Informação	14
Serviço de Suporte Técnico e Infraestrutura.....	15
Serviço de Governança Corporativa de Tecnologia da Informação.....	16
6.3. Recursos Humanos	17
6.4. Processos da área de TI	20
7. MISSÃO E VISÃO	21
9. ANÁLISE SWOT	22
10. MAPA ESTRATÉGICO	25
11. OBJETIVOS, INDICADORES, METAS E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	27
13. REUNIÕES DE ACOMPANHAMENTO DA ESTRATÉGIA	39
14. ANEXOS	40
ANEXO I: DETALHAMENTO DOS INDICADORES	40
ANEXO II: ALINHAMENTO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	47
15. GLOSSÁRIO	48
16. REFERÊNCIAS	49
16. HISTÓRICO DE VERSÕES	50

Tabelas

Tabela 1 Quadro de Pessoal Atual por Função.....	18
Tabela 2 Número de Colaboradores por Unidade Atual x Desejado.....	19
Tabela 4 Análise SWOT: Pontos Fortes.....	23
Tabela 5 Análise SWOT: Pontos Fracos.....	23
Tabela 6 Análise SWOT: Oportunidades.....	24
Tabela 7 Análise SWOT: Ameaças.....	24

Figuras

Figura 1 Relação entre os níveis e os instrumentos de planejamento.....	8
Figura 2 Organograma da Área de TI.....	14
Figura 3 Quadro de Pessoal Atual de TI.....	17
Figura 4 Mapa Estratégico de TI.....	26

APRESENTAÇÃO

Este documento tem os objetivos de explicitar, de forma estruturada, as diretrizes e princípios que regem a Tecnologia da Informação (TI) do Tribunal de Contas do Estado de Goiás e apresentar a estratégia de TI e seu alinhamento com o planejamento estratégico da instituição.

Sua elaboração decorre do fato de ser imprescindível o alinhamento do Plano Estratégico de TI 2013 – 2015, com o Plano Estratégico do Tribunal 2014 - 2020, uma vez que esse define as diretrizes estratégicas globais para a instituição.

Este trabalho de revisão e readequação foi realizado pela Gerência de Tecnologia da Informação, sob a coordenação da Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Organizacional.

1. APRESENTAÇÃO

INTRODUÇÃO

A apresentação do Plano Estratégico de TI ficaria inconsistente caso não abordássemos o tema Governança de Tecnologia da Informação.

Conceitua-se como Governança de TI, o sistema pelo qual a atual e futura utilização da TI são dirigidas. Envolve avaliar e orientar a utilização de TI para apoiar a organização e o acompanhamento deste uso para atingir metas. Inclui a estratégia e as políticas de utilização de TI dentro de uma organização.

Este conceito dá ênfase ao papel estratégico da TI no contexto organizacional e não de forma separada e isolada da área de TI.

Sendo assim, a TI deve receber direcionamento da Alta Administração da instituição com base no planejamento estratégico institucional, por meio de três principais tarefas:

- Avaliar o estado atual e futuro da TI;
- Direcionar a preparação e implementação de planos, normas, políticas com o uso de Portaria e Normativas para garantir que o uso da TI dê suporte ao alcance dos objetivos estratégicos da instituição; e
- Monitorar a conformidade com políticas e normas internas e externas e a execução dos planejamentos.

2. INTRODUÇÃO

2.1. O que é Plano Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI)

O PETI é um instrumento direcionador de políticas e procedimentos de TI, que explicita a contribuição da Gerência de Tecnologia da Informação para o alcance das metas estratégicas da instituição. Tem o objetivo de assegurar à área de TI um nível estratégico de planejamento, vinculado às metas e objetivos do negócio da instituição.

O Plano é resultado de um processo dinâmico e interativo para estruturar estratégica, tática e operacionalmente os sistemas de informação e a infraestrutura de TI, necessários ao atendimento das decisões, das ações e respectivos processos organizacionais.

2.2. O Plano Estratégico e o Plano Diretor de Tecnologia da Informação

É relevante, para compreensão deste trabalho, ter-se a correta dimensão e conceitos bem definidos sobre plano estratégico e plano diretor da Tecnologia da Informação.

Foi em virtude do amadurecimento das práticas de governança e gestão de TI, no âmbito das instituições públicas, que surgiu a necessidade de se separar o conteúdo tático do estratégico.

Assuntos trabalhados em nível estratégico tendem a ter um prazo de duração diferenciado, em geral mais longo do que as ações táticas e operacionais que são o foco do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Planos de Ação.

Atualmente as organizações de serviços públicos enfrentam um ambiente permeado por influências sociais, econômicas, políticas e legais oriundas da conjuntura global, o qual as força a se reestruturarem, se reorganizarem e se adaptarem com rapidez, mas, principalmente, com a preocupação de manter as Informações oportunas e os conhecimentos como fatores essenciais para uma gestão inteligente. Nesse contexto, o relevante papel da TI está sendo revisto.

A Figura 1 apresenta os níveis de gestão e os seus respectivos instrumentos de planejamento.

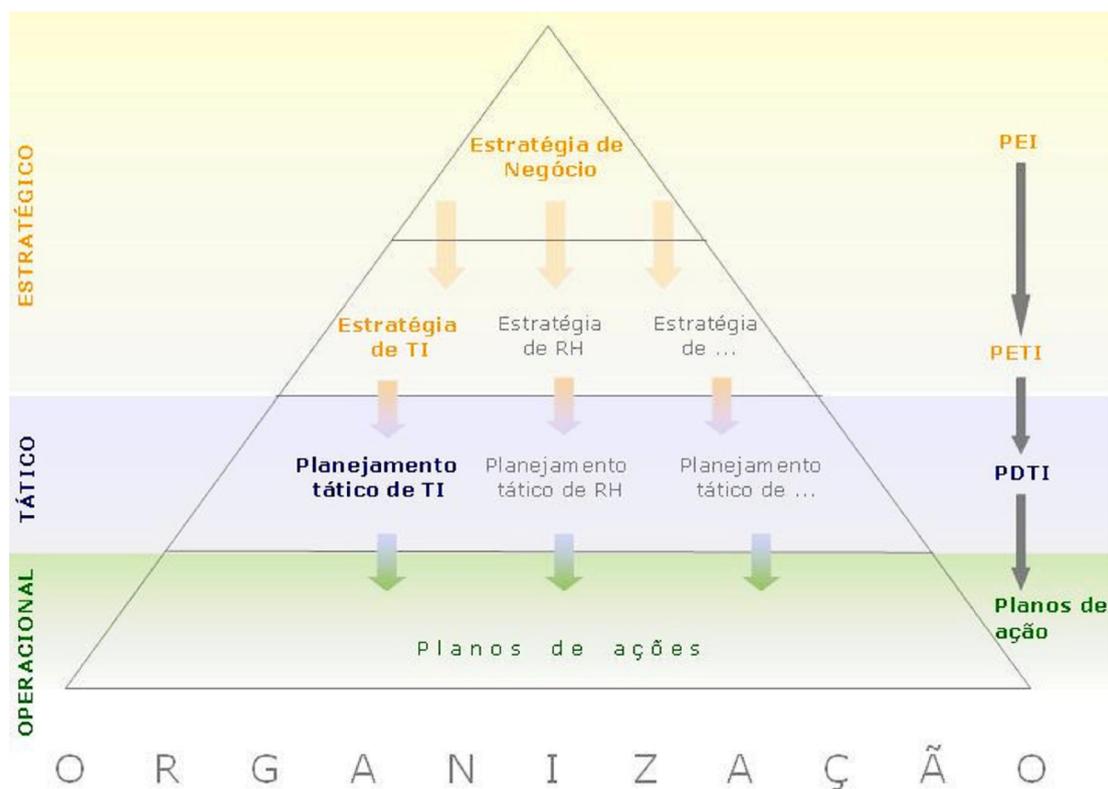


FIGURA 1 RELAÇÃO ENTRE OS NÍVEIS E OS INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO

Sendo assim, o Plano Estratégico de TI apresentará os objetivos estratégicos da área, alinhados ao Plano Estratégico do Tribunal de Contas, enquanto que o Plano Diretor de Tecnologia da Informação tratará das ações de curto e médio prazos, as quais receberão marcos para acompanhamento do seu andamento, cada qual com sua meta e forma de mensuração própria. O Plano Diretor de TI estará alinhado aos Planos Anuais de Diretrizes das unidades organizacionais da instituição.

