

PETI e PDTI TERRACAP



TERRACAP

Agência de Desenvolvimento do Distrito Federal

2014 - 2015

Agência de Desenvolvimento do DF - TERRACAP

EQUIPE RESPONSÁVEL PELA REVISÃO

Alexandre Pedrosa Pinheiro
Coordenador de Informática

Romildo Ribeiro dos Santos
Chefe da Divisão de Sistemas

Marcos José dos Santos Neto
Chefe da Divisão de Suporte

Júlio Cezar Schettini Henriques
Analista de Sistemas

Marcelo Liberato Souza
Analista de Sistemas

RESPONSÁVEIS PELA APROVAÇÃO

1. COMITÊ EXECUTIVO DE TI

Nome	Cargo/Função na Terracap	Papel no Comitê
José Antonio Capparelli V. Borges	Secretário Executivo	Presidente
Alexandre Pedrosa Pinheiro	Coordenador de Informática	Membro
Felipe Bezerra de Lima Borsatto	Coordenador de Planejamento e Modernização	Membro
Armando Siqueira Cortes Neto	Coordenador da Assessoria da Diretoria Técnica e de Fiscalização	Membro
Tulio Junqueira	Coordenador da Assessoria da Diretoria de Gestão Administrativa e de Pessoas	Membro
Kaio de Oliveira Teixeira	Coordenador da Assessoria da Diretoria de Prospecção e Formatação de Novos Empreendimentos	Membro
Cristovão de Melo	Coordenador da Assessoria da Diretoria Financeira	Membro
Celbe Berger Schultz	Coordenador da Assessoria da Diretoria Extraordinária de Regularização de Imóveis Rurais	Membro
Fabio Jose Areias da Silva	Coordenador da Assessoria da Diretoria Extraordinária de Habitação e Regularização Fundiária de Interesse Social	Membro
Estela Maria Oton de Lima	Coordenador da Assessoria da Diretoria de Desenvolvimento e Comercialização	Membro
Romildo Ribeiro dos Santos	Chefe da Divisão de Sistemas	Secretário

2. DIRETORIA DA TERRACAP

Abdon Henrique de Araújo
Presidente

Jorge Guilherme de Magalhães Francisconi
Diretor Técnico e de Fiscalização

Israel Marcos da Costa Brandão
Diretor de Gestão Administrativa e de Pessoas

José Humberto Matias de Paula
Diretor de Prospecção e Formatação de Novos Empreendimentos

Luciano Menezes de Abreu
Diretor Financeiro

Moisés José Marques
Diretor Extraordinário de Regularização de Imóveis Rurais

Luciano Nóbrega Queiroga
Diretor Extraordinário de Habitação e Regularização Fundiária de Interesse Social

Deusdeth Cadena Finotti
Diretor de Desenvolvimento e Comercialização

Histórico de Alterações

Data	Versão	Descrição	Autor
04/04/2014	1.0	Versão final para publicação	Equipe responsável pela revisão

SUMÁRIO

1	Apresentação	3
1.1	Objetivo	3
1.2	Abrangência	3
1.3	Período de Validade	3
1.4	Período de Revisão	3
2	Introdução	3
2.1	A TERRACAP	3
3	Resultados do PDTI Anterior	6
3.1	O que seria necessário para capacitar a organização a cumprir novas metas relacionadas com o uso e a gestão de TI.....	21
4	Metodologia Aplicada para o Desenvolvimento do PDTI/2012	22
4.1	Etapas do Desenvolvimento	23
5	Documentos de Referência	24
6	Princípios e Diretrizes	27
6.1	Recomendações legais para o Planejamento Estratégico de TI	28
7	Organização da TI	29
7.1	Divisão de Desenvolvimento de Sistemas	30
7.2	Divisão de Suporte	30
8	Direcionamento Estratégico da TI	30
8.1	Missão da TI.....	31
8.2	Visão	31
8.3	Valores	31
8.4	Objetivos Estratégicos.....	31
8.5	Mapa Estratégico	34
8.6	Análise SWOT.....	34
8.7	Pontos Fortes e Pontos Fracos	35
8.8	Ameaças e Oportunidades	35
8.9	Análise do Ambiente.....	36
9	Resultados Esperados	44
10	Cenários de Atuação	44
11	Inventário das Necessidades de TI	45
11.1	Necessidades x Temas	47
11.2	Necessidades x Objetivos Estratégicos da Terracap.....	49
11.3	Gravidade Urgência e Tendência	51
11.4	Priorização	52
12	Estabelecimento de Planos	54
12.1	Plano de Ações e Metas.....	55

12.2	Plano de Pessoas	65
12.2.1	Modelo de Gestão de Pessoas	65
12.2.2	Algumas boas práticas para gestão de pessoas	66
12.2.3	Rotatividade de profissionais.....	68
12.3	Plano de Indicadores.....	71
12.4	Plano de Investimento e Dispêndio	75
12.4.1	Dispêndio com Capacitação.....	76
12.5	Plano de Risco	76
13	Processo Adotado para a Revisão deste PDTI.....	82
14	Fatores Críticos de Sucesso.....	82

Tabelas

Tabela 1 – Resultados do PDTI Anterior	20
Tabela 2 – Resultados do PDTI Anterior	21
Tabela 3 - Normativo PDTI.....	27
Tabela 4 - Princípios PDTI	28
Tabela 5 - Atuação das forças na Gestão de Pessoas	37
Tabela 6 - Atuação das forças na Governança de TI.....	38
Tabela 7 - Atuação das forças na Gerência de Projetos de TI.....	39
Tabela 8 - Atuação das forças no Gerenciamento de Serviços de TI	40
Tabela 9 - Atuação das forças no Desenvolvimento de Sistemas	41
Tabela 10 - Atuação das forças na Segurança da Informação	42
Tabela 11 - Atuação das forças na Gestão de Infraestrutura.....	43
Tabela 12 - Necessidades x Temas	48
Tabela 13 – Alinhamento das Necessidades aos Objetivos Corporativos.....	49
Tabela 14 – Alinhamento das Necessidades aos Objetivos Corporativos para a TI	51
Tabela 15 - Gravidade Urgência e Tendência	51
Tabela 16 - Priorização das Necessidades.....	53
Tabela 17 – Tabela de Indicadores	74
Tabela 18 – Tabela de Investimentos e Dispêndios	75
Tabela 19 – Tabela de Riscos	81

1 Apresentação

1.1 Objetivo

O objetivo deste documento é apresentar as prioridades de TI alinhadas às Necessidades de Tecnologia da Informação para o período 2014-2015, identificadas pelo realinhamento do planejamento estratégico da TERRACAP para o período entre 2014 e 2016.

Este visa estabelecer sequência de ações e metas, como forma de atender aos objetivos estabelecidos no PETI/2012 e ao Planejamento Corporativo da Empresa. É também ferramenta que irá orientar a TERRACAP e a Coordenação de Informática na execução de seus objetivos estratégicos e na alocação de recursos necessários para o atingimento desses objetivos estabelecidos.

Esclarece-se que este documento não atualiza o PETI elaborado anteriormente, mas redefine as necessidades de TI e suas prioridades, além dos Planos de Investimento e Dispendio e de Pessoal.

1.2 Abrangência

A abrangência deste PDTI envolvem todas as unidades da TERRACAP, representadas pelo Comitê Executivo de TI.

1.3 Período de Validade

O período de validade deste PDTI alcança os anos de 2014 e 2015.

1.4 Período de Revisão

O presente PDTI poderá ser revisto uma vez a cada ano ou por determinação do Comitê Executivo de TI.

2 Introdução

2.1 A TERRACAP

A Companhia Imobiliária de Brasília – TERRACAP é uma Empresa Pública integrante da Administração Indireta do Distrito Federal, criada pela Lei n.º 5.861, de 12 de dezembro de 1972. É regida por seu Estatuto Social, pelo seu Regimento Interno e, subsidiariamente, pela Legislação aplicável às Sociedades por Ações.

Tem como competência básica executar as atividades imobiliárias de interesse do Distrito Federal, objeto de utilização, aquisição, administração, disposição, incorporação, oneração ou alienação de bens, exercendo a função de Agência de Desenvolvimento do Distrito Federal na operacionalização e implementação de programas e projetos de fomento e apoio ao desenvolvimento econômico e social do Distrito Federal.

Em conformidade com o seu Planejamento Estratégico tem como missão assegurar a gestão de terras públicas e a oferta de empreendimentos imobiliários sustentáveis, promovendo o desenvolvimento econômico-social e a qualidade de vida da população do DF e entorno e como visão, ser reconhecida como a mais importante empresa pública do GDF até 2016.

Em reunião realizada, em 17/12/2013, o Comitê Executivo de TI – CETI autorizou a atualização do PDTI aprovado em outubro de 2012, atribuindo à Coordenação de Informática da Terracap - CODIN a atribuição de revisão, relacionando as demandas existentes e consolidando em uma proposta de nova versão do plano existente para deliberação do CETI.

Conforme estipulado no PDTI aprovado em 2012, a sua vigência estende-se até o ano de 2014, mas, diante da referida autorização do CETI, a CODIN passou a realizar a devida revisão. No decorrer dos trabalhos, em janeiro de 2014, a Diretoria Colegiada – DIRET aprovou o Realinhamento Estratégico 2013/2016 da Terracap. Esse fato obrigou que a CODIN considerasse na revisão em andamento o alinhamento do PDTI à nova versão do Plano Estratégico Institucional da Terracap.

A lógica expressa pelas melhores práticas relacionadas à gestão de TI é correta em recomendar que qualquer instituição, pública ou privada, para que possa realizar uma gestão eficiente dos recursos da área de Tecnologia da Informação (TI), necessita contar com um planejamento no qual estejam relacionadas todas as metas da instituição associadas às ações que a área de TI terá que executar como a parte que compete a esta área para o alcance daquelas metas.

Assim, um Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) representa um instrumento indispensável para a gestão dos recursos de TI, já que contempla todas as ações associadas às metas de suas áreas de negócio antes de executarem seus gastos relacionados a TI.

Os principais objetivos do PDTI são:

- Apontar os principais desafios da organização e as estratégias de TI para enfrentá-los;
- Estabelecer parâmetros que viabilizem as decisões relativas à gestão de serviços e recursos de TI da organização em alinhamento com as diretrizes estabelecidas no Planejamento Estratégico Institucional;
- Dar visibilidade para a organização da lógica de atuação da área de TI e o seu valor agregado para a organização;

- Demonstrar o papel chave que a TI tem a desempenhar para o sucesso da instituição, por meio dos seus serviços prestados para a sociedade;
- Sustentar a análise de custo benefício dos investimentos em Tecnologia da Informação.

O Plano Diretor de Tecnologia da Informação deverá ainda:

- Ser elaborado com participação das áreas da organização, representadas pelo Comitê Executivo de TI;
- Estabelecer indicadores de desempenho, em conformidade com os objetivos estratégicos da área de TI;
- Ser publicado e divulgado no âmbito da organização;
- Abranger o orçamento e as estratégias de aquisição e de terceirização, relativamente a TI;
- Ser acompanhado e avaliado periodicamente;
- Definir, com base nos objetivos da organização, ou seja, com base no seu plano estratégico, quais recursos serão necessários contratar (Plano de Ação de curto, médio e longo prazo).

3 Resultados do PDTI Anterior

NECESSIDADE	METAS	AÇÕES PDTI	PRAZO DA AÇÃO	SITUAÇÃO DA AÇÃO EM DEZ/2013	PRAZO DA META	SITUAÇÃO DA META EM JAN/2014	MOTIVO PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META/ OBSERVAÇÕES SOBRE O CUMPRIMENTO DA META	FATORES QUE CONTRIBUÍRAM PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META	META REALISTA ?	META ADEQUADA ?
1: Implantar Site de Redundância	1: Site de redundância implantado	- A1-Realizar Planejamento da Contratação de Solução	nov/12	CONCLUÍDA	mar/13	NÃO CONCLUÍDA	O atingimento desta meta começou a ser buscado em 2012 e a estratégia foi direcionada para a licitação de equipamentos e serviços no escopo do projeto de Gestão Eletrônica de Documentos. Devido à mudança da Direção da empresa, outras prioridades foram adotadas e essa meta, na forma definida, não foi atingida.	Mudanças na alta gestão e nas definições estratégicas da empresa.	SIM	NÃO
		- A2-Confeção de Projeto Básico	nov/12	NÃO INICIADA						
		- A3-Publicação de Edital	fev/13	NÃO INICIADA						
		- A4-Contratação de serviços de Data Center	mar/13	NÃO INICIADA						
2: Executar saneamento das Informações nas Bases de Dados da TERRACAP	2: Base de Dados dos sistemas vitais integra	- A5-Elaborar relação de sistemas vitais	fev/13	CONCLUÍDA	dez/14	NÃO CONCLUÍDA	A meta, na forma, como foi definida dependia, para seu pleno alcance, de várias ações de planejamento e organização do escopo total a ser perseguido. No desenvolvimento dessa meta ações de execução foram realizadas, mas as ações necessárias de planejamento não receberam patrocínio para sua realização, o que prejudicou o alcance efetivo da meta.	Falta de cultura em planejamento e falta de maturidade em gestão de tecnologia da informação.	SIM	NÃO
		- A6-Priorizar relação de sistemas vitais para realização da necessidade	fev/13	CONCLUÍDA						
		- A7-Elaborar diagnóstico de necessidades de saneamento da base de dados da TERRACAP	ago/13	NÃO INICIADA						
		- A8-Elaborar plano de trabalho para saneamento do banco de dados da TERRACAP	nov/13	NÃO INICIADA						

NECESSIDADE	METAS	AÇÕES PDTI	PRAZO DA AÇÃO	SITUAÇÃO DA AÇÃO EM DEZ/2013	PRAZO DA META	SITUAÇÃO DA META EM JAN/2014	MOTIVO PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META/ OBSERVAÇÕES SOBRE O CUMPRIMENTO DA META	FATORES QUE CONTRIBUÍRAM PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META	META REALISTA ?	META ADEQUADA ?
		- A9-Executar plano de trabalho para saneamento do banco de dados da TERRACAP	dez/14	NÃO INICIADA						
3: Desenvolver a interoperabilidade entre diversos sistemas da TERRACAP - Melhoria nos atuais sistemas utilizados	3:Aplicar melhorias identificadas para os sistemas indicados na A5	- A10-Elaborar questionário de satisfação em relação aos sistemas da TERRACAP	set/12	CONCLUÍDA	dez/14	NÃO CONCLUÍDA	A meta, na forma, como foi definida dependia, para seu pleno alcance, de várias ações de planejamento e organização do escopo total a ser perseguido. No desenvolvimento dessa meta ações de execução foram realizadas, mas as ações necessárias de planejamento não receberam patrocínio para sua realização, o que prejudicou o alcance efetivo da meta.	Falta de cultura em planejamento e falta de maturidade em gestão de tecnologia da informação.	SIM	NÃO
		- A11-Aplicar questionário	set/12	NÃO CONCLUÍDA						
		- A12-Comunicar para os usuários resultado e rol de melhorias a serem aplicadas	out/12	NÃO INICIADA						
		- A13-Relacionar atividades e estabelecer cronograma de melhorias.	jan/13	NÃO INICIADA						
		- A14-Executar codificações de melhorias.	dez/14	NÃO CONCLUÍDA						
		- A15- Finalizar instrutoria nas ferramentas Oracle (B.I. e Oracle 10g/11g).	nov/12	CONCLUÍDA						
4: Desenvolver processos de comunicação de	4: Elaborar Plano de Comunicação	- A16-Mapear os processos de comunicação.	mar/13	NÃO INICIADA	set/13	NÃO INICIADA	Como primeiro PDTI da Terracap, todas as metas necessárias foram estabelecidas, mas não	Falta de maturidade em gestão de tecnologia da informação e falta de	SIM	SIM

NECESSIDADE	METAS	AÇÕES PDTI	PRAZO DA AÇÃO	SITUAÇÃO DA AÇÃO EM DEZ/2013	PRAZO DA META	SITUAÇÃO DA META EM JAN/2014	MOTIVO PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META/ OBSERVAÇÕES SOBRE O CUMPRIMENTO DA META	FATORES QUE CONTRIBUÍRAM PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META	META REALISTA ?	META ADEQUADA ?	
TI da TERRACAP para o público externo (intranet e internet)		- A17-Construção do Plano de Comunicação.	ago/13	NÃO INICIADA			houve tempo, maturidade e patrocínio para executar todas, considerando, ainda, as mudanças da Alta Gestão no período de vigência.	experiência na definição de metas factíveis no prazo planejado, diante dos recursos disponíveis, por ser o primeiro PDTI produzido na Terracap.			
		- A18-Implantação do Plano de Comunicação.	set/13	NÃO INICIADA							
	5: Implantar Portal de Governança de TI		- A19-Contratação de consultoria para realização de um PDTI.	dez/11	CONCLUÍDA	dez/12	CONCLUÍDA	Meta cumprida	Não se aplica	SIM	SIM
			- A20-Implantação e divulgação do PDTI	nov/12	CONCLUÍDA						
			- A21-Desenvolvimento de um Portal de Governança de TI	nov/12	CONCLUÍDA						
	6: Implantar Portal de Transparência		- A22-Implantação do Portal de Governança de TI.	dez/12	CONCLUÍDA	out/13	CONCLUÍDA	Meta cumprida	Não se aplica	SIM	SIM
- A23-Implantar o Portal da Transparência no site internet da TERRACAP (HOTSITE).			fev/13	CONCLUÍDA							
		- A24-Atualização do portal de internet da TERRACAP.	out/13	CONCLUÍDA							
5: Implementar a Política de Segurança da Informação da TERRACAP	7: Política de Segurança da Informação implantado	- A25-Avaliar a necessidade de contratação de consultoria em segurança de TI	mai/13	NÃO CONCLUÍDA	nov/14	NÃO CONCLUÍDA	A meta, na forma, como foi definida dependia, para seu pleno alcance, de várias ações de planejamento e organização do escopo total a ser perseguido. No	Falta de maturidade em gestão de tecnologia da informação e falta de experiência na definição de metas	SIM	NÃO	

NECESSIDADE	METAS	AÇÕES PDTI	PRAZO DA AÇÃO	SITUAÇÃO DA AÇÃO EM DEZ/2013	PRAZO DA META	SITUAÇÃO DA META EM JAN/2014	MOTIVO PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META/ OBSERVAÇÕES SOBRE O CUMPRIMENTO DA META	FATORES QUE CONTRIBUÍRAM PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META	META REALISTA ?	META ADEQUADA ?
		- A26-Estabelecer procedimentos de inventário e classificação de ativos de informação da TI	ago/13	NÃO CONCLUÍDA			desenvolvimento dessa meta, ações de execução foram realizadas, mas as ações necessárias de planejamento não receberam patrocínio para sua realização, o que prejudicou o alcance efetivo da meta, considerando, ainda, as mudanças da Alta Gestão no período de vigência do PDTI.	factíveis no prazo planejado, diante dos recursos disponíveis, por ser o primeiro PDTI produzido na Terracap.		
		- A27-Construção da Política de Segurança da Informação	nov/14	NÃO CONCLUÍDA						
		- A28-Sugerir Normas Complementares de STI de acordo com a Política de Segurança da Informação	fev/14	NÃO CONCLUÍDA						
		- A29-Definir os controles de segurança da informação de TI.	abr/14	NÃO CONCLUÍDA						
		- A30-Implantar os controles definidos	mai/14	NÃO CONCLUÍDA						
		- A31-Redefinir e implantar as rotinas de armazenamento e backup	mai/14	NÃO CONCLUÍDA						
		- A32-Implantar o controle de acesso nas instalações da TERRACAP.	mai/14	NÃO CONCLUÍDA						
		- A33-Aplicar classificação documental e	jun/14	NÃO CONCLUÍDA						

NECESSIDADE	METAS	AÇÕES PDTI	PRAZO DA AÇÃO	SITUAÇÃO DA AÇÃO EM DEZ/2013	PRAZO DA META	SITUAÇÃO DA META EM JAN/2014	MOTIVO PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META/ OBSERVAÇÕES SOBRE O CUMPRIMENTO DA META	FATORES QUE CONTRIBUÍRAM PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META	META REALISTA ?	META ADEQUADA ?
		disponibilizar informações via website								
		- A34-Modernização dos sistemas de segurança (SGBD, Corporativos, AD).	nov/14	NÃO CONCLUÍDA						
6: Adotar o uso de processos digitais (assinatura digital e certificação) para toda a TERRACAP	8: Elaborar projeto de assinatura digital e certificação para TERRACAP	- A35-Análise para aquisição de certificados para nossos servidores WEB.	out/12	NÃO INICIADA	out/13	NÃO CONCLUÍDA	O atingimento desta meta começou a ser buscado em 2012 e a estratégia foi direcionada para a licitação de equipamentos e serviços no escopo do projeto de Gestão Eletrônica de Documentos. Devido à mudança da Direção da empresa, outras prioridades foram adotadas e essa meta, na forma definida, não foi atingida.	Mudanças na alta gestão e nas definições estratégicas da empresa.	SIM	NÃO
		- A36-Adquirir Certificados Digitais.	abr/13	NÃO CONCLUÍDA						
	- A37-Implantar assinatura digital na TERRACAP	out/13	NÃO CONCLUÍDA							
	9: Implantar Ferramentas para Gestão Eletrônica de documentos	- A38-Avaliar necessidade de contratação de serviços para aquisição de soluções de Hardware e Software	abr/13	NÃO CONCLUÍDA	abr/13	NÃO CONCLUÍDA			SIM	NÃO
7: Elaborar e atualizar a documentação dos Sistemas Internos da TERRACAP - Manuais	10: Documentação dos Sistemas Internos atualizada	- A39-Levantar documentação atual dos sistemas internos.	jul/12	NÃO CONCLUÍDA	jan/14	NÃO CONCLUÍDA	A meta, na forma, como foi definida dependia, para seu pleno alcance, de várias ações de planejamento e organização do escopo total a ser perseguido. No desenvolvimento dessa meta ações de execução foram	Falta de maturidade em gestão de tecnologia da informação e falta de experiência na definição de metas factíveis no prazo planejado, diante dos	NÃO	NÃO
		- A40-Atualizar documentos existentes.	mai/13	NÃO CONCLUÍDA						

NECESSIDADE	METAS	AÇÕES PDTI	PRAZO DA AÇÃO	SITUAÇÃO DA AÇÃO EM DEZ/2013	PRAZO DA META	SITUAÇÃO DA META EM JAN/2014	MOTIVO PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META/ OBSERVAÇÕES SOBRE O CUMPRIMENTO DA META	FATORES QUE CONTRIBUÍRAM PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META	META REALISTA ?	META ADEQUADA ?
		- A41-Criar documentação para os sistemas internos que não tem manual de usuário.	mai/13	NÃO CONCLUÍDA			iniciadas, mas as ações necessárias de planejamento não receberam patrocínio para sua conclusão, o que prejudicou o alcance efetivo da meta.	recursos disponíveis, por ser o primeiro PDTI produzido na Terracap.		
		- A42-Elaborar Projeto para site de documentação dos sistemas internos.	ago/13	NÃO INICIADA						
		- A43-Implantar Site WEB com Documentação de Sistemas Internos.	jan/14	NÃO INICIADA						
8: Executar a migração Forms/Reports (mudança de plataforma)	11: Estabelecer funcionalidades a serem migradas	- A44-Desenvolver ferramenta para identificar as funcionalidades mais utilizadas pelos usuários	jun/12	CONCLUÍDA	dez/14	CONCLUÍDA	Meta cumprida. Foi implantada uma ferramenta de contagem de funcionalidades forms/reports utilizadas, para estabelecer quais dessas funcionalidades são mais utilizadas para a migração.	Não se aplica	SIM	SIM
		- A45-Definir funcionalidades a serem migradas (priorização)	set/12	CONCLUÍDA						
	12: Migrar funcionalidades Forms/Reports	- A46-Definir plataforma de migração	abr/13	NÃO CONCLUÍDA		NÃO CONCLUÍDA	Como primeiro PDTI da Terracap, todas as metas necessárias para a evolução do patamar de gestão de TI foram estabelecidas, mas não houve tempo, maturidade nem patrocínio para a execução de todas, considerando, ainda, as	Falta de maturidade em gestão de tecnologia da informação e falta de experiência na definição de metas factíveis no prazo planejado, diante dos	NÃO	NÃO
		- A47-Estabelecer necessidades de contratação para migração.	mai/13	NÃO INICIADA						

NECESSIDADE	METAS	AÇÕES PDTI	PRAZO DA AÇÃO	SITUAÇÃO DA AÇÃO EM DEZ/2013	PRAZO DA META	SITUAÇÃO DA META EM JAN/2014	MOTIVO PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META/ OBSERVAÇÕES SOBRE O CUMPRIMENTO DA META	FATORES QUE CONTRIBUÍRAM PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META	META REALISTA ?	META ADEQUADA ?
		- A48-Realizar Planejamento para Análise de Viabilidade para Contratação de mão-de-obra especializada	jul/13	NÃO INICIADA			mudanças da Alta Gestão no período de vigência.	recursos disponíveis, por ser o primeiro PDTI produzido na Terracap.		
		- A49-Contratação de mão de obra para execução da migração.	nov/13	NÃO INICIADA						
		- A50-Execução da migração.	dez/14	NÃO CONCLUÍDA						
9: Desenvolver Portal Corporativo (Internet como ambiente de trabalho + integração de serviços - SOA)	13: Implantar Portal Corporativo	- A51 - Estabelecer diretrizes para funcionalidades a serem atendidas pelo Portal.	jul/13	CONCLUÍDA						
		- A52 - Elaborar análise de adoção da arquitetura orientada a serviços para construção do Portal.	out/13	CONCLUÍDA	dez/14	CONCLUÍDA	Meta cumprida. O portal corporativo foi implantado em janeiro/2014 em uma arquitetura (joomla) que permite a inclusão/integração/disponibilização de serviços desenvolvidos.	Não se aplica	SIM	SIM
		- A53 -Avaliar necessidade de contratação de serviços de desenvolvimento WEB	mar/14	CONCLUÍDA						
		- A54 -Implantar Portal Corporativo	dez/14	CONCLUÍDA						

NECESSIDADE	METAS	AÇÕES PDTI	PRAZO DA AÇÃO	SITUAÇÃO DA AÇÃO EM DEZ/2013	PRAZO DA META	SITUAÇÃO DA META EM JAN/2014	MOTIVO PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META/ OBSERVAÇÕES SOBRE O CUMPRIMENTO DA META	FATORES QUE CONTRIBUÍRAM PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META	META REALISTA ?	META ADEQUADA ?
10: Aumentar a força de trabalho - quadro de funcionários	14: Estabelecer dimensionamento da força de trabalho	- A55 - Levantar e estabelecer necessidades da força de trabalho para realização de atividades regimentais (Empregado).	abr/13	CONCLUÍDA	mai/13	CONCLUÍDA	Meta cumprida.	Não se aplica	SIM	SIM
		- A56 - Elaborar e encaminhar documento embasando nova estrutura de cargos e salários.	mai/13	CONCLUÍDA						
11: Organizar o Escritório de Projetos de TI	15: Comprovar 6 meses de operação do Escritório de Projetos	- A57 - Revisar o modelo de operação do Escritório de Projetos.	abr/13	NÃO INICIADA	dez/13	NÃO INICIADA	Como primeiro PDTI da Terracap, todas as metas necessárias para a evolução do patamar de gestão de TI foram estabelecidas, mas não houve tempo, maturidade nem patrocínio para a execução de todas, considerando, ainda, as mudanças da Alta Gestão no período de vigência.	Mudanças na alta gestão e nas definições estratégicas da empresa.	SIM	NÃO
		- A58 - Formalizar a inclusão do Escritório de Projetos na estrutura organizacional da CODIN..	mai/13	NÃO INICIADA						
		- A59 - Elaborar e encaminhar documento embasando nova estrutura de cargos e salários.	jun/13	NÃO INICIADA						
		- A60 - Avaliar nível de maturidade do Escritório implantado.	dez/13	NÃO INICIADA						

NECESSIDADE	METAS	AÇÕES PDTI	PRAZO DA AÇÃO	SITUAÇÃO DA AÇÃO EM DEZ/2013	PRAZO DA META	SITUAÇÃO DA META EM JAN/2014	MOTIVO PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META/ OBSERVAÇÕES SOBRE O CUMPRIMENTO DA META	FATORES QUE CONTRIBUÍRAM PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META	META REALISTA ?	META ADEQUADA ?
12: Aumentar os recursos de processamento e armazenagem de dados	16: Capacidade de Processamento e Armazenamento adequados	- A61 - Mapear as necessidades de armazenamento e crescimento para os próximos 5 anos.	abr/13	NÃO CONCLUÍDA	jul/14	NÃO CONCLUÍDA	O atingimento desta meta começou a ser buscado em 2012 e a estratégia foi direcionada para a licitação de equipamentos e serviços no escopo do projeto de Gestão Eletrônica de Documentos. Devido à mudança da Direção da empresa, outras prioridades foram adotadas e essa meta, na forma definida, não foi atingida.	Mudanças na alta gestão e nas definições estratégicas da empresa.	SIM	NÃO
		- A62 - Realizar Planejamento para Análise de Viabilidade para solução de armazenamento e processamento de dados	ago/13	NÃO INICIADA						
		- A63 - Contratar serviços e/ou produtos.	jul/14	NÃO INICIADA						
13: Disponibilizar ferramenta de Gestão Financeira e Contábil	17: Implantar novas funcionalidades e ajustes nos sistemas	- A64 - Levantamento de necessidades de implementação para o Departamento Financeiro / Contábil.	jul/13	CONCLUÍDA	dez/14	NÃO CONCLUÍDA	A meta, na forma, como foi definida dependia, para seu pleno alcance, de várias ações de planejamento e organização do escopo total a ser perseguido. No desenvolvimento dessa meta ações de execução foram iniciadas e até concluídas, mas as ações necessárias de planejamento não receberam patrocínio para sua conclusão, o que prejudicou a evidenciação do alcance efetivo da meta.	Falta de maturidade em gestão de tecnologia da informação e falta de experiência na definição de metas factíveis no prazo planejado, diante dos recursos disponíveis, por ser o primeiro PDTI produzido na Terracap.	SIM	SIM
		- A65 - Estabelecer cronograma de desenvolvimento de novas funcionalidades e ajustes dos sistemas.	set/13	NÃO INICIADA						
		- A66 - Aplicar novas funcionalidades e ajustes nos sistemas.	dez/14	NÃO CONCLUÍDA						