2.3. Finalidade

O princípio constitucional da eficiência, assim como as disposições contidas no Decreto-Lei nº 200/1967 e recomendações do Tribunal de Contas da União em seu acórdão 1233/2012, apontam para um processo de planejamento que possibilite o melhor uso dos recursos públicos e o cumprimento dos objetivos institucionais do órgão.

Esse processo de planejamento colhe, das estratégias institucionais, as necessidades da própria área de TI e as necessidades de informação e serviços de TI das demais áreas, propondo metas, ações e prazos, que com o auxílio dos recursos humanos, materiais e financeiros, possam satisfazer as demandas das áreas de negócio.

Desta forma, este documento tem como finalidade a definição e o planejamento de todas as ações relacionadas à Tecnologia da Informação – TI alinhadas aos objetivos institucionais definidos pelo Tribunal de Contas.

2.4. Abrangência

Este documento baseou-se em modelos de mercado e no Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação, elaborado para o Tribunal de Contas, para o período 2013 - 2015.

Não faz parte do escopo deste Plano o detalhamento das ações de gestão de TI, alvo do Plano Diretor de TI, a ser elaborado, periodicamente, pela Gerência de TI.

2.5. Período de Validade e Revisões

O Plano Estratégico de TI terá um período de validade de 2014 a 2020, em alinhamento com o Plano Estratégico institucional do Tribunal de Contas, permitindo revisões anuais e sempre que necessário objetivando atingir suas metas.

2.6. Aprovação e Publicação

Este documento deve ser aprovado pelo _____ e oficializado por meio de portaria _____.

DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

Foram utilizados como referência para a elaboração deste Plano Estratégico de Tecnologia da Informação, os seguintes documentos:

- Plano Estratégico do Tribunal de Contas 2014-2020;
- Plano Estratégico de Tecnologia da Informação 2013-2015;
- Portaria Nº 943/2011;
- Resolução Normativa nº 009/2012;
- Acórdão 786/2006, 1603/2008 e 1233/2012-P-TCU.

3. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

PRINCÍPIOS

O contexto estratégico da área de Tecnologia da Informação é delimitado pela legislação, diretrizes do Tribunal de Contas, melhores práticas para área de TI e estágio atual da área de Tecnologia da Informação do Tribunal de Contas.

Dentro desse cenário, os princípios que guiaram a elaboração deste **PETI** foram os seguintes:

- Promover o alinhamento da área de TI com as diretrizes prioritárias do Tribunal de Contas;
- Adotar como princípio fundamental a busca da melhoria da eficiência dos processos de TI, como forma de avançar em direção da maturidade da área de TI do Tribunal de Contas;
- Aplicar a Tecnologia da Informação como recurso estratégico da instituição para o atendimento com qualidade e agilidade dos usuários e interessados;
- Todos os serviços e processos de TI, principalmente os de caráter crítico para a organização, devem ser planejados, organizados, documentados, implementados, monitorados, medidos, acompanhados, avaliados e melhorados;
- Ofertar serviços por meio de aplicações padronizadas, parametrizáveis e que disponham da adequada segurança;
- Orientar as aquisições para que sejam alinhadas à estratégia do Tribunal de Contas tornando claro o benefício a ser alcançado pela instituição;
- A TI depende diretamente da qualificação dos servidores sendo necessário manter profissionais capacitados e atualizados nas tecnologias atuais e emergentes;
- Estabelecer indicadores para aferir o desempenho dos serviços prestados.

4. PRINCÍPIOS

METODOLOGIA APLICADA

Para elaboração deste Planejamento Estratégico, adotou-se a mesma metodologia utilizada no Planejamento Estratégico Institucional, ou seja, o modelo adotado prevê as etapas:

- Concepção do Referencial Estratégico (missão, visão e valores);
- Análise dos ambientes interno e externo;
- Elaboração do Mapa Estratégico;
- Definição dos indicadores e metas estratégicos;
- Alinhamento com o Plano Estratégico do Tribunal;
- Elaboração do documento (Plano Estratégico de TI).

A metodologia de elaboração do plano, preliminarmente, exigiu um posicionamento estratégico do Tribunal de Contas, expresso pelo seu *Balanced Scorecard* (BSC) institucional, que proveu as perspectivas necessárias para o gerenciamento e a medição do desempenho dessa organização como um todo.

5. METODOLOGIA APLICADA

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA ÁREA DE TI

Sendo uma das áreas que compõe a Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Organizacional, a Gerência de TI teve suas atribuições definidas, inicialmente, na Resolução Normativa nº 009/2012 do Tribunal de Contas, sendo composta pelo Serviço de Sistema da Informação, Serviço de Suporte Técnico e Infraestrutura e Serviço de Governança Corporativa de TI.

São competências gerais da área de TI do Tribunal de Contas:

- planejar, executar, coordenar, supervisionar e controlar as atividades relacionadas com: a política da área de Tecnologia da Informação, incluindo a segurança das informações eletrônicas;
- o desenvolvimento, contratação e manutenção de soluções de tecnologia e sistemas de informação;
- a especificação de recursos, implementação, disseminação e incentivo ao uso de soluções de Tecnologia da Informação;
- e orientação e suporte aos usuários na instalação, configuração e uso de equipamentos, utilização de sistemas, aplicativos e demais serviços na área de Tecnologia da Informação;
- planejar, executar, coordenar e controlar as atividades de articulação da Secretaria de Administração com a Autoridade Certificadora Raiz - AC Raiz, da Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira - ICP-Brasil e exercer outras atividades determinadas pela Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Organizacional.

6.1. Organograma

A atual estrutura organizacional da Gerência de Tecnologia da Informação está definida na Resolução Normativa nº 009/2010.

A Figura 4 apresenta o organograma de TI do Tribunal de Contas.



FIGURA 2 ORGANOGAMA DA ÁREA DE TI

6.2. Atribuições

São atribuições definidas pela Resolução Normativa nº 009/2012:

Gerência de Tecnologia da Informação

A Gerência de Tecnologia da Informação é composta pelo Serviço de Sistema de Informação, Serviço de Suporte Técnico e Infraestrutura e o Serviço de Governança Cooperativa de TI.

Serviço de Sistemas de Informação

- Estabelecer juntamente com os demais setores da Gerência de Tecnologia da Informação, normas e padrões que se fizerem necessários, para homogeneização, segurança e controle dos dados, programas e sistemas do Tribunal;
- levantar, analisar e propor soluções alternativas para os sistemas do Tribunal;
- desenvolver as alternativas aprovadas pelo Tribunal, otimizando o aproveitamento dos meios de processamento de dados disponíveis;
- gerar documentação do sistema para programação e cuidar dos testes de sistemas;

- documentar os trabalhos executados, gerando documentação de análise, de programação e de operação;
- criar a documentação de Controle de Dados dos Usuários;
- participar do treinamento aos usuários;
- participar de treinamento ao pessoal do Serviço de Suporte Técnico e Infraestrutura, quando da instalação de novos sistemas;
- manter planejamento, acompanhamento e controle dos trabalhos em execução;
- criar padrões de segurança, confiabilidade e precisão para os sistemas de informação do Tribunal, visando prevenir fraudes, perdas, danos materiais ou morais e minimizar as consequências de tais fatos;
- promover a implantação de sistemas de informática no Tribunal de Contas.

Serviço de Suporte Técnico e Infraestrutura

- Elaborar e manter os serviços de Intranet e Internet;
- efetuar, em conjunto com o Serviço de Sistema de Informação - SSI ou separadamente, a configuração das estações;
- enviar ao Serviço de Sistema de Informação - SSI os endereços IP, sempre que for instalada uma nova estação;
- instalar as redes;
- controlar os acessos dos usuários e manter listagem de controle dos mesmos;
- manter o desempenho das redes;
- efetuar junto com o Serviço de Sistema de Informação - SSI, a manutenção das redes, no tocante à memória, segurança, cabeamento e volume de informações;
- habilitar os usuários através da concessão de senhas;
- manter atualizada a documentação da(s) rede(s);
- prestar orientações aos usuários, no tocante à operação, manutenção e manuseio das redes;
- efetuar o treinamento ao pessoal do Serviço de Sistema de Informação - SSI para efetuarem a configuração de estações e comunicações;
- atender as necessidades de informações dos sistemas já existentes e dos novos sistemas;
- assegurar a implantação e o contínuo desenvolvimento de cada sistema de aplicação;
- promover a flexibilidade da estrutura de dados, de modo a possibilitar o acréscimo de novos sistemas aos já em operação;
- utilizar adequadamente os recursos de equipamentos (hardware) e de software disponíveis; proporcionar treinamento ao pessoal técnico e aos usuários, sobre Banco de Dados e sua adequada utilização;
- ser o elemento de ligação entre os usuários e o Banco de Dados;
- entender o Banco de Dados, suas estruturas e relacionamentos;
- gerenciar a eficiência do Banco de Dados e da utilização de seus recursos;
- cuidar da integridade e segurança do Banco de Dados, reorganizando-o periodicamente e extraindo as cópias de segurança (backup) nas datas estabelecidas;
- manter dicionário de dados e suas definições; controlar o crescimento dos arquivos;

- contabilizar a utilização do Banco de Dados e manter estatísticas desta utilização;
- preparar arquivos para testes de programas e sistemas.

Serviço de Governança Corporativa de Tecnologia da Informação

- Assegurar o alinhamento das práticas de governança, de gestão e de uso da TI com as estratégias de negócio do Tribunal, observados os seguintes objetivos específicos:
- definir papéis e responsabilidades dos atores envolvidos na governança e na gestão de TI;
- contribuir para a sustentabilidade, o cumprimento da missão e a melhoria dos resultados institucionais, em benefício da sociedade;
- prover mecanismos de transparência e controle da governança e da gestão de TI;
- 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;
- propor a formulação de estratégias, normas e procedimentos de governança de TI alinhadas às estratégias institucionais do Tribunal;
- propor o planejamento das iniciativas relativas à governança de TI no Tribunal, em consonância com as estratégias institucionais e de tecnologia da informação.
- promover, acompanhar e orientar ações corporativas que visem a aprimorar a governança de TI no Tribunal;
- monitorar e avaliar periodicamente, em conjunto com as demais unidades competentes, processos de trabalho, procedimentos, práticas e controles inerentes à governança de TI adotados no âmbito do Tribunal, bem como manifestar-se acerca das demandas institucionais correlatas;
- promover ações permanentes de divulgação, capacitação e conscientização acerca dos conceitos e das práticas relativas à governança de TI;
- assessorar tecnicamente nas decisões relacionadas à governança de TI;
- desenvolver outras atividades inerentes à sua finalidade.

6.3. Recursos Humanos

Os recursos humanos representa o principal recurso de qualquer organização para o alcance dos objetivos estratégicos. Na área de TI, uma adequada estrutura de pessoal garante a continuidade dos serviços e a segurança, uma vez que esta área lida com informações e processos de toda a organização.

Atualmente, o quadro de pessoal de TI do Tribunal é composto por 25 pessoas, dentre servidores efetivos, comissionados, terceirizados e do quadro suplementar.

O quantitativo de pessoas e o detalhamento por função estão ilustrados na figura 3 e tabela 1:

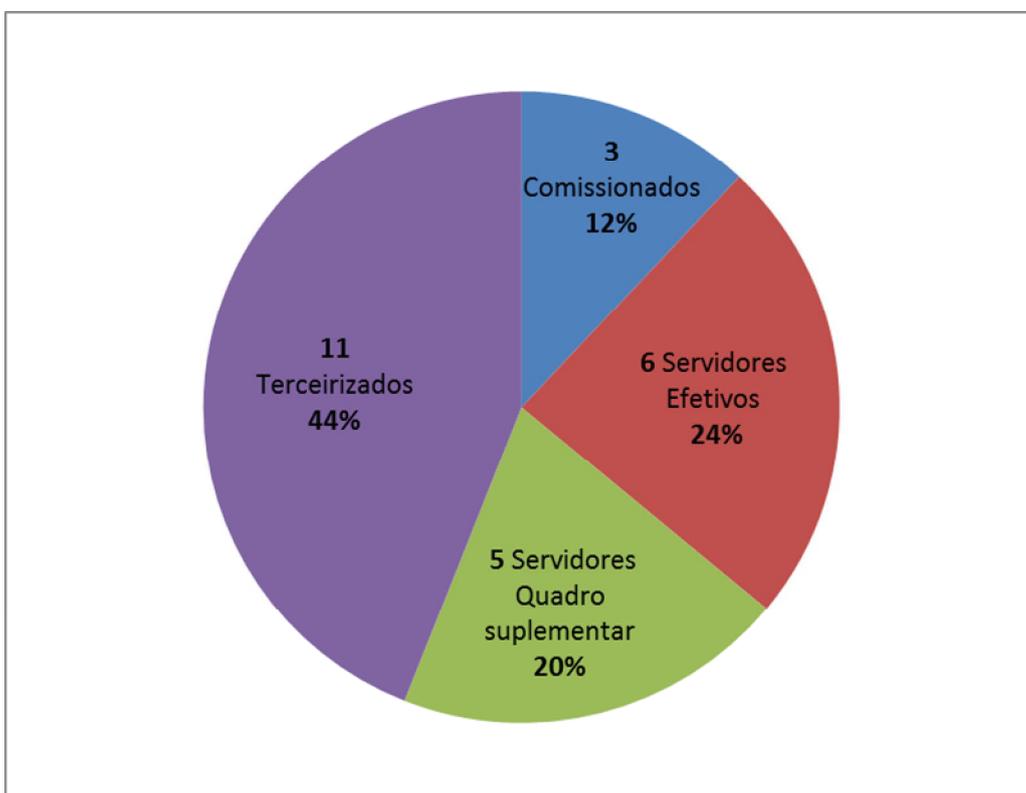


FIGURA 3 QUADRO DE PESSOAL ATUAL DE TI

Quadro de Pessoal Atual por Função			
Área	Função	Situação	Qtde.
GER-TI	Gerente	Comissionado	1
SERV-SUORTE	Técnico de Controle Externo	Efetivo	3
	Técnico de Suporte	Comissionado	1
	Técnico de Suporte	Quadro suplementar	4
SERV-SISTEMAS	Analista de Controle Externo	Efetivo	1
	Técnico de Controle Externo	Efetivo	2
	Gerente de projetos	Terceirizado	1
	Analista de sistemas	Terceirizado	2
	Administrador de Redes	Terceirizado	1
	Administrador de Banco de Dados	Terceirizado	1
	Desenvolvedor	Terceirizado	5
	Web Designer	Terceirizado	1
	Apoio técnico (área de rede)	Comissionado	1
	Apoio técnico (área de rede)	Quadro suplementar	1
SERV-GOVERNANÇA	-	-	0
TOTAL			25

TABELA 1 QUADRO DE PESSOAL ATUAL POR FUNÇÃO

Percebe-se pelo gráfico e tabela que a terceirização corresponde a 44% da força de trabalho da TI. A equipe terceirizada exerce, dentre outras atividades, funções de gerenciamento, tais como Administrador de Redes e Administrador de Banco de Dados. Isso incorre em grande risco para o Tribunal, pois pode acarretar, dentre outros problemas, quebra de segurança da informação, devido aos terceirizados terem acesso às informações confidenciais do Tribunal e descontinuidade dos serviços de TI, em caso de finalização do contrato ou substituição da empresa contratada.

O Tribunal de Contas da União (TCU) tem demonstrado preocupação em relação à estruturação de pessoal da área de TI, conforme acórdão 1603/2008-Plenário que diz:

“9.1.2. atente para a necessidade de dotar a estrutura de pessoal de TI do quantitativo de servidores efetivos necessário ao pleno desempenho das atribuições do setor, garantindo, outrossim, sua capacitação, como forma de evitar o risco de perda de conhecimento organizacional, pela atuação excessiva de colaboradores externos não comprometidos com a Instituição;[...]”