NECESSIDADE	METAS	AÇÕES PDTI	PRAZO DA AÇÃO	SITUAÇÃO DA AÇÃO EM DEZ/2013	PRAZO DA META	SITUAÇÃO DA META EM JAN/2014	MOTIVO PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META/ OBSERVAÇÕES SOBRE O CUMPRIMENTO DA META	FATORES QUE CONTRIBUÍRAM PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META	META REALISTA ?	META ADEQUADA ?
14: Adquirir ferramenta de modelagem para apoio a automação de processos	18: Ferramenta de modelagem de processos adotada	- A67 - Realizar planejamento para treinamento, instalação e configuração de ferramenta de modelagem no ambiente informacional da TERRACAP.	out/12	NÃO CONCLUÍDA	out/12	NÃO CONCLUÍDA	O atingimento desta meta começou a ser buscado em 2012 e a estratégia foi direcionada para a licitação de equipamentos e serviços no escopo do projeto de Gestão Eletrônica de Documentos. Devido à mudança da Direção da empresa, outras prioridades foram adotadas e essa meta, na forma definida, não foi atingida.	Mudanças na alta gestão e nas definições estratégicas da empresa.	SIM	NÃO
15: Capacitação da Equipe CODIN	19: Formação nas modalidades de contratação de serviços de TI.	- A68 - Treinamento em Elaboração de Projeto Básico de TI para Empresa Pública.	fev/13	NÃO INICIADA	fev/13	NÃO INICIADA	Como a verba orçamentária para a realização de cursos (mesmo da área de TI) é controlada pela área de desenvolvimento de pessoal e durante o período de vigência do PDTI houve determinação da alta gestão para contenção de gastos, vários eventos de capacitação planejados foram solicitados, mas não puderam ser realizados.	Mudanças na alta gestão e nas definições estratégicas da empresa, com a diretriz de restrição de gastos para capacitação de empregados.	SIM	SIM
	20: Formação no controle de prazos e custos de projetos.	- A69 - Treinamento em Gerenciamento de Projetos Avançado utilizando Microsoft Project 2010.	jun/13	NÃO INICIADA	jun/13	NÃO INICIADA			SIM	SIM
	21: Formação em arquitetura multidimensional (BI) e manutenção de SGBD.	- A70 - Treinamento em Modelagem de Bancos Multidimensionais para aplicação de BI.	mar/14	NÃO INICIADA	mar/14	NÃO INICIADA			SIM	SIM
	22: Aprimorar a gestão de serviços de TI focado em pessoas, processos,	- A71 - Treinamento em ITIL Foundations V3. - A72 - Treinamento em COBIT Foundations V5	set/13 ago/13	NÃO INICIADA NÃO INICIADA	set/13	NÃO INICIADA			SIM	SIM

NECESSIDADE	METAS	AÇÕES PDTI	PRAZO DA AÇÃO	SITUAÇÃO DA AÇÃO EM DEZ/2013	PRAZO DA META	SITUAÇÃO DA META EM JAN/2014	MOTIVO PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META/ OBSERVAÇÕES SOBRE O CUMPRIMENTO DA META	FATORES QUE CONTRIBUÍRAM PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META	META REALISTA ?	META ADEQUADA ?
	tecnologia e parceiros	- A73 - Treinamento em Construção de avaliação de indicadores de desempenho.	abr/13	NÃO INICIADA						
	23: Formação em Gerenciamento de Projetos por meio das práticas do PMBOK.	- A74 - Treinamento em Gerenciamento de Projetos – Preparatório para certificação PMP – 52h.	jun/13	NÃO INICIADA	fev/14	NÃO INICIADA			SIM	SIM
		- A75 - Treinamento em Gerenciamento de Portfólio de Projetos.	fev/14	NÃO INICIADA						
		- A76 - Treinamento em Gerenciamento em Escritório de Projetos.	jun/13	NÃO INICIADA						
	24: Formação nos fundamentos da técnica de contagem de pontos de função.	- A77 - Treinamento em Análise de Pontos de Função – Visão gerencial para contratações.	mar/13	CONCLUÍDA	mar/13	CONCLUÍDA	Meta cumprida	Não se aplica	SIM	SIM
	25: Formação nas normas ISO relativas a segurança da informação.	- A78 - Treinamento em ISO/IEC 27001:2005 e ISO/IEC 27002:2005 Interpretação dos Requisitos.	mar/13	NÃO INICIADA	mar/13	NÃO INICIADA	Como a verba orçamentária para a realização de cursos (mesmo da área de TI) é controlada pela área de desenvolvimento de pessoal e durante o período de vigência do PDTI houve	Mudanças na alta gestão e nas definições estratégicas da empresa, com a diretriz de restrição de gastos para capacitação de	SIM	SIM

NECESSIDADE	METAS	AÇÕES PDTI	PRAZO DA AÇÃO	SITUAÇÃO DA AÇÃO EM DEZ/2013	PRAZO DA META	SITUAÇÃO DA META EM JAN/2014	MOTIVO PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META/ OBSERVAÇÕES SOBRE O CUMPRIMENTO DA META	FATORES QUE CONTRIBUÍRAM PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META	META REALISTA ?	META ADEQUADA ?
	26: Formação nos fundamentos da técnica de análise e dimensionamento do ponto de função (APF).	- A79 - Formação em Análise de Pontos de Função – APF.	ago/12	NÃO INICIADA	ago/12	NÃO INICIADA	determinação da alta gestão para contenção de gastos, vários eventos de capacitação planejados foram solicitados, mas não puderam ser realizados.	empregados.	SIM	SIM
	27: Atender atribuições regimentais.	- A80 - Formação de Analistas de Negócio (FAN).	mar/13	NÃO INICIADA	jun/13	NÃO INICIADA			SIM	SIM
		- A81 - Formação em Análise e Gestão de Requisitos de Software.	jun/13	NÃO INICIADA						
16: Estabelecer critérios para orçamento participativo pelo demandante de projetos não previstos	28: Critérios para orçamento encaminhado para alta direção.	- A82 - Elaborar processo eficiente para inclusão de projetos não previstos no orçamento.	jul/13	CONCLUÍDA	ago/13	CONCLUÍDA	Meta cumprida. A decisão nº 4472/2012, do Tribunal de Contas do Distrito Federal, determinou que a Terracap "passe a observar processo criterioso de contratação de soluções de tecnologia da informação, contemplando, no mínimo, o disposto na IN 4/2008-SLTI/MPOG"; e A Decisão nº 469/2013 do TCDF alerta sobre a possibilidade de utilização da IN 4/2010-SLTI/MPOG, com as alterações da IN 02/2012-SLTI/MPOG, por representar atualização e melhoria do processo de contratação de tecnologia da informação contido na referida IN 4/2008. Essa norma determina a precedência de planejamento para as contratações de TI, em harmonia	Não se aplica	SIM	SIM
		- A83 - Encaminhar para inclusão pela alta direção.	ago/13	CONCLUÍDA						

NECESSIDADE	METAS	AÇÕES PDTI	PRAZO DA AÇÃO	SITUAÇÃO DA AÇÃO EM DEZ/2013	PRAZO DA META	SITUAÇÃO DA META EM JAN/2014	MOTIVO PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META/ OBSERVAÇÕES SOBRE O CUMPRIMENTO DA META	FATORES QUE CONTRIBUÍRAM PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META	META REALISTA ?	META ADEQUADA ?
							com o Plano Diretor de Tecnologia da Informação - PDTI, mantido pelo Comitê Executivo de TI, criado na Terracap em 2012 pela DIRET.			
17: Cumprir de critérios de inserção de projetos no portfólio	29: Critérios para inserção de projetos aprovados	- A84 - Encaminhar processo de aprovação e priorização de novos projetos.	abr/13	CONCLUÍDA	mai/13	CONCLUÍDA	Meta cumprida. No mês de agosto de 2012, foi aprovada pela DIRET a criação do Comitê Executivo de TI cuja competência foi definida para assegurar que as ações estratégicas de TI, organizacionais e operacionais definidas pelo Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI, sejam executadas na forma definida.	Não se aplica	SIM	SIM
		- A85 - Elaborar projeto de justificativa para uso dos critérios de inserção de projetos no portfólio.	abr/13	CONCLUÍDA						
		- A86 - Submeter para aprovação do comitê gestor da TERRACAP.	mai/13	CONCLUÍDA						
18: Implementar ferramenta para gestão integrada de recursos de projetos	30: Ferramenta de colaboração e ferramenta de recursos integrados.	- A87 - Contratação de consultoria para realização de integração entre ferramentas.	dez/11	CONCLUÍDA	jan/13	NÃO CONCLUÍDA	A ferramenta foi implantada e está sendo utilizada no âmbito da área de TI, mas a institucionalização na empresa não foi conseguida, pois existiam outras ferramentas de gestão de projetos sendo utilizadas por outras áreas. Dessa forma, a empresa deve definir uma ferramenta padrão para que haja essa institucionalização.	Falta de maturidade em gestão de tecnologia da informação e falta de experiência na definição de metas factíveis no prazo planejado, diante dos recursos disponíveis, por ser o primeiro PDTI produzido na Terracap.	SIM	NÃO
		- A88 - Institucionalizar o uso das ferramentas de colaboração e recursos.	jan/13	NÃO CONCLUÍDA						
19: Reestruturação da CODIN	31: Apresentação de proposta	- A89 - Elaborar estudo de dimensionamento do	abr/13	NÃO INICIADA	ago/13	NÃO INICIADA	A meta, na forma, como foi definida dependia, para seu pleno alcance, de várias ações de	Mudanças na alta gestão e nas definições estratégicas da	SIM	NÃO

NECESSIDADE	METAS	AÇÕES PDTI	PRAZO DA AÇÃO	SITUAÇÃO DA AÇÃO EM DEZ/2013	PRAZO DA META	SITUAÇÃO DA META EM JAN/2014	MOTIVO PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META/ OBSERVAÇÕES SOBRE O CUMPRIMENTO DA META	FATORES QUE CONTRIBUÍRAM PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META	META REALISTA ?	META ADEQUADA ?
	para reestruturação da CODIN.	espaço físico da CODIN.					planejamento e organização, que não receberam patrocínio para sua realização, o que prejudicou o alcance da meta.	empresa. Bem como, falta de maturidade em gestão de tecnologia da informação e falta de experiência na definição de metas factíveis no prazo planejado, diante dos recursos disponíveis, por ser o primeiro PDTI produzido na Terracap.		
		- A90 - Elaborar estudo adaptativo da estrutura organizacional da CODIN	jun/13	NÃO INICIADA						
		- A91 - Apresentar e encaminhar documentos para alta direção / Presidência.	ago/13	NÃO INICIADA						
20: Plano de continuidade de Infraestrutura	32: Atender de Plano de continuidade da TERRACAP	- A92 - Aquisição do Parque das Estações de Trabalho – 640 Microcomputadores.	jan/13	CONCLUÍDA						
		- A93 - Contratação de Outsourcing de Impressão.	fev/13	CONCLUÍDA						
		- A94 - Contratação de 02 (dois) links de Internet, com 34 Mbps cada um, totalizando 68 Mbps.	dez/12	CONCLUÍDA	dez/14	NÃO CONCLUÍDA	Como primeiro PDTI da Terracap, todas as metas necessárias para a evolução do patamar de gestão de TI foram estabelecidas, mas não houve tempo, maturidade nem patrocínio para a execução de todas, considerando, ainda, as mudanças da Alta Gestão no período de vigência. Essa meta, em particular, foi relacionada a várias ações estruturantes que demandam altos investimentos, considerando as mudanças da alta gestão durante o período de vigência do PDTI, muitas dessas ações não receberam patrocínio para seu início e/ou conclusão.	Mudanças na alta gestão e nas definições estratégicas da empresa. Bem como, falta de maturidade em gestão de tecnologia da informação e falta de experiência na definição de metas factíveis no prazo planejado, diante dos recursos disponíveis, por ser o primeiro PDTI produzido na Terracap.	NÃO	NÃO
		- A95 - Aquisição de Filtro Web.	mar/13	NÃO CONCLUÍDA						
		- A96 - Aquisição de Filtro AntiSpam.	mar/13	NÃO CONCLUÍDA						
		- A97 - Aquisição de Firewall.	fev/13	CONCLUÍDA						
		- A98 - Aquisição de Balanceador de	dez/14	NÃO INICIADA						

NECESSIDADE	METAS	AÇÕES PDTI	PRAZO DA AÇÃO	SITUAÇÃO DA AÇÃO EM DEZ/2013	PRAZO DA META	SITUAÇÃO DA META EM JAN/2014	MOTIVO PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META/ OBSERVAÇÕES SOBRE O CUMPRIMENTO DA META	FATORES QUE CONTRIBUÍRAM PARA O NÃO CUMPRIMENTO DA META	META REALISTA ?	META ADEQUADA ?
		Carga.								
		- A99 - Aquisição de No Break.	fev/13	CONCLUÍDA						
		- A100 - Aquisição de Central de ar condicionado para o ambiente do Data Center.	jul/13	NÃO INICIADA						
		- A101 - Aquisição de Switches –Gb.	mar/13	CONCLUÍDA						
		- A102 - Aquisição de 10 unidades Access Point (Dispositivos Wi-Fi).	mar/13	CONCLUÍDA						
		- A103 - Renovação de licenças Microsoft.	jul/13	NÃO CONCLUÍDA						
		- A104 - Aquisição de Grupo Gerador	abr/13	NÃO CONCLUÍDA						

Tabela 1 – Resultados do PDTI Anterior

RESUMO DO RESULTADO DO PDTI 2012/2014 ATÉ JAN/2014	QUANTIDADE	PERCENTUAL
QUANTIDADE DE NECESSIDADES	20	-
RESUMO DAS METAS		
QUANTIDADE DE METAS	32	100%
QUANTIDADE DE METAS CONCLUÍDAS	8	25%
QUANTIDADE DE METAS NÃO CONCLUÍDAS	13	41%
QUANTIDADE DE METAS NÃO INICIADAS	11	34%
RESUMO DAS AÇÕES		
QUANTIDADE DE AÇÕES	104	100%
QUANTIDADE DE AÇÕES CONCLUÍDAS	34	33%
QUANTIDADE DE AÇÕES NÃO CONCLUÍDAS	28	27%
QUANTIDADE DE AÇÕES NÃO INICIADAS	42	40%

Tabela 2 – Resultados do PDTI Anterior

3.1 O que seria necessário para capacitar a organização a cumprir novas metas relacionadas com o uso e a gestão de TI

- Dotar de mais recursos e instrumentos de planejamento de TI, fazendo e criando controles para verificar a atuação e efetividade do Comitê Executivo de TI;
- Estabelecer mecanismos de controle para a evolução da maturidade na governança de TI.

4 Metodologia Aplicada para o Desenvolvimento do PDTI – 2012/2014

A revisão do PDTI 2012/2014 não teve em seu escopo a avaliação e ajustes no PETI – Planejamento Estratégico de TI, tendo apenas atingido o próprio Plano de Necessidades.

Foi adotado como metodologia para o desenvolvimento do PETI o modelo de governança proposto pela Microsoft (<http://www.microsoft.com/brasil/setorpublico/governanca/>) e para a redação do PDTI foi utilizado o “Modelo de Referência de Plano Diretor de Tecnologia da Informação 2010, este último elaborado pela Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI) do Ministério do Planejamento”.

Em resumo, os trabalhos iniciaram-se com entrevistas e análise dos Documentos de Referência, tais como o Planejamento Estratégico, Estratégias Gerais de TI (EGTI), etc. A partir daí foram feitos levantamentos de necessidades de TI para atender aos objetivos estratégicos e demais direcionamentos encontrados nos documentos de referência. Destas necessidades derivam-se metas e ações para implementar cada uma das metas identificadas (Plano de Metas e Ações). Além disso, as necessidades dão origem aos Planos Específicos, como o de Gestão de Pessoas, Investimentos em Serviços e Equipamentos, Gestão de Riscos e Proposta Orçamentária.

Um resumo dessa lógica de elaboração de PDTI utilizado está descrito na figura abaixo para um melhor entendimento.

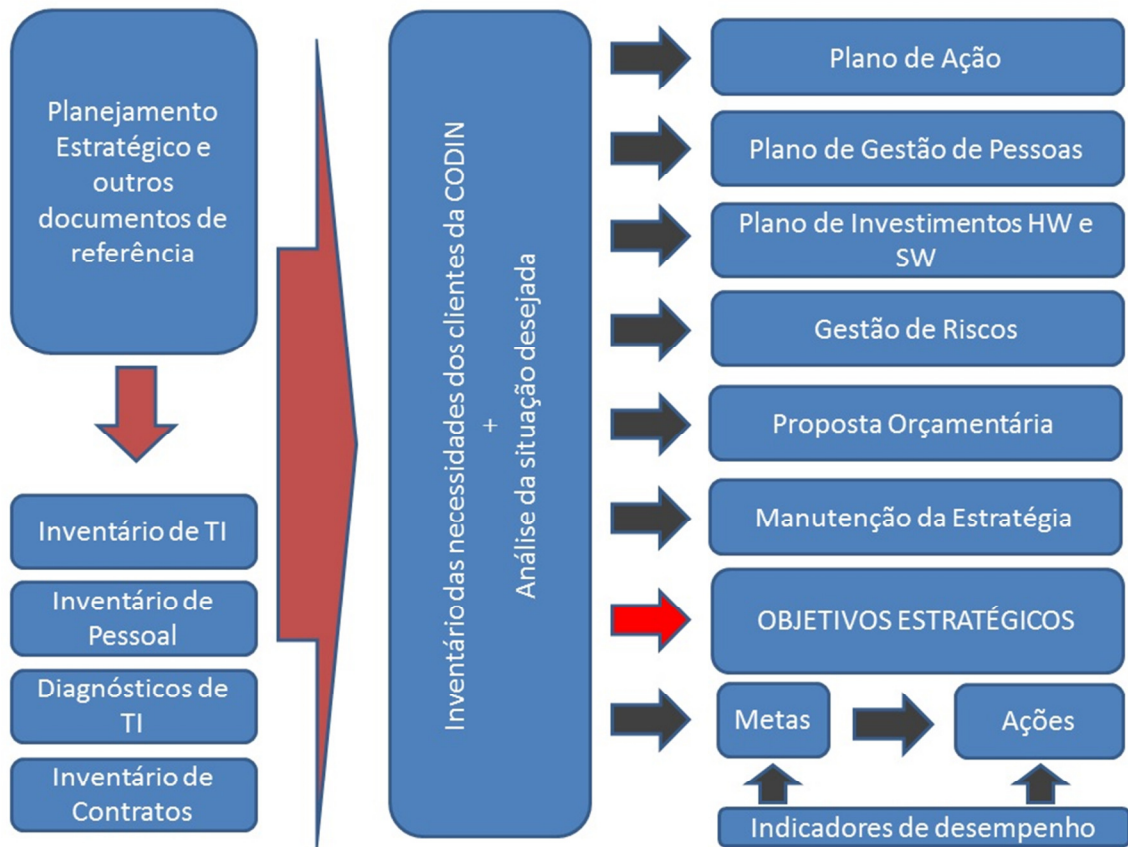


Figura 1 - Lógica da Elaboração do PDTI

A metodologia na qual o projeto está embasado contém três fases: Preparação, Diagnóstico e Planejamento. A primeira fase da elaboração do PDTI é a Preparação, na qual foram realizadas as tarefas necessárias para a criação de um Plano de Trabalho para elaboração do PDTI. Após a aprovação do Plano de Trabalho, inicia-se a fase de Diagnóstico, durante a qual foram identificadas as situações atuais da TI do órgão e as Necessidades a serem atendidas. A partir desta fase foi feito o Planejamento. Para cada necessidade sugeriu-se estipular sua prioridade e uma ou mais metas e ações para seu atendimento. Estas ações podem envolver a contratação de serviços, a aquisição de equipamentos ou o uso de recursos próprios, inclusive humanos, para seu desenvolvimento.

4.1 Etapas do Desenvolvimento

1. O processo de elaboração do PDTI compreendidas nas etapas:
 - a. Definição do pensamento estratégico: missão, visão e valores;
 - b. Análise do ambiente interno e externo, resultando na Matriz SWOT;
 - c. Definição dos objetivos estratégicos;
 - d. Construção do mapa estratégico;

- e. Definição das metas, indicadores e iniciativas estratégicas.

Neste processo, foram utilizados os conceitos da metodologia do Balanced Scorecard (BSC) para TI; e o Cobit 4.1 – Guia de Referência de Governança de TI, para fazer a correlação dos processos nele contidos com os objetivos estratégicos, metas e as suas respectivas iniciativas estratégicas.

Para cada etapa compreendida no processo de elaboração, cabe uma definição:

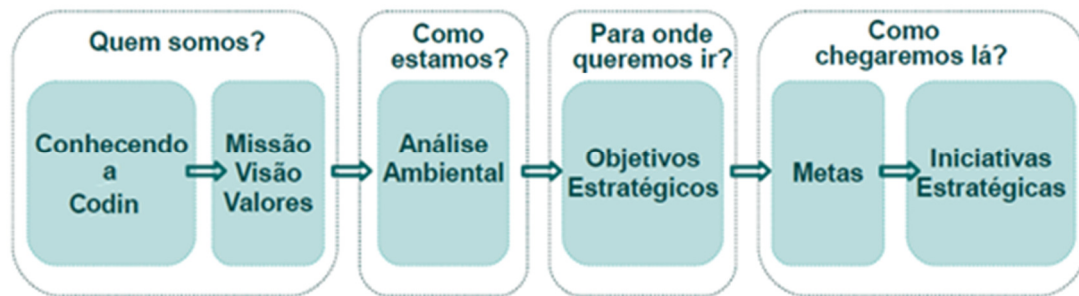


Figura 2 - Processo de Elaboração PDTI – 2012/2014

5 Documentos de Referência

A lógica expressa pelas melhores práticas relacionadas à gestão de TI é correta em recomendar que qualquer instituição, pública ou privada, para que possa realizar uma gestão eficiente dos recursos da área de Tecnologia da Informação (TI), necessita contar com um planejamento no qual estejam relacionadas todas as metas da instituição associadas às ações que a área de TI terá que executar como a parte que compete a esta área para o alcance daquelas metas.

Assim, um Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) representa um instrumento indispensável para a gestão dos recursos de TI. Os órgãos de controle de Governo, em especial o Tribunal de Contas da União (TCU), há muito vêm enfatizando a necessidade dos órgãos públicos elaborarem um PDTI que contemple todas as ações e as associem às metas de suas áreas de negócio antes de executarem seus gastos relacionados a TI.

Essa recomendação tornou-se obrigatória em face da publicação da Instrução Normativa SLTI/MPOG nº 04/2008, de 19 de maio de 2008 e, mais tarde, pela sua atualização, a Instrução Normativa SLTI/MPOG nº 04/2010 pela Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI), do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG), órgão central do Sistema de Administração dos Recursos de Informação e Informática (SISP). Para garantir que o PDTI seja executado de forma eficiente, a referida IN também recomenda a implantação de uma estrutura de Governança em Tecnologia da Informação (TI) com a criação de comitês de TI.

O presente PDTI vem atender a todas essas determinações e legislação.

Os principais objetivos do PDTI são:

- Apontar os principais desafios da organização e as estratégias de TI para enfrentá-los;
- Estabelecer parâmetros que viabilizem as decisões relativas à gestão de serviços e recursos de TI da organização em alinhamento com as diretrizes do Governo do Distrito Federal;
- Dar visibilidade para a organização da lógica de atuação da área de TI e o seu valor agregado para a organização;
- Demonstrar o papel chave que a TI tem a desempenhar para o sucesso da instituição, por meio dos seus serviços prestados para a sociedade;
- Sustentar a análise de custo benefício dos investimentos em Tecnologia da Informação.

O Plano Diretor de Tecnologia da Informação deverá ainda:

- Ser elaborado com participação das áreas de TI da organização;
- Estabelecer indicadores de desempenho, em conformidade com os objetivos estratégicos da área de TI;
- Ser publicado e divulgado no âmbito da organização;
- Abranger o orçamento e as estratégias de aquisição e de terceirização, relativamente a TI;
- Ser acompanhado e avaliado periodicamente;
- Definir, com base nos objetivos da organização, ou seja, com base no seu plano estratégico, quais recursos serão necessários contratar (Plano de Ação de curto, médio e longo prazo)

Para a condução dos trabalhos de elaboração do PDTI, devem-se seguir diretrizes, padrões, normas e orientações do Governo Federal, do Distrito Federal e da TERRACAP. A tabela abaixo apresenta os documentos de referência que serviram como material de apoio e consulta na elaboração do PDTI.

ID	Documento	Descrição
N01	Instrução Normativa SLTI/MP nº 04/2010	Dispõe sobre o processo de contratação de Soluções de Tecnologia da Informação pelos órgãos integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Informação e Informática (SISP) do Poder Executivo Federal.
N02	Acórdão nº 2.746/2010-P	Relatório de auditoria do TCU. Avaliação de

		controles gerais de Tecnologia da Informação.
	Relatório de auditoria do TCU. Avaliação de controles gerais de Tecnologia da Informação.	Estabelece metas de curto e médio prazos a serem cumpridas pelos órgãos do SISP, em diferentes perspectivas de atuação e propõe a mensuração objetiva de resultados por meio de indicadores. Incentiva e promove a troca de informações, experiências, conhecimento e desenvolvimento colaborativo entre os órgãos que compõem o sistema SISP.
N03	COBIT	Control Objectives for Information and related Technology. Guia de boas práticas dirigido para gestão de tecnologia da informação (TI).
N04	ITIL	Information Technology Infrastructure Library. Conjunto de boas práticas a serem aplicadas na infraestrutura, operação e manutenção de serviços de tecnologia da informação (TI)
N05	Nota Técnica Sefti/TCU nº 2/2008	Dispõe do uso do Pregão para aquisição de bens e serviços de Tecnologia da Informação.
N06	Instrução Normativa GSI/PR nº 1/2008	Disciplina a Gestão de Segurança da Informação e Comunicações na Administração Pública Federal, direta e indireta.
N07	Regimento Interno da TERRACAP	Define a estrutura organizacional, responsabilidades e regras de cada uma das áreas da TERRACAP.
N08	Plano Estratégico da TERRACAP	Define as diretrizes e ações da TERRACAP a serem realizadas no período de 2014 a 2016, com revisão anual.
N09	Guia do Processo de Elaboração de PDTI e Modelo de Referencia de PDTI 2010	Documento da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação/MPOG que dispõe sobre os padrões, orientações, diretrizes e templates para elaboração do Plano Diretor de Tecnologia da Informação.
N10	Guia do Processo de Elaboração de PDTI e Modelo de Referencia da Microsoft	
N11	Acórdão 786/2006-TCU-Plenário (item 9.4), 1480/2007-TCU-Plenário, item 9.1.2.6 e 1999/2007-TCU-Plenário (item 9.4.1.1)	Mensuração e pagamento dos serviços por resultado alcançado e verificado, e não por horas trabalhadas; Na avaliação de qualidade dos serviços (ANS ou SLA); No controle efetivo da execução dos serviços(aperfeiçoamento da gestão do contrato).
N12	Acórdão 140/2005 – TCU/Plenário	Organização e estrutura de TI suficientes

N13	IN/SLTI02/2008	Dispõe sobre regras e diretrizes para a contratação de serviços continuados ou não
N14	Acórdão 1.603/2008 Plenário TCU	9.1.6. evidem esforços visando à implementação de processo de trabalho formalizado de contratação de bens e serviços de TI, bem como de gestão de contratos de TI, buscando a uniformização de procedimentos nos moldes recomendados no item 9.4 do Acórdão 786/2006-TCU-Plenário
N15	Portaria TCDF nº 118/12	Reformula a Comissão Gestora da Informação e Tecnologia – COGITE, que passa a se chamar Comissão Gestora de Tecnologia da Informação – CGTI
N16	Planejamento Estratégico da TERRACAP	Estabelece a estratégia da empresa para os anos 2013-2016.
N17	PDTI TERRACAP	Plano Diretor de Informática para os anos de 2012-2014
N18	PETI TERRACAP	Plano Estratégico da CODIN estabelecido para os anos de 2012-2014 e revalidado para os anos de 2014-2015

Tabela 3 - Normativo PDTI

6 Princípios e Diretrizes

A partir dos documentos de referência, elencados no tópico anterior, foram estabelecidos Princípios e Diretrizes para orientar a elaboração e execução do PDTI. A tabela abaixo apresenta esses Princípios e Diretrizes.