E ainda no acórdão 786/2006-Plenário alerta para:

“[...]a necessidade de prover os setores de informática dos órgãos e entidades da Administração Pública com estrutura organizacional e quadro permanente suficientes para

realizar, de forma independente das empresas prestadoras de serviços, o planejamento, a definição, a coordenação, a supervisão e o controle das atividades de informática, com a finalidade de garantir a autoridade e o controle da Administração sobre o funcionamento daqueles setores;”

Dessa forma, para reduzir os riscos, o Tribunal deve se preocupar em manter a área de TI com quadro de pessoal próprio para as atividades de gerenciamento, de forma a assegurar a segurança da informação, manter a continuidade dos serviços de TI, evitar risco de perda de conhecimento organizacional, melhorar o desempenho das unidades e o amadurecimento da gestão de TI.

O quadro de pessoal atual x ideal da Gerência de Tecnologia da Informação encontra-se abaixo:

Número de Colaboradores por Unidade Atual x Ideal				
SETOR	VINCULO	ATUAL	DÉFICIT	IDEAL
GER-TI	Comissionado	1	0	1
TOTAL GER-TI		1	0	1
SERV-SUORTE	Efetivo	3	6	9
	Comissionado	1	0	1
	Quadro suplementar	4	0	4
TOTAL SERV-SUORTE		8	6	14
SERV-SISTEMAS	Efetivo	3	10	13
	Terceirizado	11	0	11
	Comissionado	1	0	1
	Quadro suplementar	1	0	1
TOTAL SERV-SISTEMAS		16	10	26
SERV-GOVERNANÇA	Efetivo	0	6	6
TOTAL SERV-GOVERNANÇA		0	6	6
TOTAL		25	22	47

TABELA 2 NÚMERO DE COLABORADORES POR UNIDADE ATUAL X DESEJADO

Percebe-se pela tabela 2 que o quadro ideal para a área de TI seria de pelo menos 47 colaboradores, sendo o quantitativo indicado para acréscimo ser composto por servidores efetivos.

Para o Serviço de Suporte (SERV-SUORTE), é necessário o acréscimo de 6 técnicos de controle externo para as seguintes funções:

- 4 técnicos na área de atendimento ao usuário (sendo 2 para o atendimento específico na triagem das Ordens de Serviço e 2 em atendimentos diversos, incluindo a parte de áudio visual em eventos internos e externos do TCE).
- 2 técnicos para o laboratório de informática, visando exclusivamente a manutenção das máquinas.

Para o Serviço de Sistemas de Informação (SERV-SISTEMAS), é necessário o acréscimo de 10 analistas de controle externo para as seguintes funções:

- 2 Analista de Negócios;
- 2 Analista de Testes;
- 2 Analista de Métricas;
- 2 Administrador de Redes e
- 2 Administrador de Banco de Dados.

Vale ressaltar que as funções de Analista de Negócios, Administrador de Redes e Administrador de Banco de Dados estão hoje ocupadas por mão-de-obra terceirizada e que para substituí-los, é necessária a contratação de 2 servidores efetivos, visto que a carga horária destes últimos é de 6 horas.

Para o Serviço de Governança Corporativa de TI (SERV-GOVERNANÇA), é necessário para seu estabelecimento o quantitativo de 6 analistas de controle externo, para realizar, dentre outras atividades, elaboração e revisão dos planos estratégicos e táticos de TI, monitoramento da execução do planos estratégico e tático de TI, implantação da gestão de segurança de informação no Tribunal, planejamento das iniciativas relativas à governança de TI, elaboração de normas e procedimentos de governança de TI alinhadas às estratégias do Tribunal e promoção de ações de divulgação, capacitação e conscientização sobre conceitos e práticas relativas à governança de TI.

6.4. Processos da área de TI

Processos são conjuntos de atividades pelos quais a unidade organizacional cumpre a sua missão, gerando valor. Correspondem às funções da organização que devem estar alinhadas aos objetivos de suas áreas organizacionais, mas não necessariamente representam a divisão estrutura da área.

Os processos da área de TI são:

- Gerenciar projetos de TI;
- Desenvolver, implantar e manter sistemas;
- Administrar a rede de computadores;
- Administrar as bases de dados;
- Manter e atualizar a infraestrutura de TI;
- Fornecer suporte de TI;
- Gerenciar contratos de TI.

MISSÃO

“Prover soluções de Tecnologia da Informação alinhadas aos objetivos estratégicos institucionais, por meio da adoção das melhores práticas da área, que auxiliem o Tribunal de Contas a prestar serviços com agilidade e qualidade.”

VISÃO

“Ser unidade estratégica e provedora de Soluções inovadoras de Tecnologia da informação para o Tribunal de Contas.”

7. MISSÃO E VISÃO

ANÁLISE SWOT

A análise SWOT é utilizada para elaborar um diagnóstico organizacional, descrevendo as oportunidades e ameaças como componentes do ambiente externo, as forças (pontos fortes) e as fraquezas (pontos fracos) como componentes do ambiente interno da instituição.

As oportunidades são variáveis externas e não controladas pela instituição, que podem criar condições favoráveis para a instituição. As ameaças são variáveis externas e não controladas pela instituição, que podem criar condições desfavoráveis para a instituição.

As forças ou pontos fortes são as variáveis internas e controláveis que propiciam condições favoráveis para a instituição, em relação ao seu ambiente. As fraquezas ou pontos fracos são as variáveis internas e controláveis que propiciam condições desfavoráveis para a instituição (REZENDE (2003))

Por meio da análise SWOT do Plano Estratégico de TI 2013-2015 e consultas à área de TI, foram coletadas informações sobre o ambiente externo e interno da Gerência de TI e o resultado dessa análise pode ser visto nas tabelas abaixo:

9. ANÁLISE SWOT

Pontos Fortes

1. Definição da estrutura organizacional com o novo organograma;
2. Servidores efetivos com capacidade técnica para o desempenho de suas atividades;
3. Esforço das equipes no atendimento de demandas não programadas
4. Licenças atualizadas;
5. Infraestrutura de equipamentos de rede e servidores adequados para o ambiente;
6. Regulamentação da estrutura organizacional de TI apropriada.

TABELA 3 ANÁLISE SWOT: PONTOS FORTES

Pontos Fracos

1. Serviço de Governança de TI não implantado;
2. Quantidade insuficiente de servidores efetivos para a execução de atividades estratégicas da área, principalmente de gerenciamento.
3. Baixa retenção de servidores na área;
4. Ausência de resolução normativa com as atribuições das unidades da área de TI;
5. Ausência de cultura do planejamento;
6. Ausência de processos organizacionais mapeados, formalizados e servidores treinados a executá-los;
7. Ausência de área específica, com servidores capacitados, para tratar de segurança da informação;
8. Ausência de revisão da política de segurança da informação;
9. Não há processo para avaliação da satisfação dos clientes interno e externo com relação aos serviços de TI prestados;
10. Ausência de processo de gerenciamento dos contratos de TI;
11. Ausência de gestão de portfólio de projetos e de serviços de TI;
12. Ausência de programa de capacitação continuada;
13. Ausência de implantação de modelos de referência para governança de TI (Cobit) e gestão de TI (ITIL, ISO 27001, ISO 27002, ISO 27005, ISO15999);
14. Não há manuais atualizados de todos os sistemas de informação em utilização;
15. Ausência de plano de investimentos para área de TI;
16. Processo de desenvolvimento de software não instituído formalmente, desatualizado e sem política de revisão definida;
17. Ausência de Plano de Continuidade dos Negócios (Riscos);

TABELA 4 ANÁLISE SWOT: PONTOS FRACOS

Oportunidades

1. Mudança para a nova sede, com estrutura física adequada;
2. Realização de concurso público;
3. Redefinição do Plano de Cargos e Salários;
4. Processo de Avaliação de Desempenho;
5. Aumento da participação da sociedade no controle dos gastos públicos;
6. Existência de demandas tecnológicas reprimidas;
7. Existência de eventos que tratam de tendências inovadoras de TI;

8. Parcerias e intercâmbios com outras instituições;
9. Recomendações em acórdãos do TCU relativas à governança e gestão de TI.