ID	Princípios e Diretrizes	Origem
P01	Toda contratação de serviços deve visar ao atendimento de objetivos de negócio, o que será avaliado por meio de mensuração e avaliação de resultados.	- Instrução Normativa SLTI/MP nº 04/2010.
P02	O pagamento de serviços contratados deve, sempre que possível, ser definido em função de resultados objetivamente mensurados.	- Acórdão 2.746/2010-P; - Instrução Normativa SLTI/MP nº 04/2010.
P03	Uso preferencial de padrões de desempenho e qualidade que possam ser objetivamente definidos por meio de especificações de bens e serviços de TI usuais na área, cabendo neste caso a licitação por pregão.	- Acórdão 2.746/2010-P; - Nota Técnica Sefti/TCU nº 2/2008.
P04	Todos os serviços e processos de TI, principalmente os que têm caráter crítico para a Organização, devem ser	- COBIT - Control Objectives for Information and related Technology;

	monitorados (planejados, organizados, documentados, implementados, medidas, acompanhados, avaliados e melhorados).	- ITIL - Information Technology Infrastructure Library;
P05	As necessidades por produtos e serviços de TI devem estar alinhadas ao planejamento estratégico institucional da TERRACAP	- Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2010
P06	Deve-se considerar a promoção do aprimoramento quali-quantitativo dos Recursos Humanos, em especial para gestão do PDTI e dos processos de contratação.	- Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2011.
P07	Deve-se buscar a adoção de padrões de contratação e metodologia de desenvolvimento de software, bem como a padronização do ambiente de Tecnologia da Informação, visando à integração de Soluções de TI no âmbito da Administração Pública	- Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2011.
P08	Aprimoramento da gestão orçamentária de TI para garantir os recursos orçamentários necessários ao cumprimento das metas institucionais.	- Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2011;
P09	Direcionamento dos esforços em Tecnologia da Informação de modo a suportar os objetivos estratégicos da TERRACAP.	- Acórdão 2.746/2010-P. - Planejamento Estratégico TERRACAP 2013 - 2016.
P10	Priorização de plataforma Web no desenvolvimento de sistemas e interface de usuários.	Orientação da CODIN
P11	Aderência às decisões e normas do Comitê de Segurança da Informação e Comunicação da SUSEP	- Instrução Normativa GSI/PR nº 1;
P12	Aprimoramento da coordenação, planejamento, controle e supervisão dos recursos de informação e informática para alcançar a autonomia em Governança de TI	- Decreto 1.048/1994

Tabela 4 - Princípios PDTI

6.1 Recomendações legais para o Planejamento Estratégico de TI

Deverá abranger (art. 4º, §único, IN 4/2008):

I -Proposta, elaborada em conjunto com os demais órgãos e entidades competentes, que contemple as demandas de recursos humanos das áreas de Tecnologia da Informação necessárias para elaboração e gestão de seus PDTI;

II -Plano de ação, elaborado em conjunto com os demais órgãos e entidades competentes, para viabilizar a capacitação dos servidores das áreas de Tecnologia da Informação;

III -Modelo para elaboração dos PDTI que contemple, pelo menos, as seguintes áreas: necessidades de informação alinhada à estratégia do órgão ou entidade, plano de investimentos, contratações de serviços, aquisição de equipamentos, quantitativo e capacitação de pessoal, gestão de risco; e

IV -Orientação para a formação de Comitês de Tecnologia da Informação que envolvam as diversas áreas dos órgãos e entidades, que se responsabilizem por alinhar os investimentos de Tecnologia da Informação com os objetivos do órgão ou entidade e apoiar a priorização de projetos a serem atendidos.

7 Organização da TI

A Coordenação de Informática – CODIN – é uma Unidade Orgânica diretamente subordinada à Presidência e está dividida em duas divisões: a Divisão de Suporte e a Divisão de Desenvolvimento de Sistemas, conforme demonstrado no organograma a seguir:



Figura 3 - Estrutura CODIN

A CODIN tem como principais atribuições o planejamento, coordenação e controle das atividades desenvolvidas pelas suas Divisões, integrando e consolidando os sistemas corporativos de informação e assegurando o controle de qualidade, além de promover a confiabilidade e a segurança dos dados e informações processadas.

De acordo com o Regimento Interno da TERRACAP é determinada à CODIN a execução das seguintes atividades:

1. Planejar, coordenar e controlar as atividades da Divisão de Sistemas e Divisão de Suporte compatibilizando, integrando e consolidando os sistemas corporativos de informação;
2. Assegurar o controle de qualidade, a confiabilidade e a segurança dos dados e informações processadas;

3. Assegurar o desenvolvimento contínuo dos métodos de trabalho e das tecnologias utilizadas pelas equipes de desenvolvimento de sistemas, de modo a manter a Terracap sempre atualizada em vista das melhores práticas de desenvolvimento de soluções de tecnologia da informação;
4. Manter atualizado o gerenciamento do conhecimento, as técnicas de tratamento, o processamento e as operação dos sistemas de informações e dos equipamentos, compartilhando estas atividades com todos os usuários das Unidades da Empresa;
5. Manter parque computacional corporativo

7.1 Divisão de Desenvolvimento de Sistemas

A Divisão de Desenvolvimento de Sistemas – DIDES - está subordinada diretamente à Coordenação de Informática e tem como principal atividade definir, executar e controlar o ciclo de vida do desenvolvimento e manutenção de projetos e sistemas, com o objetivo de atender às demandas de software realizadas pelas Diretorias e Presidência da empresa.

7.2 Divisão de Suporte

A Divisão de Suporte – DISUP está subordinada diretamente à Coordenação de Informática e foca suas ações em assegurar a disponibilidade de serviços de softwares básicos e operacionais e dos equipamentos de infraestrutura da rede de dados e lógica da Companhia. Apoia, ainda, as decisões relativas à prospecção tecnológica, visando suportar as tendências de negócio e novas demandas da empresa.

8 Direcionamento Estratégico da TI

Este PDTI foi elaborado com base na análise dos Macroprocessos das várias áreas operacionais da TERRACAP, no levantamento das Demandas de TI junto a CPLAM (alinhamento estratégico) e no levantamento das condições atuais das áreas de Gestão de TI, Infraestrutura Básica, Desenvolvimento de Sistemas, Bancos de Dados, Segurança da Informação e Suporte aos usuários.

Desta, maneira ratificou o Planejamento Estratégico de TI sendo realizado somente o realinhamento nas Necessidades.

8.1 Missão da TI

Desenvolver e aplicar soluções baseadas em Tecnologias da Informação (TI), com o objetivo de promover a modernização, inovação e automatização dos processos de negócio e fluxo de trabalho da TERRACAP em alinhamento com os objetivos estratégicos e a missão institucional da empresa.

8.2 Visão

Ser reconhecida, no âmbito da TERRACAP, pela viabilização de soluções de tecnologia da informação de forma organizada e transparente até 2015.

8.3 Valores

- Ética
- Transparência
- Comprometimento com as necessidades da empresa
- Qualidade
- Profissionalismo

8.4 Objetivos Estratégicos

Seguem abaixo as estratégias definidas para a TI às quais direcionam cumprimento da Visão e Missão da CODIN, bem como dos resultados esperados. São elas:

- *Alinhamento prévio da TI com o planejamento das unidades organizacionais da TERRACAP;*
- *Constante atualização de conhecimentos de TI para os colaboradores e de novas tecnologias/ferramentas para os usuários;*
- *Estabelecimento de Acordos de Níveis de Serviços para produtos e serviços;*
- *Estabelecimento de Acordos de Nível Operacional com as unidades da TERRACAP;*
- *Constante atualização da infraestrutura, arquitetura de hardware e software e sistemas providos pela CODIN.*

Os objetivos estratégicos são os direcionadores para a atuação da TI no cumprimento da missão e o alcance da visão de futuro. É o alvo ou situação que se pretende atingir. Aqui está definido para onde a TI da TERRACAP deve orientar-se.

TEMA: Crescimento e Inovação - Desenvolver competências

- **OBJETIVO 1: Implementar a atualização de conhecimentos de TI para todos na CODIN**
 - Qualificar servidores e gestores para o melhor desempenho de suas atribuições, e aprimorar as competências para novos desafios profissionais, seja no aspecto técnico ou gerencial.
- **OBJETIVO 2: Garantir a Utilização de novas tecnologias/ferramentas para a equipe da CODIN**
 - Disponibilizar recursos de TI que estejam conectados com modernos meios de gestão do conhecimento, estabelecendo para o time da CODIN poder de implementação de soluções práticas, robustas e assertivas.

TEMA: ORÇAMENTO e RECURSOS – Assegurar e gerir recursos orçamentários

- **OBJETIVO 3: Participar da definição orçamentária de TI, de forma a atender as demandas da TERRACAP**
 - Garantir que o orçamento seja compatível com as demandas da CODIN, além de estabelecer que as áreas arquem financeiramente com as demandas referentes às suas solicitações de desenvolvimento.
- **OBJETIVO 4: Estabelecer dimensionamento de recursos necessários para o desenvolvimento das demandas**
 - Buscar uma eficiente gestão orçamentária para garantir os recursos orçamentários necessários ao cumprimento das metas institucionais.

TEMA: EFICIÊNCIA OPERACIONAL – Buscar a excelência na gestão de TI

- **OBJETIVO 5: Mapear, Redesenhar e formalizar os processos da CODIN**
 - Mapear, redesenhar e implantar processos de trabalho relevantes e sensíveis à gestão de TI da CODIN, visando à melhoria constante da área.
- **OBJETIVO 6: Adotar o uso de padrões tecnológicos.**
 - Normatizar os processos, a gestão de projetos, manutenção e Governança de TI.

TEMA: TECNOLOGIA – Estimular a adoção de padrões tecnológicos

- **OBJETIVO 7: Atualizar infraestrutura, arquitetura de hardware, software e sistemas**
 - Entender a necessidade tecnológica da TERRACAP e de seus usuários e estabelecer a renovação dos recursos tecnológicos adequados.

TEMA: GOVERNANÇA – Aperfeiçoar a governança corporativa e de TI

- **OBJETIVO 8: Estabelecer a cultura de Governança no ambiente de TI da TERRACAP**
 - Buscar implantar um modelo de governança, com base em modelos já consagrados no mercado, visando alinhar os processos de TI às atividades de negócio, assim como aperfeiçoar a comunicação, e o comprometimento do trabalho conjunto entre os órgãos da TERRACAP.

TEMA: SUSTENTABILIDADE – Oferecer serviços com qualidade

- **OBJETIVO 9: Estabelecimento de Acordos de Níveis Operacionais com as unidades da TERRACAP**
 - Estabelecer a responsabilidade pelos prazos e metas a serem atingidos nos produtos e serviços de TI demandados

para CODIN.

8.5 Mapa Estratégico

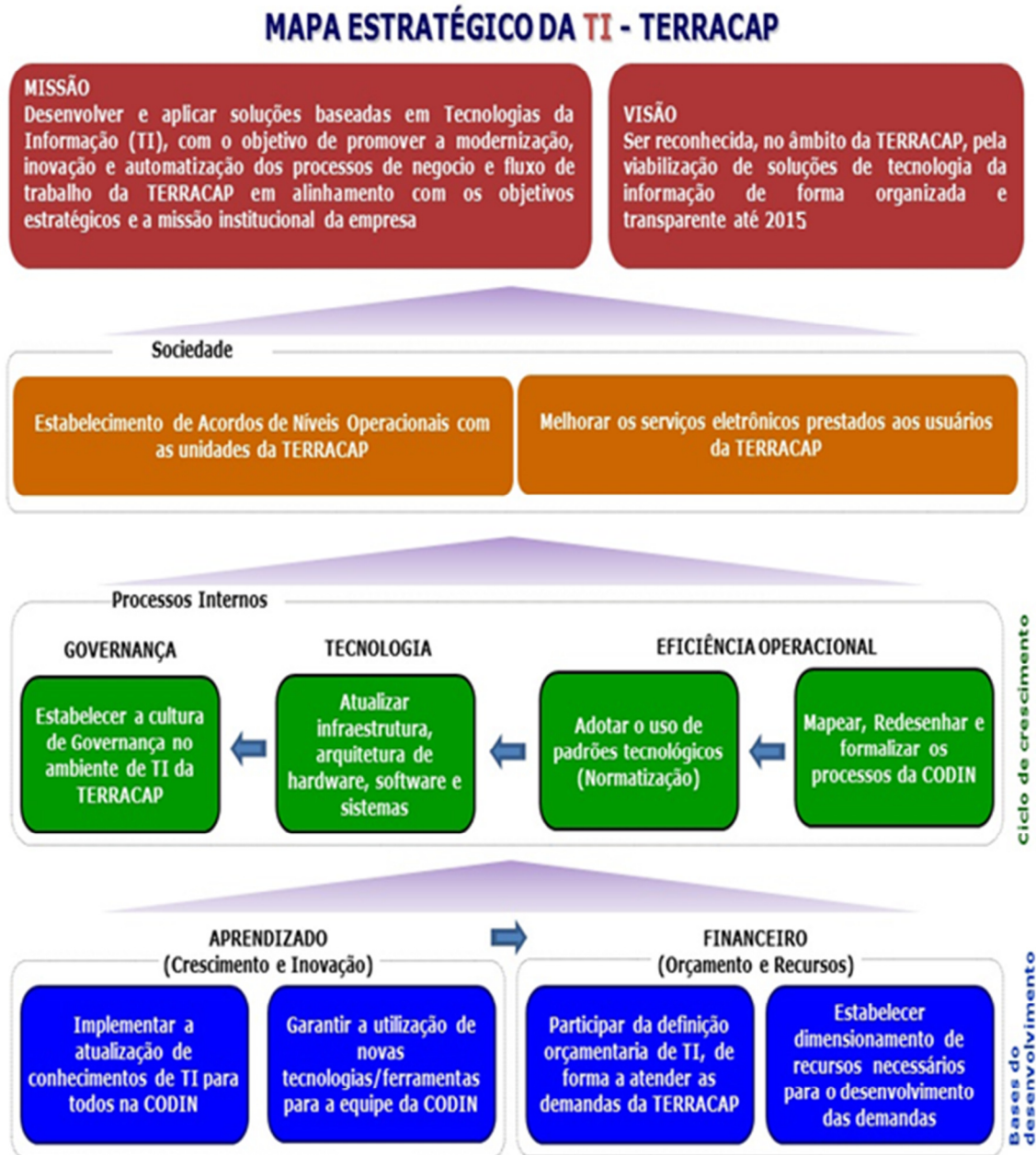


Figura 4 - Mapa Estratégico da TI

8.6 Análise SWOT

A análise do ambiental compreendeu tanto a análise do ambiente externo quanto a do ambiente interno da CODIN, e se deu através da análise da matriz SWOT, assim denominada por ser originada de quatro palavras da língua

inglesa: Strengths (forças), Weaknesses (fraquezas), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças), representadas na figura abaixo (Figura 5).

Resumidamente, a análise SWOT é a técnica que permite revelar os pontos fortes e fracos da empresa, e as oportunidades e ameaças do mercado.

Um requisito fundamental em uma análise SWOT é clarificar que um ponto forte no contexto de um objetivo, pode ser um ponto fraco se a empresa persegue outro objetivo.



Figura 5 - Análise SWOT

8.7 Pontos Fortes e Pontos Fracos

Os pontos fortes e fracos são internos à organização, enquanto as oportunidades e ameaças se referem à relação da empresa com o ambiente externo.

8.8 Ameaças e Oportunidades

A seguir algumas categorias típicas do ambiente externo que devem ser identificadas durante a análise de oportunidades e ameaças. Essas categorias referem-se ao ambiente:

Político: as intervenções governamentais que afetam os objetivos das empresas (ex: estabilidade política).

Econômico: fatores como o Orçamento da União e do Distrito Federal, bem como o Orçamento designado aos custos e investimentos de TI;

Tecnológico: novas tecnologias, evolução das tecnologias e nível de Inovação e Desenvolvimento podem ter um sério impacto sobre as oportunidades que se apresentam à empresa, assim como às ameaças que poderá ter de enfrentar.

Legal: problemas de conformidade com os diferentes tipos de leis na esfera pública.

8.9 Análise do Ambiente

Os assuntos abordados no levantamento da matriz SWOT foram os descritos a seguir e para tanto, será utilizado um template para a organização da informação: Gestão de Pessoas, Governança de TI, Gerência de Projetos de TI, Gerenciamento de Serviços de TI, Desenvolvimento de Sistemas, Segurança da Informação, Gestão de Infraestrutura.

TEMA: Gestão de Pessoas			
01		Na conquista do objetivo	
		Ajuda	Atrapalha
Origem do Fator	Interno	FORÇAS	FRAQUEZAS
		<ul style="list-style-type: none"> • Pessoal capacitado • Decisões estratégicas tomadas em equipe 	<ul style="list-style-type: none"> • Treinamento • Processo de comunicação • Estrutura Organizacional adequada • Dimensionamento de empregados permanente
	Externo	Oportunidades	Ameaças
		<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de mão de obra de TI especializada existente no mercado • Disposição para contratação de capacitação 	<ul style="list-style-type: none"> • Orçamento para treinamento • Processo de contratação de empregado público • Processo de autorização para capacitação e participação em eventos • Progressão funcional por merecimento

Tabela 5 - Atuação das forças na Gestão de Pessoas

TEMA: Governança de TI			
02	Na conquista do objetivo		
	Ajuda	Atrapalha	
Origem do Fator	Interno	<p>FORÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consciência da necessidade de melhorias nos processos • Preparo técnico da equipe da CODIN • Iniciativas de busca de novas soluções para o negócio • Gestão financeira e de recursos humanos 	<p>FRAQUEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Orçamento da área de TI • Monitoramento e elaboração dos indicadores de desempenho interno da CODIN • Visão integrada dos projetos em desenvolvimento (capacidade de entrega/prazos e custos) • Processo de priorização das demandas • Catálogo de Serviços claro e detalhado • Gestão de Mudança • Comunicação da CODIN, divulgação dos serviços e resultados com a organização
	Externo	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participação da TI no Comitê Gestor • Subordinação direta a presidência • Comprometimento da alta gestão • Percepção da importância da CODIN pelos clientes e pela diretoria • Percepção da infraestrutura de TI adequada • Grau de satisfação dos usuários em relação aos serviços prestados pela CODIN 	<p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conhecimento do negócio e cumprimento dos prazos • Influência hierárquica na priorização de demandas • Influência hierárquica e política na gestão da área de TI • Percepção de atuação como intermediário e não como executor de TI. • Descontinuidade dos serviços contratados de apoio à gestão de TI

Tabela 6 - Atuação das forças na Governança de TI

TEMA: Gerência de Projetos de TI			
03		Na conquista do objetivo	
		Ajuda	Atrapalha
Origem do Fator	Interno	FORÇAS	FRAQUEZAS
		<ul style="list-style-type: none"> • Metodologia de gerenciamento de projetos • Ferramentas de apoio à gerência de projeto • Processo/metodologia definidos • Gerentes de projetos qualificados • Documentação produzida 	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidação do escritório de projeto • Gestão da comunicação • Gerência de portfólio de projetos • Cumprimento dos critérios de inserção de projetos no portfólio • Numero de projetos vs. gerente de projetos • Disseminação da cultura de gerenciamento de projetos
	Externo	Oportunidades	Ameaças
		<ul style="list-style-type: none"> • Contratação de Consultorias especializadas • Definição de gestores responsáveis 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipe especializada em projetos de terceirização • Comprometimento das demais áreas da Terracap • Definição e priorização de portfólio de projetos

Tabela 7 - Atuação das forças na Gerência de Projetos de TI

TEMA: Gerenciamento de Serviços de TI			
04		Na conquista do objetivo	
		Ajuda	Atrapalha
Origem do Fator	Interno	FORÇAS	FRAQUEZAS
		<ul style="list-style-type: none"> Existe estrutura de HelpDesk. Ferramenta de registro e acompanhamento dos atendimentos 	<ul style="list-style-type: none"> Conhecimento de boas práticas de mercado (ex: ITIL, COBIT) Processos internos indefinidos Processo de continuidade dos negócios
	Externo	Oportunidades	Ameaças
		<ul style="list-style-type: none"> Contratação de Consultoria especializada Gestão de indicadores de performance e atendimento Acordo de Nível de Serviço 	<ul style="list-style-type: none"> Acordo de Nível Operacional

Tabela 8 - Atuação das forças no Gerenciamento de Serviços de TI

TEMA: Desenvolvimento de Sistemas			
05		Na conquista do objetivo	
		Ajuda	Atrapalha
Origem do Fator	Interno	FORÇAS	FRAQUEZAS
		<ul style="list-style-type: none"> • Processo definido • Ambientes de desenvolvimento, homologação e produção claramente definidos e implantados • Padrão de codificação • Ferramentas de desenvolvimento de sistemas • Tecnologia padronizada 	<ul style="list-style-type: none"> • Conhecimento dos processos • Sistemas documentados • Padrão de engenharia de desenvolvimento • Papéis e responsabilidades bem definidos
	Externo	Oportunidades	Ameaças
		<ul style="list-style-type: none"> • Aumento do orçamento • Inclusão de novas tecnologias • Relacionamento da TI com outros órgãos do governo 	<ul style="list-style-type: none"> • Processo de solicitação de novos sistemas • Processo de solicitação de manutenção (corretiva e evolutiva) • Comprometimento das áreas de negócio com o processo • Restrição de Prazo

Tabela 9 - Atuação das forças no Desenvolvimento de Sistemas

TEMA: Segurança da Informação			
06		Na conquista do objetivo	
		Ajuda	Atrapalha
Origem do Fator	Interno	FORÇAS	FRAQUEZAS
		<ul style="list-style-type: none"> Preocupação com o tema Rotina de backup 	<ul style="list-style-type: none"> Política de Segurança da Informação Comitê de Segurança da Informação Classificação da informação da Terracap Plano de continuidade dos serviços Site externo de redundância dos serviços de TI
	Externo	Oportunidades	Ameaças
		<ul style="list-style-type: none"> Contratação de Serviços Especializados 	<ul style="list-style-type: none"> Qualidade do ambiente e instalações prediais Preocupação da Instituição com o assunto Envolvimento das áreas em relação aos processos de segurança da informação Política de acesso às dependências da empresa

Tabela 10 - Atuação das forças na Segurança da Informação

TEMA: Gestão de Infraestrutura			
07		Na conquista do objetivo	
		Ajuda	Atrapalha
Origem do Fator	Interno	FORÇAS	FRAQUEZAS
		<ul style="list-style-type: none"> • Utiliza virtualização • Infra Estrutura de Rede é bem estruturada e com alta disponibilidade • O ambiente é bem gerenciado • Uso de ferramentas de apoio ao monitoramento e gestão do ambiente 	<ul style="list-style-type: none"> • Suporte Técnico estruturado • Utiliza boas práticas de gestão (ex: ITIL, COBIT)
	Externo	Oportunidades	Ameaças
		<ul style="list-style-type: none"> • Contratação de consultorias especializadas • Equipamentos próprios (Hardware e software) • Serviço de manutenção e expansão dos ativos de TI 	<ul style="list-style-type: none"> • Política de atualização de hardware • Planejamento das áreas de negócio para as necessidades de infraestrutura • Espaço físico para armazenamento de recursos de infraestrutura de TI

Tabela 11 - Atuação das forças na Gestão de Infraestrutura

9 Resultados Esperados

De acordo com as análises realizadas, foram estabelecidos os resultados desejados pela CODIN para com a TERRACAP. Estes resultados foram balizadores para a definição dos “PLANOS” estabelecidos no Capítulo 14 deste Plano Estratégico de Tecnologia da Informação - PDTI.

Os resultados esperados são:

- *Eficácia na realização dos Investimentos em Tecnologia da Informação;*
- *Eficácia nos níveis de segurança dos sistemas e da infraestrutura;*
- *Eficácia e eficiência na prestação dos serviços de suporte, segurança, sistemas e infraestrutura;*
- *Disponibilização de sistemas integrados e interoperáveis que atendam as necessidades dos clientes e facilitem a gestão e operação de suas atividades;*
- *Capacitação adequada dos colaboradores da CODIN visando sempre melhorar os serviços prestados aos clientes;*
- *Capacitação e orientação dos usuários dos sistemas de informação para utilização dos serviços e sistemas disponibilizados;*
- *Contribuição para padronização dos processos das unidades organizacionais da TERRACAP.*

10 Cenários de Atuação

Não só na elaboração, mas na aplicação deste PDTI, foram levados em consideração que entidades, empresas e/ou organizações possuem relacionamento direto ou indireto com a CODIN. Esta relação é fundamental para que os objetivos, metas e riscos, sejam melhores elaborados, levando-se em consideração a forma de relacionamento da TERRACAP para com o ambiente externo.

- A CODIN mantém relacionamento direto com as seguintes entidades dentro da estrutura da TERRACAP:

➤ Presidência

- Diretoria
 - Gerências
 - Coordenações / Assessorias
 - Núcleos
- A CODIN mantém relacionamento indireto com as seguintes entidades:
 - Governo do Distrito Federal e outras áreas da Terracap.

11 Inventário das Necessidades de TI

O Inventário das Necessidades apresenta o conjunto de requisitos cujo atendimento efetivamente contribui, direta ou indiretamente, para o alcance dos objetivos de negócio da organização. Elas foram priorizadas e incluídas em sua totalidade nos planos de metas, ações, riscos e orçamento. Cabe lembrar que foram elencadas as possíveis de execução no período estabelecido por este PDTI (2014 – 2015).

Durante a etapa de Diagnóstico, as necessidades foram levantadas através de:

1. Reavaliação do Referencial Estratégico de TI;
2. Reavaliação da Organização da TI;
3. Reanálise SWOT (forças/fraquezas/ameaças/oportunidades) da TI;
e
4. Realinhamento entre a estratégia de TI e o Plano Estratégico da TERRACAP para o período entre 2013-2016.

Esclarece-se que em reunião com a área de planejamento e modernização da Empresa foi indicada os seguintes objetivos estratégicos prioritários até o ano de 2015. Foi com referência a este direcionamento que a atualização do PDTI concentrou esforços para inventariar suas necessidades. São estes os objetivos estratégicos priorizados extraídos do mapa estratégico da TERRACAP:

- ✓ Gestão de Comercialização;
- ✓ Gestão Jurídica;
- ✓ Eficiência e Transparência na Gestão Orçamentária, Financeira, Contábil, Tributária e de Controle Interno;
- ✓ Garantir a Efetividade da Gestão da Tecnologia.

PLANO ESTRATÉGICO TERRACAP- 2013/2016

MAPA ESTRATÉGICO

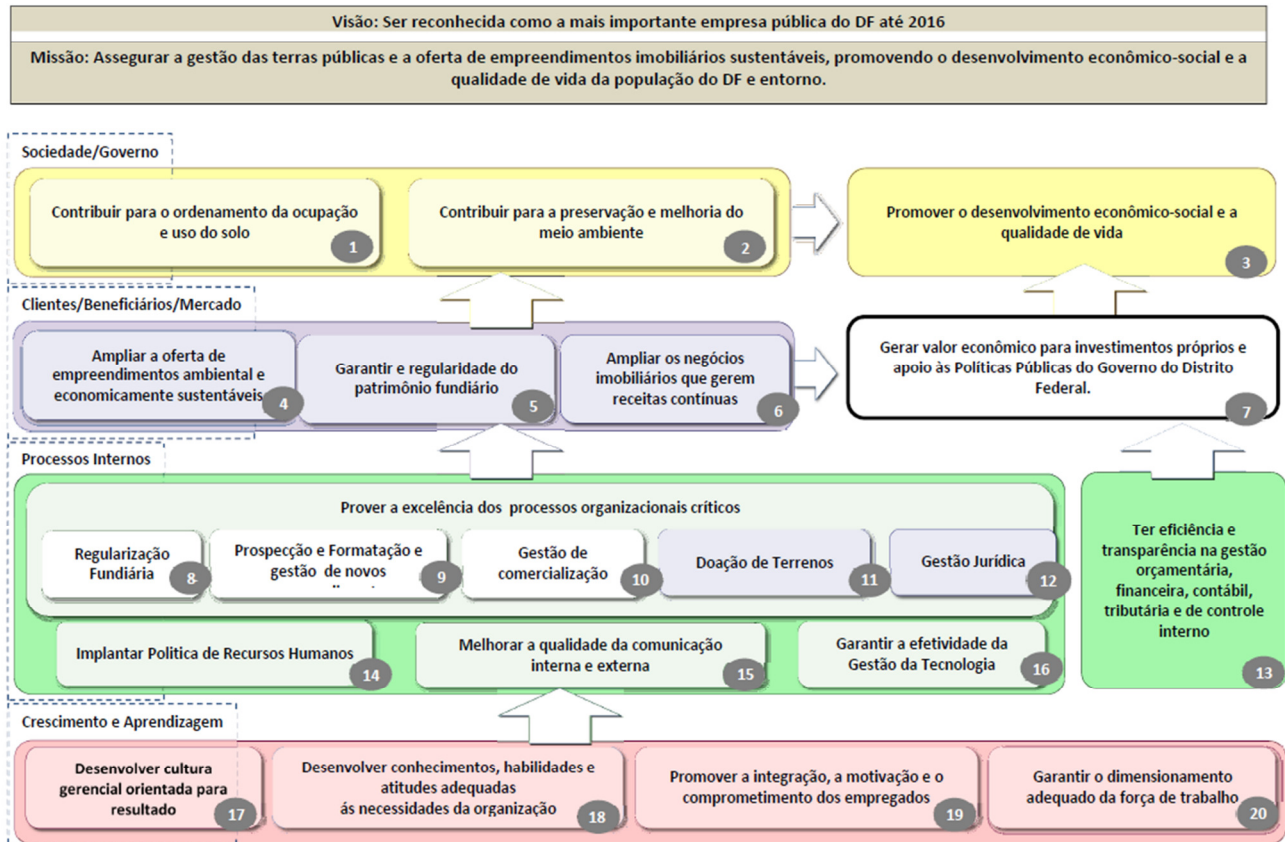


Figura 6 – Mapa Estratégico Corporativo 2013-2016

O levantamento destas informações e dos serviços de TI foi realizado através de reuniões internas e com a alta direção da empresa.