TABELA 5 ANÁLISE SWOT: OPORTUNIDADES

Ameaças

1. Perda de pessoal qualificado para o mercado externo e outras áreas do TCE-GO;
2. Adoção de soluções de TI independente da participação da Gerência de TI;
3. Dificuldade de adaptação e mudança de cultura pelas áreas de negócio aos novos direcionamentos de gestão de TI;
4. Restrições orçamentárias que impeçam investimentos necessários para a adequação de infraestrutura e serviços de TI;
5. Desarticulação entre áreas demandantes;
6. Mudanças políticas que podem alterar diretrizes planejadas;
7. Decisões políticas que podem prevalecer sobre critérios técnicos.

TABELA 6 ANÁLISE SWOT: AMEAÇAS

MAPA ESTRATÉGICO

Mapa estratégico de TI constitui a representação gráfica que permite visualizar a estratégia de TI do Tribunal, por meio de um conjunto de objetivos estratégicos organizados em perspectivas.

Cada perspectiva engloba um conjunto de objetivos estratégicos que retratam os principais desafios a serem enfrentados pela Gerência de Tecnologia da Informação no alcance de sua visão, missão e do alinhamento com os objetivos estratégicos do Tribunal.

O Mapa tem por objetivo facilitar o entendimento da estratégia a todos os interessados, garantir coerência e colaborar com todo o processo de comunicação, divulgação e apresentação dos objetivos. Esses objetivos interligam-se uns aos outros e formam uma relação de causa e efeito, permitindo a demonstração de que devem ser cumpridos para o alcance da visão e realização da missão.

Os objetivos estratégicos de TI do Tribunal estão estruturados em 5 perspectivas:

- Contribuição para a instituição: reúne os objetivos relacionados às ações da Gerência de TI para ajudar no alcance das metas do Tribunal;
- Processos Internos: reúne os objetivos relacionados às ações internas e de apoio direto ao alcance da visão;
- Pessoas: contém os objetivos relacionados ao desenvolvimento de pessoas;
- Infraestrutura e Tecnologia: reúne os objetivos relacionados aos recursos de TI;
- Orçamento: reúne os objetivos relacionados à melhoria na gestão orçamentária e contratual da Gerência de TI.

A seguir é apresentado o Mapa Estratégico de TI do Tribunal.

10. MAPA ESTRATÉGICO

Mapa Estratégico de Tecnologia da Informação

Tribunal de Contas do Estado de Goiás

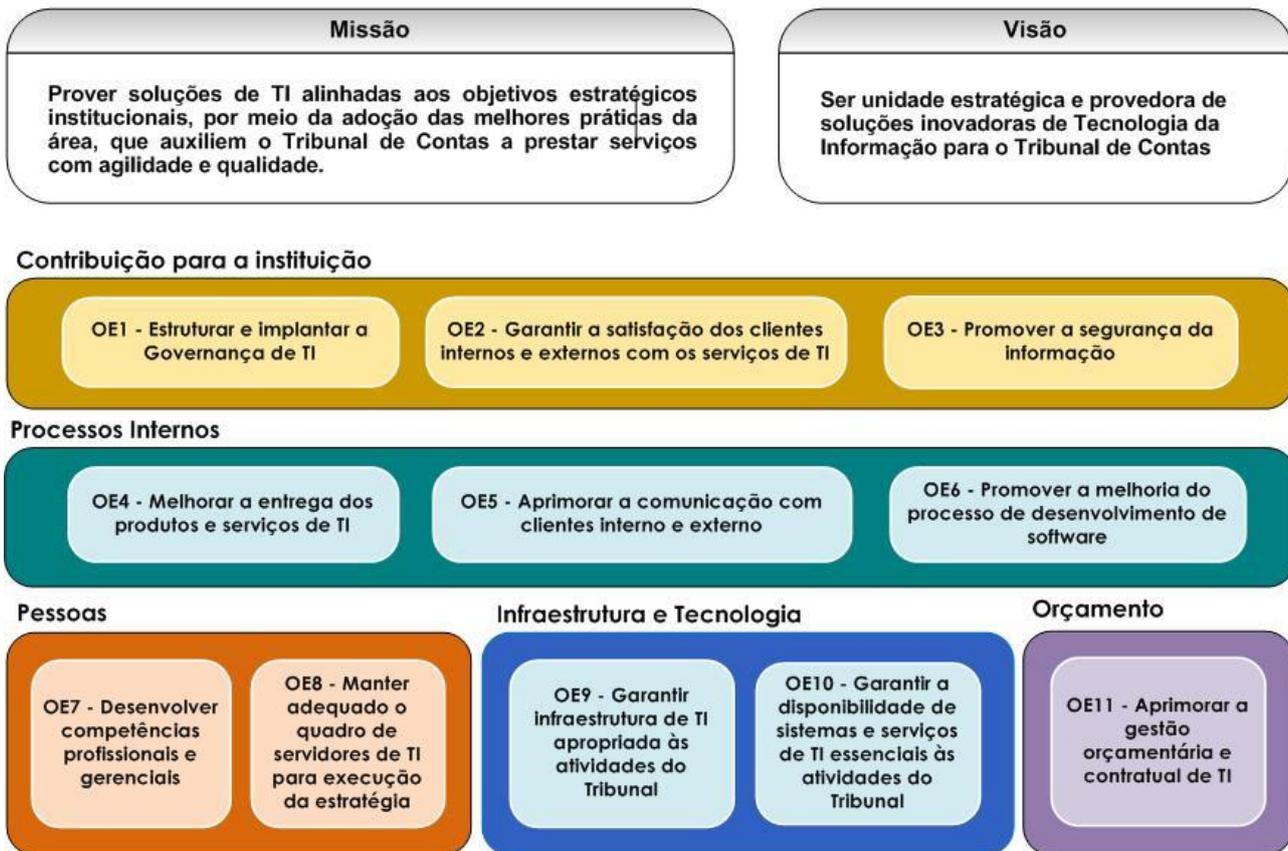


FIGURA 4 MAPA ETRATÉGICO DE TI

OBJETIVOS, INDICADORES, METAS E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Para melhor entendimento dos desdobramentos aplicados aos objetivos estratégicos, alguns conceitos devem ser apresentados:

- Objetivos Estratégicos são declarações de ações que direcionam o caminho para se realizar a Missão e alcançar a Visão de Futuro.
- Iniciativas Estratégicas são ações de grande magnitude e efeito duradouro que visam a alcançar ou manter condições essenciais para o êxito dos objetivos estratégicos.
- Indicadores Estratégicos são sinalizadores do alcance de uma situação ou estado desejado.

A descrição dos objetivos estratégicos, bem como e a definição de seus indicadores e metas são apresentados nas tabelas que se seguem. O detalhamento dos indicadores encontram-se no Anexo I.

11. OBJETIVOS, INDICADORES, METAS E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

PERSPECTIVA: CONTRIBUIÇÃO PARA A INSTITUIÇÃO

Objetivo Estratégico:

OE1 - Estruturar e implantar a Governança de TI

Descrição do Objetivo:

Implantar a governança alinhando a sua atuação com o planejamento estratégico institucional, padronizando seus procedimentos e potencializando o uso de seus recursos.

Indicadores e Metas:

Indicador 1: Nível de capacidade da governança de TI							
Meta	Alcançar o nível x de capacidade do COBIT 5 para todos os processos até 2020.						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	1	1	2	2	3	3	4

Iniciativas Estratégicas:

- IE1 – Criar e implantar modelo de governança de TI.
- IE2 – Implantar o Serviço de Governança de TI
- IE3 – Criar o Comitê de TI
- IE4 – Implantar escritório de projetos de TI do TCE-GO.
- IE5 - Definir portfólio de projetos de TI.
- IE6 - Desenvolver e implementar sistemática para acompanhamento de ações do Plano Estratégico e Tático de TI.

PERSPECTIVA: CONTRIBUIÇÃO PARA A INSTITUIÇÃO

Objetivo Estratégico:

OE2 - Garantir a satisfação dos clientes internos e externos com os serviços de TI

Descrição do Objetivo:

Aprimorar os serviços de TI visando à satisfação dos clientes.

Indicadores e Metas:

Indicador 2: Índice de satisfação dos clientes internos com os serviços de TI							
Meta	Alcançar 100% de satisfação dos clientes internos com os serviços de TI até xxxx.						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Indicador 3: Índice de satisfação dos clientes externos com os serviços de TI							
Meta	Alcançar 100% de satisfação dos clientes externos com os serviços de TI até xxxx.						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Iniciativas Estratégicas:

IE1 – Definir metodologia de pesquisa de satisfação e realizar pesquisa.

IE2 – Definir, implantar e monitorar e melhorar os processos e serviços de TI de acordo com as melhores práticas de mercado em função da análise das pesquisas.

PERSPECTIVA: CONTRIBUIÇÃO PARA A INSTITUIÇÃO

Objetivo Estratégico:

OE3 - Promover a segurança da informação

Descrição do Objetivo:

Garantir a integridade, a disponibilidade e a confidencialidade das informações geradas e custodiadas pelo Tribunal, de acordo com as melhores práticas de Segurança da Informação e políticas definidas por Comitê de Segurança da Informação (a ser implantado).

Indicadores e Metas:

Indicador 4: Índice de implementação de controles de segurança de informação							
Meta	100% dos controles de segurança de informação implementados até xxxx , mediante avaliação prévia de riscos.						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Iniciativas Estratégicas:

IE1 – Criar o Comitê de Segurança de Informação.

IE2 – Elaborar a Política de Segurança de Informação (PSI) do TCE-GO.

IE3 – Elaborar e atualizar políticas, normas e processos de Segurança da Informação alinhados à PSI do TCE-GO, de acordo com as melhores práticas de segurança da informação (ISO 27001,27002,27005,027014,15999)

IE4 – Implantar sistema de gestão de segurança da informação

IE5 – Realizar ações de capacitação em Segurança da Informação para servidores da TI do TCE-GO.

IE6 – Realizar ações de conscientização (workshops) sobre Segurança da Informação no TCE-GO.

IE7 – Adquirir ferramentas ou utilizar ferramentas open-source de monitoramento da rede e de incidentes de segurança de TI.

IE8 – Executar periodicamente verificações de conformidade em relação às normas de Segurança da Informação do TCE-GO.

IE9 – Elaborar plano de contingência/continuidade de TI.

PERSPECTIVA: PROCESSOS INTERNOS

Objetivo Estratégico:

OE4 - Melhorar a entrega dos produtos e serviços de TI

Descrição do Objetivo:

Melhorar a entrega de produtos e serviços de TI com qualidade e presteza para garantir a satisfação do cliente.

Indicadores e Metas:

Indicador 5: Índice de solução das demandas de TI no Prazo							
Meta	Solucionar 100% dos incidentes até xxxx						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Indicador 6: Índice de chamados reabertos							
Meta	Manter os chamados reabertos abaixo de 1%.						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Indicador 7: Prazo de atendimento de demandas de desenvolvimento							
Meta	Concluir 100% das demandas no prazo acordado com o solicitante até xxxx						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Indicador 8: Novos sistemas entregues no prazo							
Meta	Concluir 100% dos novos sistemas no prazo acordado com o solicitante até xxxx						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Iniciativas Estratégicas:

IE1 – Melhorar o Service Desk do TCE-GO, de acordo com as melhores práticas da ITIL.

IE2 – Implantar processo de gestão de demandas de TI no âmbito do TCE-GO

IE3 – Criar catálogo de serviços de TI do TCE-GO.

IE4 – Identificar os processos de gerenciamento de TI que precisam ser implementados e/ou melhorados.

PERSPECTIVA: PROCESSOS INTERNOS

Objetivo Estratégico:

OE5 - Aprimorar a comunicação com clientes interno e externo

Descrição do Objetivo:

Utilizar os diversos recursos de comunicação para disseminar as informações, direcionando-as tempestivamente entre as diversas equipes de TI e entre estas e seus clientes.

Indicadores e Metas:

Indicador 9: Índice de satisfação dos clientes internos e externos em relação à comunicação da TI

Meta	100% dos usuários muito satisfeitos e satisfeitos com o processo de comunicação efetivado pela Gerência de TI, até xxxx						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Iniciativas Estratégicas:

IEx – A DEFINIR

PERSPECTIVA: PROCESSOS INTERNOS

Objetivo Estratégico:

OE6 - Promover a melhoria do processo de desenvolvimento de software

Descrição do Objetivo:

Indicadores e Metas:

Indicador 10: Demandas de desenvolvimento atendidas em conformidade com o processo de desenvolvimento

Meta	Manter 100% das demandas em conformidade com o processo de desenvolvimento de software até XXXX.						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Indicador 11: Nível de maturidade em desenvolvimento de sistemas

Meta	Alcançar o estágio de maturidade "F", segundo o MPS-BR, até XXXX, para os projetos de desenvolvimento de sistemas elencados no PDTI.						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Iniciativas Estratégicas:

IE1 – Revisar processo de desenvolvimento de software no âmbito do TCE-GO (metodologia e softwares de controle).

IE2 – Criar área/equipe de métricas de software.

IE3 – Promover a absorção, pelos servidores efetivos do TCE-GO, do conhecimento de análise de negócios e arquitetura dos sistemas.

IE4 – Normatizar o processo de desenvolvimento de software e promover o conhecimento para todos os servidores do Tribunal

PERSPECTIVA: PESSOAS

Objetivo Estratégico:

OE7 - Desenvolver competências profissionais e gerenciais.

Descrição do Objetivo:

Promover o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes dos servidores de TI, a fim de que tenham condições de atuar para o alcance dos objetivos estratégicos.

Indicadores e Metas:

Indicador 12: Índice de cumprimento do Plano Anual de Capacitação							
Meta	100% de cumprimento anual do Plano de Capacitação até xxxx						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Iniciativas Estratégicas:

- IE1 – Elaborar o plano de capacitação de TI
- IE2 – Incluir as capacitações de TI no plano de capacitação do TCE-GO
- IE3 – Promover a participação dos servidores de TI nas capacitações oferecidas pelo ILB/TCE-GO não correlatas à área de TI.

PERSPECTIVA: PESSOAS

Objetivo Estratégico:

OE8 - Manter adequado o quadro de servidores de TI para execução da estratégia

Descrição do Objetivo:

Aumentar o número de servidores da equipe de TI do Tribunal, visando suprir defasagem já existente e atender os objetivos estratégicos do PETI.

Indicadores e Metas:

Indicador 13: Número de servidores da equipe de TI							
Meta	Aumentar para XXXXXX servidores até XXXXXXXX						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Iniciativas Estratégicas:

IE1 – Realizar concurso público

PERSPECTIVA: INFRAESTRUTURA E TECNOLOGIA

Objetivo Estratégico:

OE9 - Promover a Modernização e Padronização Tecnológica

Descrição do Objetivo:

Assegurar a constante atualização do parque computacional e a padronização de equipamentos de infraestrutura.

Indicadores e Metas:

Indicador 14: Índice de renovação do parque computacional							
Meta	A DEFINIR						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Iniciativas Estratégicas:

- IEx – Modernizar o parque tecnológico.
- IEx – Manter o inventário de ativos de TI.

PERSPECTIVA: INFRAESTRUTURA E TECNOLOGIA

Objetivo Estratégico:

OE10 - Garantir a disponibilidade de sistemas e serviços de TI essenciais às atividades do Tribunal

Descrição do Objetivo:

Prover recursos materiais e tecnológicos de forma a garantir o acesso e a utilização dos sistemas essenciais, com o maior índice de tolerância a falhas possível.