As mesmas foram então mantidas em 4 focos, conforme demonstrado abaixo, no entanto, elas foram agrupadas por macro objetivos estratégicos

- ✓ Sistemas
- ✓ Infraestrutura
- ✓ Processos
- ✓ Pessoas

11.1 Necessidades x Temas

SISTEMAS	Elaborar e atualizar a documentação de infra e sistemas da TERRACAP
	Automatização e Automação dos Processos CORE da Empresa
	Melhorias e Ajustes nas ferramentas que auxiliam a Gestão do Cadastro de Imóveis Urbanos
	Disponibilizar ferramenta para integração de informações entre jurídico, financeiro, tributário, contábil e orçamentário.
	Migração dos Sistemas desenvolvidos em Forms/Reports ou em plataformas web antigas (mudança de plataforma)
INFRAESTRUTURA	Elaborar e atualizar a documentação de infra e sistemas da TERRACAP
	Implementar a Política de Segurança da Informação da TERRACAP
	Sustentação do serviço de TI
	Ampliar a Infraestrutura e Serviços de TI para Evolução do Negócio

PROCESSOS	Reestruturação da CODIN
	Criar norma para gestão de portfólio de projetos de TI
PESSOAS	Formação em IN4/2010 ou posterior
	Formação Gerenciamento de Projetos Avançado utilizando Microsoft Project Server 2010 ou posterior.
	Formação em ITIL Foundations V3 ou superior.
	Formação COBIT V5 ou superior.
	Formação em Gerenciamento de Projetos por meio das práticas do PMBOK.
	Formação em fundamentos da técnica de contagem de pontos de função.
	Formações em normas ISO relativas à segurança da informação.
	Formações em normas ISO relativas à Qualidade de Engenharia de Software

Tabela 12 - Necessidades x Temas

11.2 Necessidades x Objetivos Estratégicos da Terracap

A. Objetivos Estratégicos Corporativos, exceto os relacionados a TI

ID	Objetivo Estratégico Corporativo	Nome da Necessidade
OBJ10	Gestão de Comercialização	Automatização dos Processos CORE da Empresa
		Melhorias e Ajustes nas ferramentas que auxiliam a Gestão do Cadastro de Imóveis Urbanos
OBJ12	Gestão Jurídica	Disponibilizar ferramenta para integração de informações entre jurídico, financeiro, tributário, contábil e orçamentário.
OBJ13	Eficiência e Transparência na Gestão Orçamentária, Financeira, Contábil, Tributária e de Controle Interno;	
OBJ16	Garantir a Efetividade da Gestão da Tecnologia	Ampliação da Infraestrutura e Serviços de TI para Evolução do Negócio
OBJ18	Desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes adequadas às necessidades da organização.	Capacitação da equipe da CODIN
OBJ20	Garantir o Dimensionamento da força de Trabalho	Reestruturação da CODIN

Tabela 13 – Alinhamento das Necessidades aos Objetivos Corporativos

B. Objetivo Estratégico Garantir a Efetividade da Gestão da Tecnologia (internos da TI)

Para que as Necessidades estivessem de acordo com os Objetivos Estratégicos da CODIN/TERRACAP elas foram também agrupadas de acordo com o Mapa Estratégico criando assim a correlação abaixo:

TEMA	Objetivo Estratégico de TI	Nome da Necessidade
APRENDIZADO	Objetivo 01 - Implementar a atualização de conhecimentos de TI para todos na CODIN	Capacitação da equipe da CODIN
	Objetivo 02 - Garantir a Utilização de novas tecnologias/ferramentas para a equipe da CODIN	
FINANCEIRO	Objetivo 03 - Participar da definição orçamentária de TI, de forma a atender as demandas da TERRACAP	Sem necessidade prevista na vigência deste Plano Diretor
	Objetivo 04 - Estabelecer dimensionamento de recursos necessários para o desenvolvimento das demandas	Sem necessidade prevista na vigência deste Plano Diretor
EFICIÊNCIA OPERACIONAL	Objetivo 05 - Mapear, Redesenhar e formalizar os processos da CODIN	Reestruturação da CODIN
	Objetivo 06 - Adotar o uso de padrões tecnológicos.	Ampliação da Infraestrutura e Serviços de TI para Evolução do Negócio
		Sustentação do serviço de TI
TECNOLOGIA	Objetivo 07 - Atualizar infraestrutura, arquitetura de hardware, software e sistemas	Elaborar e atualizar a documentação de infraestrutura e sistemas de TI da TERRACAP
		Migração dos Sistemas desenvolvidos em Forms/Reports ou em plataformas web antigas

		(mudança de plataforma)
GOVERNANÇA	Objetivo 08 - Estabelecer a cultura de Governança no ambiente de TI da TERRACAP	Implementar a Política de Segurança da Informação da TERRACAP
		Criar norma para gestão de portfólio de projetos de TI
SOCIEDADE	Objetivo 09 - Estabelecimento de Acordos de Níveis Operacionais com as unidades da TERRACAP	Sem necessidade prevista na vigência deste Plano Diretor

Tabela 14 – Alinhamento das Necessidades aos Objetivos Corporativos para a TI

11.3 Gravidade Urgência e Tendência

Em seguida, por meio de oficinas realizadas com a equipe de TI da CODIN, as necessidades consolidadas foram priorizadas utilizando-se a técnica GUT (Gravidade, Urgência e Tendência) conforme abaixo.

Critério	Avaliação	Valor
Importância estratégica	Alta	1000
	Média	500
	Baixa	125
Abrangência dos Resultados do Projeto	Traz mudança para muitas áreas	1000
	Traz mudança para poucas áreas	250
	Traz mudanças para uma área somente	125
Urgência do Projeto	Alta	1000
	Média	500
	Baixa	125
Tempo Estimado do Projeto	Curto	500
	Médio	250
	Longo	125
Conhecimento da Equipe	Profundo	250
	Razoável	125
	Pouco	70
Tempo Aguardado para Execução	Menos de 6 Meses	125
	De 6 meses a 1 Ano e 6 meses	250
	Mais de 1 Ano e 6 meses	500

Tabela 15 - Gravidade Urgência e Tendência

11.4 Priorização

O resultado final foi uma tabela de necessidades priorizadas abrangendo toda a TERRACAP, e que será a base para atender os objetivos de cada área e, por conseguinte os objetivos da TERRACAP.

Matriz de Priorização do PDTI								
ID	Necessidade	GUT						
		Importância	Abrangência	Urgência	Estimativa	Conhecimento	Aguardado	Priorização
NE1	Melhorias e Ajustes nas ferramentas que auxiliam a Gestão do Cadastro de Imóveis Urbanos	Alta	Traz mudança para muitas áreas	Alta	Longo	Razoável	Mais de 1 ano e 6 meses	3750
NE2	Implementar a Política de Segurança da Informação da TERRACAP	Alta	Traz mudança para muitas áreas	Alta	Longo	Razoável	Mais de 1 ano e 6 meses	3750
NE3	Automatização dos processos CORE da empresa	Alta	Traz mudança para muitas áreas	Alta	Longo	Pouco	Mais de 1 ano e 6 meses	3695
NE4	Disponibilizar ferramenta para integração de informações entre jurídico, financeiro, tributário, contábil e orçamentário	Alta	Traz mudança para muitas áreas	Alta	Médio	Pouco	Menos de 6 meses	3445

NE5	Migração dos Sistemas desenvolvidos em Forms/Reports ou em plataformas web antigas (mudança de plataforma)	Média	Traz mudança para muitas áreas	Alta	Longo	Profundo	Mais de 1 ano e 6 meses	3375
NE6	Sustentação do serviço de TI	Alta	Traz mudança para muitas áreas	Alta	Longo	Razoável	Menos de 6 meses	3375
NE7	Ampliação da Infraestrutura e Serviços de TI para Evolução do Negócio	Alta	Traz mudança para muitas áreas	Média	Longo	Razoável	Mais de 1 ano e 6 meses	3250
NE8	Criar norma para gestão de portfólio de projetos de TI	Média	Traz mudança para muitas áreas	Alta	Longo	Razoável	Menos de 6 meses	2875
NE9	Reestruturação da CODIN	Alta	Traz mudança para somente uma área	Alta	Longo	Pouco	Mais de 1 ano e 6 meses	2820
NE10	Elaborar e atualizar a documentação de infraestrutura e sistemas de TI da TERRACAP	Média	Traz mudança para poucas áreas	Alta	Longo	Razoável	Mais de 1 ano e 6 meses	2500
NE11	Capacitação da Equipe CODIN	Alta	Traz mudança para somente uma área	Média	Longo	Razoável	Mais de 1 ano e 6 meses	2375

Tabela 16 - Priorização das Necessidades

12 Estabelecimento de Planos

Utilizando-se das necessidades levantadas nas diretorias e gerências da TERRACAP, foram elaborados planos de trabalho que norteiam o alcance dos Objetivos estratégicos estabelecidos. Estes planos (ações, metas, treinamentos, investimentos, pessoas e riscos) estão coerentemente conectados com os alvos a serem atingidos pela Coordenação de Informática da TERRACAP.

12.1 Plano de Ações e Metas

CORP. NECESSIDADE (1): Melhorias e Ajustes nas ferramentas que auxiliam a Gestão do Cadastro de Imóveis Urbanos			
META (1): Implementação de Solução para Cadastro Imóveis Urbanos		Prazo da Meta:	Ago/2015
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável
A1.1	Identificação de mudanças necessárias em sistemas relacionados aos imóveis urbanos	Ago/2014	DIDES
A1.2	Implantação das melhorias identificadas nos sistemas relacionados aos imóveis urbanos	Ago/2015	DIDES

TI NECESSIDADE (2) : Implementar a Política de Segurança da Informação da TERRACAP			
META (2): Criar Política de Segurança da Informação		Prazo da Meta:	Jun/2014
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável
A2.1	Revisar a Norma de TI 1.3.1-A e inserir regras básicas e fundamentais de segurança da informação até que se elabore e institucionalize a Política de Segurança da Informação (PSI) da Terracap, quando será revisada novamente deixando esse assunto inteiramente na PSI.	Abr/2014	CODIN

A2.2	Encaminhar ao CETI duas propostas de elaboração de PSI, com recursos internos e através de consultoria.	Mai/2014	DISUP
A2.3	Avaliar proposta encaminhada de necessidade de contratação de consultoria em segurança de TI e, se aprovado, realizar planejamento da contratação e a contratação.	Jun/2014	COMITÊ EXECUTIVO DE TI
META (3): Implantar Política de Segurança da Informação		Prazo da Meta:	Dez/2015
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável
A3.1	Estabelecer procedimentos de inventário e classificação de ativos de informação da TI.	Jul/2014	DISUP
A3.2	Construção da Política de Segurança da Informação, seja com recursos próprios ou contratado.	Ago/2015	COMITÊ DE ELABORAÇÃO DA POLÍTICA DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO
A3.3	Sugerir Normas Complementares de STI de acordo com a Política de Segurança da Informação.	Dez/2015	COMITÊ PERMANENTE DA POLÍTICA DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO.
A3.4	Implantar os controles definidos quanto à visão e processos de negócios de TI.	Dez/2015	CODIN
A3.5	Implantar os controles definidos quanto à infraestrutura.	Dez/2015	DISUP
A3.6	Implantar os controles definidos quanto às	Dez/2015	DIDES

	aplicações e sistemas.		
A3.7	Aplicar classificação documental e disponibilizar informações via website.	Dez/2015	NUDOC e CODIN

CORP.	NECESSIDADE (3) : Automatização dos processos CORE da empresa		
META (4): Automatização do Processo de Licitações de Imóveis		Prazo da Meta:	Ago/2015
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável
A4.1	Participação no Grupo de Trabalho e elaboração de proposta de Automação	Ago/2014	DIDES
A4.2	Contratação de Empresa Especializada em Automação de Processos	Jan/2015	CODIN/CPLIC
A4.3	Automação do Processo	Ago/2015	DIDES/DISUP
META (5): Integração entre os Sistemas Financeiro-Orçamentário e o de Planejamento para Gestão Setorial do Orçamento		Prazo da Meta:	Ago/2014
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável
A5.1	Execução do Projeto	Ago/2014	DIDES

CORP.	NECESSIDADE (4): Disponibilizar ferramenta para integração de informações entre jurídico, financeiro, tributário, contábil e orçamentário		
Meta (6): Ferramenta disponibilizada		Prazo da Meta:	Mai/2014
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável
A6.1	Realização do Planejamento da Contratação	Mar/2014	DISUP
A6.2	Aquisição da solução escolhida.	Abr/2014	CPLIC
A6.3	Implementação da Solução na Terracap	Mai/2014	DISUP

TI	NECESSIDADE (5): Migração dos sistemas desenvolvidos em Forms/Reports ou em plataformas web antigas (mudança de plataforma)		
META (7): Sistema Financeiro Orçamentário (GFO GFO2) e de Planejamento Orçamentário (GPA2)		Prazo da Meta:	Jul/2015
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável
A7.1	Execução do Projeto	Jul/2015	DIDES
META (8): Outros Sistemas		Prazo da Meta:	Dez/2015
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável
A8.1	Execução do Projeto	Dez/2015	DIDES

TI	NECESSIDADE (6): Sustentação do serviço de TI		
Meta (9): Manter infraestrutura e serviços de suporte operacional		Prazo da Meta:	Dez/2015
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável
A9.1	Renovação e suporte das Licenças Microsoft (aquisição, atualização e suporte)	Dez/2015	DISUP
A9.2	Renovação e suporte da Licença de Software Viável - Viabilidade de Empreendimento-DIPRE	Dez/2015	DISUP
A9.3	Renovação e suporte da Licença Oracle	Dez/2015	DISUP
A9.4	Renovação e suporte da Licença Oracle Spatial e Suite BPM	Dez/2015	DISUP
A9.5	Suporte do sistema de gestão de Patrimônio mobiliário, Almoxarifado e Compras - ASIWEB	Dez/2015	DIDES
A9.6	Suporte à Infraestrutura - Banco/Redes/Suporte	Dez/2015	DISUP
A9.7	Serviços de impressão	Dez/2015	DISUP
A9.8	Fornecimento de Link de Internet 64 Mbps	Dez/2015	DISUP

A9.9	Manutenção em 04 catracas do ED Sede	Dez/2015	DISUP
A9.10	Manutenção dos No Breaks da Terracap	Dez/2015	DISUP
A9.11	Internet móvel 3G	Dez/2015	DISUP
A9.12	Antivírus Mcafee	Dez/2015	DISUP
A9.13	Infraestrutura de Rede de Dados para TERRACAP	Dez/2015	DISUP
A9.14	Microsoft (aquisição de novas licenças para regularização)	Dez/2015	DISUP
Meta (10): Manter serviço de desenvolvimento, manutenção e evolução de sistemas		Prazo da Meta:	Dez/2014
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável
A10.1	Manutenções Corretivas	Dez/2015	DIDES
A10.2	Manutenções Evolutivas de até 100 Pontos de Função e Manutenções Adaptativas (Legais)	Dez /2015	DIDES

CORP. NECESSIDADE (7): Ampliação da Infraestrutura e Serviços de TI para Evolução do Negócio			
Meta (11): Ampliar infraestrutura de TI		Prazo da Meta:	Dez/2015
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável
A11.1	Aquisição de SWITCHES	Set/2014	DISUP
A11.2	Grupo gerador	Dez/2015	DISUP
A11.3	Central de ar condicionado	Dez/2015	DISUP
A11.4	Atualizar Parque computacional/Segurança	Dez/2015	DISUP
A11.5	Substituição do banco de baterias dos no-breaks	Dez/2015	DISUP
Meta (12): Gestão integrada de portfólio e projetos		Prazo da Meta:	Dez/2015
Meta (13): Regularização fundiária		Prazo da Meta:	Dez/2015
Meta (14): Prospecção e formatação de novos empreendimentos		Prazo da Meta:	Dez/2015
Meta (15): Gestão orçamentária, financeira, contábil, tributária e de controle interno		Prazo da Meta:	Dez/2015

TI NECESSIDADE (8): Criar e Implantar norma para gestão de portfolio de projetos e serviços de TI			
META (16): Aprovação da Norma		Prazo da Meta:	Dez/2014
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável
A16.1	Criação da Norma	Dez/2014	CODIN
A16.2	Aprovação pelo CETI	Dez/2014	CETI
META (17): Implantação da Norma		Prazo da Meta:	Fev/2015
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável
A17.1	Divulgação da Norma	Mai/2015	CODIN
A17.2	Implantação de Controles para Verificação do Cumprimento da Norma	Mai/2015	CODIN