Indicadores e Metas:

Indicador 15: Índice de disponibilidade de infraestrutura de equipamentos de tecnologia							
Meta	Aumentar para 99% o índice de disponibilidade de infraestrutura de equipamentos de tecnologia até xxxx						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Indicador 16: Índice de disponibilidade de sistemas on-line							
Meta	Aumentar para 99% o índice de disponibilidade dos sistemas até xxxx						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Iniciativas Estratégicas:

IE1 – Implantar processo de gerenciamento de incidentes de serviços de TI no âmbito do TCE-GO

PERSPECTIVA: CONTRIBUIÇÃO PARA A INSTITUIÇÃO

Objetivo Estratégico:

OE11 - Aprimorar a gestão contratual e orçamentária

Descrição do Objetivo:

Promover ações de gestão visando assegurar a execução orçamentária e contratual dos projetos de TI

Indicadores e Metas:

Indicador 17: Índice de gerenciamento contratual de serviços de terceiros							
Meta	Alcançar, até XXXX , 100% de adoção de Acordo de Nível de Serviço nos contratos com prestação de serviços de TI.						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Indicador 18: Índice de eficiência na execução orçamentária							
Meta	Atingir 100% de acerto na execução do orçamento de TI, até xxxx						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Iniciativas Estratégicas:

- IE1 – Elaborar processo de gestão de contratos de TI.
- IE2 – Elaborar processo de gestão orçamentária de TI.
- IE3 – Elaborar Acordos de Níveis de Serviços de TI prestados por terceiros.

REUNIÕES DE ACOMPANHAMENTO DA ESTRATÉGIA

Para que haja eficiência na execução no plano estratégico, faz-se necessário o acompanhamento dessa execução. O acompanhamento da estratégia é um processo periódico, consistindo de Reuniões de Acompanhamento da Estratégias (RAE) mensais.

13. REUNIÕES DE ACOMPANHAMENTO DA ESTRATÉGIA

**ANEXO I: DETALHAMENTO DOS INDICADORES
ANEXO II: ALINHAMENTO DOS OBJETIVOS
ESTRATÉGICOS**

14. ANEXOS

ANEXO I: DETALHAMENTO DOS INDICADORES

Indicador 1: Nível de capacidade da governança de TI							
O quê mede	Nível de capacidade dos processos de governança de TI segundo o COBIT 5						
Quem mede	Serviço de Governança Corporativa de TI						
Como medir	Avaliação do nível de capacidade por meio de questionário						
Quando medir	Anualmente						
Onde medir	[qual ferramenta ou sistema?]						
Meta	Alcançar o nível x de capacidade do COBIT 5 para todos os processos até 2020.						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	1	1	2	2	3	3	x

Indicador 2: Índice de satisfação dos usuários internos com os serviços de TI							
O quê mede	A satisfação dos clientes internos com os serviços prestados pela TI.						
Quem mede	Serviço de Governança Corporativa de TI						
Como medir	Pesquisa de satisfação. Fórmula = (quantidade de respostas SATISFEITO e MUITO SATISFEITO) / (total de respostas) x 100%						
Quando medir	Semestralmente						
Onde medir							
Meta	Alcançar 100% de satisfação dos clientes internos com os serviços de TI até 2020.						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Indicador 3: Índice de satisfação dos usuários externos com os serviços de TI							
O quê mede	A satisfação dos clientes externos com os serviços prestados pela TI.						
Quem mede	Serviço de Governança Corporativa de TI						
Como medir	Pesquisa de satisfação Fórmula = (quantidade de respostas SATISFEITO e MUITO SATISFEITO) / (total de respostas) x 100%						
Quando medir	Semestralmente						
Onde medir							
Meta	Alcançar 100% de satisfação dos clientes internos com os serviços de TI até 2020.						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Indicador 4: Índice de implementação de controles de segurança de informação							
O quê mede	Avaliar a implantação de controles de segurança da informação conforme ISO 27001 e ISO 27002.						
Quem mede	Serviço de Governança Corporativa de TI						
Como medir	Avaliação dos controles definidos na política de segurança da informação Fórmula =(quantidade total de controles implantados) / (quantidade total de controles aplicáveis) x 100%						
Quando medir	Anualmente						
Onde medir							
Meta	100% dos controles de segurança de informação implementados até 2020, mediante avaliação prévia de riscos.						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Indicador 5: Índice de solução das demandas de TI no Prazo							
O quê mede	A quantidade de chamados que tiveram seu fechamento com solução registrada dentro do prazo acordado de XXh úteis						
Quem mede	Serviço de Suporte Técnico e Infraestrutura						
Como medir	Fórmula = (número de chamados atendidos no prazo) / (total de chamados)						
Quando medir	Mensalmente						
Onde medir	Sistema Helpdesk						
Meta	Solucionar 100% dos incidentes até xxxx						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Indicador 6: Índice de chamados reabertos							
O quê mede	A quantidade de chamados que tiveram solicitação de reabertura, pois a solução oferecida não foi efetiva.						
Quem mede	Serviço de Suporte Técnico e Infraestrutura						
Como medir	Fórmula = (número de chamados reabertos / total de chamados)						
Quando medir	Mensalmente						
Onde medir	Sistema Helpdesk						
Meta	Manter os chamados reabertos abaixo de 1%.						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Indicador 7: Prazo de atendimento de demandas de desenvolvimento							
O quê mede	Nível de planejamento e atendimento do Serviço de Sistemas de Informação, considerando que tenha cumprido totalmente os prazos e produtos acordados com os seus clientes.						
Quem mede	Serviço de Sistemas de Informação						
Como medir	Fórmula = (quantidade de demandas desenvolvidas no prazo) / (quantidade de demandas negociadas com prazo)						
Quando medir	Mensalmente						
Onde medir							
Meta	Concluir 100% das demandas no prazo acordado com o solicitante até xxxx						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Indicador 8: Novos sistemas entregues no prazo							
O quê mede	Percentual de novos sistemas desenvolvidos no prazo acordado pela GerTI.						
Quem mede	Serviço de Sistemas de Informação						
Como medir	Fórmula = (quantidade de projetos de desenvolvimento desenvolvidos no prazo) / (quantidade de projetos de desenvolvimento com prazo estabelecido)						
Quando medir	Semestralmente						
Onde medir							
Meta	Concluir 100% dos novos sistemas no prazo acordado com o solicitante até xxxx						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Indicador 9: Índice de satisfação dos clientes internos e externos em relação à comunicação da TI							
O quê mede	Número de eventos realizados com vistas à divulgação de informações internas						
Quem mede	Serviço de Governança Corporativa de TI						
Como medir	Por meio de pesquisa de satisfação Fórmula = (quantidade de respostas SATISFEITO e MUITO SATISFEITO) / (total de respostas) x 100%						
Quando medir	Semestralmente						
Onde medir							
Meta	100% dos usuários muito satisfeitos e satisfeitos com o processo de comunicação efetivado pela GerTI, até xxxx						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Indicador 10: Demandas de desenvolvimento atendidas em conformidade com o processo de desenvolvimento							
O quê mede	O nível de utilização do processo de desenvolvimento da GerTI no atendimento às demandas.						
Quem mede	Serviço de Sistemas de Informação						
Como medir	Fórmula = (quantidade de demandas registradas no Sistema de Gestão de Demandas com as tarefas do processo) / (quantidade de demandas)						
Quando medir	Semestralmente						
Onde medir							
Meta	Manter 100% das demandas em conformidade com o processo de desenvolvimento de software até XXXX.						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Indicador 11: Nível de maturidade em desenvolvimento de sistemas							
O quê mede	Nível de maturidade dos processos de desenvolvimento de sistemas em relação ao modelo de referência MPS-BR, considerados os projetos de desenvolvimento de sistemas elencados no PDTI.						
Quem mede	Serviço de Sistemas de Informação						
Como medir	Responder o questionário de nível de maturidade do MPS.BR.						
Quando medir	Anualmente						
Onde medir							
Meta	Alcançar o estágio de maturidade "F", segundo o MPS-BR, até xxxx, para os projetos de desenvolvimento de sistemas elencados no planejamento.						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Indicador 12: Índice de cumprimento do Plano Anual de Capacitação							
O quê mede	O cumprimento do Plano Anual de Capacitação						
Quem mede	Serviço de Governança Corporativa de TI						
Como medir	Fórmula = Número de capacitações efetuadas / número total de capacitações propostas						
Quando medir	Anualmente						
Onde medir							
Meta	70% de cumprimento anual do Plano de Capacitação até xxxx						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Indicador 13: Número de servidores da equipe de TI							
O quê mede	O Número de servidores da equipe de TI						
Quem mede	Serviço de Governança Corporativa de TI						
Como medir	Verificar número de servidores lotados na Gerência de TI e setores subordinados						
Quando medir	Anualmente						
Onde medir							
Meta	Aumentar para XXXXXX servidores até XXXXXX						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Indicador 14: Índice de renovação do parque computacional							
O quê mede							
Quem mede	Serviço de Suporte Técnico e Infraestrutura						
Como medir							
Quando medir	Anualmente						
Onde medir							
Meta							
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Indicador 15: Índice de disponibilidade de infraestrutura de equipamentos de tecnologia							
O quê mede	Grau de disponibilidade de equipamentos de tecnologia						
Quem mede	Serviço de Suporte Técnico e Infraestrutura						
Como medir	Fórmula= 100 - (tempo de indisponibilidade / (horas mês - horas programadas)) x100.						
Quando medir	Mensalmente						
Onde medir							
Meta	Aumentar para 99% o índice de disponibilidade de infraestrutura de equipamentos de tecnologia até xxxx						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Indicador 16: Índice de disponibilidade de sistemas on-line							
O quê mede	Grau de disponibilidade dos sistemas on-line						
Quem mede	Serviço de Sistemas de Informação						
Como medir	Fórmula= 100 - (tempo de indisponibilidade / (horas mês - horas programadas)) x100.						
Quando medir	Mensalmente						
Onde medir							
Meta	Aumentar para 99% o índice de disponibilidade dos sistemas até xxxx						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Indicador 17: Índice de gerenciamento contratual de serviços de terceiros							
O quê mede	A qualidade da gestão dos contratos existentes na GerTI.						
Quem mede	Serviço de Governança Corporativa de TI						
Como medir	Fórmula = (quantidade de contratos com Acordo de Nível de Serviço (ANS) integralmente cumpridos) / (quantidade total de contratos de prestação de serviço da GerTI) x 100%						
Quando medir	Mensalmente						
Onde medir							
Meta	Alcançar, até XXXX , 100% de adoção de ANS nos contratos com prestação de serviços de TI.						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

Indicador 18: Índice de eficiência na execução orçamentária							
O quê mede	Como o orçamento de TI aprovado está sendo executado ao longo do ano.						
Quem mede	Serviço de Governança Corporativa de TI						
Como medir	Fórmula = (valor do orçamento executado / valor do orçamento aprovado)						
Quando medir	Mensalmente						
Onde medir							
Meta	Atingir 100% de acerto na execução do orçamento de TI, até xxxx.						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020

ANEXO II: ALINHAMENTO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

PE TCE-GO	PETI TCE-GO
Perspectiva: Processos Internos	
Atuar de forma seletiva em áreas de risco e relevância sobre os jurisdicionados e objetos sujeitos à fiscalização	Promover a Segurança da Informação
Melhorar a comunicação e o relacionamento com o público interno e externo	Aprimorar a comunicação com clientes interno e externo
Ampliar a utilização da tecnologia da informação no âmbito das atividades organizacionais	<p>Estruturar e implantar a Governança de TI</p> <p>Garantir a satisfação dos clientes internos e externos com os serviços de TI</p> <p>Aprimorar os processos organizacionais de TI</p> <p>Promover a melhoria do processo de desenvolvimento de software</p> <p>Melhorar a entrega dos produtos e serviços de TI</p> <p>Garantir infraestrutura de TI apropriada às atividades do Tribunal</p> <p>Garantir a disponibilidade de sistemas e serviços de TI essenciais às atividades do Tribunal</p>
Melhorar a gestão organizacional	Aprimorar os processos organizacionais de TI (?)
Perspectiva: Orçamento e Logística	
Adequar a estrutura física e os serviços para a realização da estratégica	<p>Garantir a infraestrutura de TI apropriada às atividades do Tribunal</p> <p>Garantir a disponibilidade de sistemas e serviços de TI essenciais às atividades do Tribunal</p>
Compatibilizar o planejamento orçamentário e a aplicação dos recursos com foco nos resultados	Aprimorar a gestão orçamentária e contratual de TI
Perspectiva: Pessoas e Inovação	
Captar competências por meio de concurso público	Manter adequado o quadro de servidores de TI para a execução da estratégia
Desenvolver competências transversais, técnicas e gerenciais para o alcance das estratégias	Desenvolver competências profissionais e gerenciais

15. GLOSSÁRIO

Acordo de Nível de Serviço (ANS): é um acordo firmado entre a área de TI e seu cliente interno, que descreve o serviço de TI, suas metas de nível de serviço, além dos papéis e responsabilidades das partes envolvidas no acordo;

Análise ambiental: a análise do ambiente externo do Tribunal de Contas visa identificar as oportunidades e ameaças, e a análise do ambiente interno, que identifica os pontos fortes e fracos da instituição para a Gerência de Tecnologia da Informação;

Catálogo de Serviços: é a lista de todos os serviços de TI prestados aos usuários de informática do Tribunal de Contas e à população. O catálogo provê informações sobre os serviços de TI, tais como as condições e formas de utilização, as responsabilidades dos usuários, o desempenho esperado, dentre outras;

Indicadores: dados numéricos ou índices percentuais que medem o alcance das metas e permitem a mensuração do desempenho da Gerência de TI quanto à realização do que foi planejado;

Mapa estratégico: instrumento de comunicação da estratégia e sintetização gráfica das inter-relações entre os objetivos estratégicos em diversas perspectivas como: Pessoas, Aprendizado e Conhecimento; Processos Internos e Sociedade. As relações de causa e efeito estão representadas no mapa por meio de setas, de maneira que o alcance dos objetivos de uma perspectiva é tido como requisito para a consecução dos que estão acima e assim por diante;

Meta: resultado a ser atingido no futuro, sendo composta de: propósito, valor e prazo;

Objetivos Estratégicos: elemento de alavancagem da estratégia. Por meio deles, é possível identificar os resultados que a Gerência de TI/Tribunal de Contas pretende atingir e servem de base para a definição das metas e as iniciativas estratégicas;

Plano Estratégico de Tecnologia da Informação – PETI: é o instrumento direcionador de políticas e procedimentos de TI, que explicita a contribuição da Gerência de Tecnologia da Informação para o alcance das metas estratégicas da instituição;

Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI: é a junção do agrupamento das Demandas revistas para um determinado período, com o orçamento e a capacitação necessários para a concretização dessas Demandas;

Serviço de TI: é um conjunto de funções técnicas desempenhadas pela Gerência de Tecnologia da Informação, por seus servidores ou por seus sistemas, para atender às necessidades de negócio do Tribunal de Contas.

16. REFERÊNCIAS

MPOG, Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão; Guia de elaboração de PDTI do SISP, versão 1.0, Brasília, 2012.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Levantamento acerca da Governança de Tecnologia da Informação na Administração Pública Federal/Tribunal de Contas da União (Sumário Executivo); Relator Ministro Aroldo Cedraz. – Brasília: TCU, Secretaria de Fiscalização de Tecnologia da Informação, 2012.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Acórdão 1.233/2012-Plenário. Brasília: TCU, 2012.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Acórdão 1.603/2008-Plenário. Brasília: TCU, 2008.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Acórdão 786/2006-Plenário. Brasília: TCU, 2006.

16. HISTÓRICO DE VERSÕES

Data	Versão	Descrição	Autores
01/09/2013	0.1	Início da elaboração do documento	Luzia Dourado
01/11/2013	0.2	Exclusão do item 12. Arquitetura Tecnológica – Nova Sede 13. Catálogo de Serviços 14. Catálogo de Sistemas 15. Inventário de Necessidades 17. Plano de Investimentos em equipamentos e serviços 18. Plano de gestão de riscos 19. Plano de comunicação	Luzia Dourado
17/02/2014	0.3	Inclusão do item 6.3 Recursos Humanos Alteração no mapa estratégico	Luzia Dourado
18/03/2014	0.4	Alteração nos indicadores e no mapa estratégico	
11/04/2014	0.5	Alterações na matriz SWOT e no quadro de recursos humanos, conforme orientação da Gerência de TI	
16/04/2014	0.6	Revisão das alterações da matriz SWOT pelos gerentes da área.	Marco A. G. de Oliveira Marcelo A. P. Xavier Leonardo R. de Mendonça
28/04/2014	0.7	Revisão dos indicadores estratégicos	Luzia M. de A. Dourado
31/12/2014	1.0	Versão aprovada	