TI NECESSIDADE (9): Reestruturação da CODIN			
META (18): Apresentação de proposta para reestruturação da CODIN.		Prazo da Meta:	Out/2014
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável
A18.1	Elaborar estudo adaptativo da estrutura organizacional da CODIN.	Jul/2014	COMITÊ GESTOR DE TI, CODIN, CPLAM E RH

A18.2	Elaborar estudo de dimensionamento do espaço físico da CODIN.	Set/2014	ARQUITETURA
A18.3	Apresentar e encaminhar documentos para alta direção / Presidência.	Out/2014	COMITÊ GESTOR DE TI

TI	NECESSIDADE (10): Elaborar e Atualizar a Documentação de infraestrutura e de Sistemas da TERRACAP		
META (19): Documentação dos Sistemas Internos Atualizada		Prazo da Meta:	Fev/2015
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável
A19.1	Criação da Linha de Base Funcional Sistema GPA2	Abr/2014	DIDES
A19.2	Criação da Linha de Base Funcional Sistema GPE2	Jun/2014	DIDES
A19.3	Desenvolvimento da Documentação do Sistema GPA2	Dez/2014	DIDES
A19.4	Desenvolvimento da Documentação do Sistema GPE2	Fev/2015	DIDES
A19.5	Desenvolvimento da documentação de demais sistemas	Dez/2015	DIDES
META (20): Documentação da Infraestrutura Atualizada		Prazo da Meta:	Dez/2015

Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável
A20.1	Criação de Rotina de Verificação e Atualização continuada da Documentação de Infraestrutura de TI	Dez/14	DISUP

CORP.	NECESSIDADES (11) : Capacitação da Equipe CODIN		
	META (21): Formação em IN4/2010 ou posterior	Prazo da Meta:	Dez/2014
	META (22): Formação Gerenciamento de Projetos Avançado utilizando Microsoft Project Server 2010 ou posterior.	Prazo da Meta:	Dez/2014
	META (23): Formação em ITIL Foundations V3 ou superior.	Prazo da Meta:	Dez/2015
	META (24): Formação COBIT V5 ou superior.	Prazo da Meta:	Dez/2015
	META (25): Formação em Gerenciamento de Projetos por meio das práticas do PMBOK.	Prazo da Meta:	Dez/2015
	META (26): Formação em fundamentos da técnica de contagem de pontos de função.	Prazo da Meta:	Dez/2015
	META (27): Formações em normas ISO relativas à segurança da informação.	Prazo da Meta:	Dez/2015
	META (28): Formações em normas ISO relativas à Qualidade de Engenharia de Software	Prazo da Meta:	Dez/2015

12.2 Plano de Pessoas

12.2.1 Modelo de Gestão de Pessoas

No modelo gestão de pessoas proposto por Dutra(2002)ⁱ, as práticas são categorizadas em processos. Os processos seriam:

a) Processo de Movimentação

Oferece sustentação a toda ação de movimento da pessoa que estabelece uma relação com a organização. Esse processo apresenta as seguintes práticas:

Contratação	Compreende as atividades onde a organização procura estabelecer uma relação de trabalho com pessoas capazes de atender suas necessidades correntes e futuras.
Internalização	Compreende as atividades destinadas a construir uma relação entre pessoas e a organização como, por exemplo: ações para acimatizar as pessoas em seu ambiente de trabalho.
Transferência	Compreende as atividades relacionadas à movimentação de pessoas dentro da própria organização em virtude da mudança de trabalho ou de local de trabalho.
Expatriação	Compreende as atividades relacionadas à movimentação das pessoas para outros países.
Recolocação	Compreende atividades cujo propósito é proporcionar às pessoas que a organização não consegue absorver, instruções e orientações que as auxiliem na formulação dos objetivos de carreira e na busca por um novo trabalho.

b) Processo de Desenvolvimento

Oferece condições e estimula o desenvolvimento das pessoas aliado às necessidades da organização. Apresenta as seguintes práticas:

Carreira	Compreende as atividades relacionadas à estruturação, planejamento, execução e acompanhamento de uma sequência de posições e trabalhos – carreira – trilhados entre as pessoas e a organização.
Desenvolvimento	Compreende as atividades de desenvolvimento formal – cursos, seminários, entre outros – e informais – rotação, <i>coaching</i> , <i>mentoring</i> – com o objetivo de aumentar a capacidade das pessoas em agregar valor para a organização.
Desempenho	Compreende as atividades de gerenciamento das entregas e resultados das pessoas para a organização, subdividindo-se em três focos de análise: <ul style="list-style-type: none"> • i) o nível de desenvolvimento da pessoa, • ii) o esforço e • iii) o comportamento da pessoa frente a um padrão de conduta definido pela organização.

c) Processo de Valorização

Estabelece parâmetros e procedimentos para a distinção e valorização das pessoas, como contrapartida de seu trabalho para a organização.

Remuneração e Reconhecimento	Compreende as atividades de concretização da valorização da pessoa através da remuneração ou reconhecimento profissional, utilizando critérios coerentes entre si e consistentes com o intento de diferenciar sua contribuição ou o seu desenvolvimento.
------------------------------	--

12.2.2 Algumas boas práticas para gestão de pessoas

12.2.2.1 NBR ISO 9004

A ISO 9004 consiste de um conjunto de diretrizes e recomendações, sendo projetada para constituir com a ISO 9001 um par mutuamente complementar de

normas de Sistemas de Qualidade. Embora se caracterizem pela complementaridade e o emprego da mesma estrutura, facilitando a aplicação conjunta, essas normas apresentam objetivos diferentes (NBR ISO 9004, 2000).

As normas da família ISO 9004:2000 estão baseadas em 8 princípios de gestão da qualidade de forma que a alta direção as utilize para direcionar a organização na melhoria do seu desempenho, resultando em benefícios às partes interessadas – como: retorno financeiro, criação de valor e aumento da estabilidade. Um desses princípios ressalta a importância do envolvimento das pessoas como instrumento essencial à organização (NBR ISO 9004, 2000). Para tanto, a ISO 9004 recomenda que a organização incentive o envolvimento e o desenvolvimento dos indivíduos através do(a):

- I. Identificação das necessidades e expectativas das pessoas quanto ao reconhecimento, satisfação no trabalho e desenvolvimento pessoal;
- II. Encorajamento das pessoas a aceitarem responsabilidades de forma que possam contribuir para atingir os objetivos de qualidade e identificar pontos onde a organização pode melhorar seu desempenho;
- III. Envolvimento no estabelecimento de objetivos e na tomada de decisão;
- IV. Criação de um canal aberto de comunicação e em todos os sentidos na organização, facilitando a livre circulação de sugestões, opiniões e informação;
- V. Fornecimento de um ambiente de trabalho adequado que exerça uma influência positiva na motivação, satisfação e desempenho das pessoas. Este ambiente deve considerar: ergonomia, luminosidade, higiene, barulho, interação social, instalações de apoio, entre outras;
- VI. Desenvolvimento do trabalho eficaz em equipe;
- VII. Estabelecimento de objetivos individuais e por equipes, realizando a gestão, avaliação e comunicação dos respectivos desempenhos;
- VIII. Reconhecimento e compensação financeira ou não-financeira;
- IX. Treinamento como recurso fornecedor de conhecimentos e habilidades – técnicas e gerenciais – que, em conjunto com a experiência, melhora a competência das pessoas e, desta maneira, assegura o nível adequado às operações da organização;
- X. Avaliação do treinamento em termos do aumento da competência das pessoas e medição de sua eficácia e influência sobre a organização;
- XI. Administração das competências atuais e futuras da organização. A seleção de pessoas ocorre com base nas competências requeridas pela organização;
- XII. Integração dos recém-admitidos e identificando a razão daqueles que saem voluntariamente;
- XIII. Promoção do planejamento de carreira.

12.2.2.2 PMBOK

O Project Management Body of Knowledge – PMBOK –, mantido e atualizado pelo Project Management Institute, é um documento que apresenta os conhecimentos e as práticas aplicadas e desenvolvidas por práticos e acadêmicos e, aceitas como necessárias para completar um projeto com sucesso. O termo ‘aceito’ significa que esses conhecimentos e práticas são aplicáveis à maioria dos projetos, o que não implica seu emprego de maneira uniforme a cada um (PMBOK, 2000). Na realidade, o gerente é responsável por determinar o que é apropriado a cada projeto.

Um projeto é uma iniciativa temporária que é frequentemente empregada no intuito de desenvolver um produto ou serviço único para a organização (PMBOK, 2000). Sua temporariedade significa que o projeto apresenta uma data definida de início e fim, sendo essa última decorrente do alcance dos seus objetivos ou mesmo do seu cancelamento. A sua unicidade está relacionada ao ineditismo do produto ou serviço a ser confeccionado que, pelo risco envolvido, requer a divisão do projeto em fases marcadas pela entrega de um ou mais subprodutos, e pela revisão do desempenho do mesmo.

Essas características diferenciam o projeto de um trabalho operacional uma vez que este último ocorre de forma contínua – à medida que um objetivo é alcançado, um novo é estabelecido – e encontra-se fortemente relacionado à sustentação do dia-a-dia do negócio.

A área de conhecimento ‘Gestão dos Recursos Humanos’ apresenta os processos requeridos para a utilização de maneira efetiva dos indivíduos envolvidos no projeto e cobrem as seguintes atividades.

Conceber um plano – formal ou informal – de gerenciamento para a contratação de pessoal com as competências requeridas pelo projeto. Esse plano também dá atenção aos membros que deixam a equipe em determinado ponto do projeto de maneira que possam ser realocados apropriadamente. Vejamos as atividades:

- I. Desenvolver as habilidades da equipe de maneira que esta funcione como tal;
- II. Desenvolver as habilidades técnicas e gerenciais indicadas no plano de gerenciamento de contratações ou identificadas como necessárias através das análises sobre o desempenho do projeto;
- III. Promover ações de reconhecimento e recompensa, reforçando comportamentos desejados;
- IV. Alocar os membros da equipe em um mesmo local físico para maximizar a interação;
- V. Comunicar constantemente as informações referentes aos projetos

12.2.3 Rotatividade de profissionais

As razões ou motivações que levam os profissionais de TI a considerar a mudança de trabalho podem ser tão variadas quanto suas personalidades. Contudo, algumas situações relacionadas ao ambiente organizacional atuam

como estimuladores desse propósito, tornando a organização menos atraente no mercado de trabalho. Entre as situações, temos:

a) Contágio Social

Indivíduos avaliam parcialmente seu trabalho a partir do contato social com outros indivíduos. Dessa forma, um profissional relaciona aspectos positivos ou negativos de seu trabalho de acordo com as colocações – positivas ou negativas – dos outros indivíduos, gerando um processo de contágio social onde rotatividade gera mais rotatividade. (MOORE; BURKE, 2002)ⁱⁱ.

b) Mercado de Trabalho

O mercado de trabalho também pode estimular a rotatividade em virtude de condições assimétricas entre a demanda e a oferta por certas habilidades em determinados momentos (MOORE; BURKE, 2002)ⁱⁱⁱ, muito comum em um mercado com mudanças tecnológicas.

c) Percepção de Desigualdades e Injustiças

Compensação, atividades atribuídas e reconhecimento constituem práticas organizacionais sensíveis à leitura de situações de injustiça por parte dos indivíduos de TI (DEMARCO; LISTER, 1999)^{iv}. Por exemplo, uma organização, ao assinalar profissionais recém-graduados ou mesmo consultores para a realização de projetos que envolvem experiências interessantes, enquanto mantém seus profissionais em meio de carreira envolvidos com a continuidade de sistemas legados, é percebido pelos últimos como um sinal de descrédito de seu valor e capacidade de organização. Sentindo-se preteridos, apesar do conhecimento do negócio e das tecnologias que detêm da organização, esses profissionais experimentam uma queda de motivação que pode levá-los a deixá-la.

A rotatividade também pode se dar em virtude de patamares de compensação ou recompensa significativamente inferiores àqueles verificados nas demais organizações com o mesmo tipo de trabalho. Cria-se, então, uma situação tentadora a favor dos concorrentes.

d) Sobrecarga e Qualidade do Trabalho

Organizações que se valem continuamente da prática de sobrecarga de trabalho correm o risco de aumentar sua própria taxa de rotatividade, independente do estágio de carreira dos seus profissionais. (MOORE; BURKE, 2002)^v. Indivíduos que experimentam situações onde a demanda de serviços de TI não é balanceada com os recursos humanos disponíveis descrevem-nas como estressantes e extenuantes, onde o gerente impinge prazos e/ou objetivos inexecutáveis. (AGARWAL; FERRAT, 2001).

No entanto, pessoas sob pressão não trabalharão melhor, apenas mais rápido. E, ao desempenharem suas atividades desta maneira, sacrificam a qualidade do produto de software e sua satisfação pelo trabalho. Os profissionais de TI tendem a associar sua autoestima com a qualidade do produto que produzem (DEMARCO; LISTER, 1999) e, qualquer tentativa de levá-los a entregar algo onde a qualidade é comprometida, causa impacto direto na sua produtividade e motivação.

e) Percepção de “peça descartável”

Nesta situação, a gestão da empresa imagina seus colaboradores como peças intercambiáveis, difundindo um sentimento onde ninguém é indispensável (DEMARCO; LISTER, 1999). Neste cenário, nenhum profissional

consegue ter um sentimento de lealdade frente à organização, contribuindo para uma mentalidade de estar na organização por um breve período, ou seja, uma breve passagem.

f) Ausência de Desafios

Um profissional técnico é motivado por sua curiosidade e fascinação sobre um determinado problema (HUMPHREY, 1997). Essa motivação permanece até o momento em que o problema é superado. Satisfeito com a experiência e com o aprendizado, o profissional imediatamente busca um novo desafio.






















De fato, profissionais técnicos apresentam uma queda de motivação e aumento da frustração à medida em que expandem sua capacitação (HUMPHREY, 1997), pois quando esses aprendem a atuar em determinado nível de complexidade e responsabilidade, não conseguem mais regredir para níveis menores.

























g) Relacionamento com o Gestor imediato






















Um dos fatores que mais contribuem para a rotatividade de profissionais de TI em uma organização origina-se do relacionamento desses com seus gestores (CURTIS; HEFLEY; MILLER, 2003). Essa situação incômoda pode apresentar variadas fontes devido à idiosincrasia da relação entre pessoas, mas apresenta um único reflexo: comprometimento da produtividade e do envolvimento dos profissionais. Dentre as muitas fontes criadas pelos gestores, citam-se:

- I. Ideias e sugestões dos seus comandados são ignoradas;
- II. Obstáculos que dificultam a participação dos indivíduos em assuntos relacionados ao grupo ou a unidade – O gestor sabe o que é melhor para todos os seus comandados;
- III. Obstáculos que restringem a difusão de conhecimento entre os membros de um grupo de trabalho – O gestor utiliza o conhecimento para assegurar sua posição na organização.

12.3 Plano de Indicadores

NECESSIDADE 1: Melhorias e Ajustes nas ferramentas que auxiliam a Gestão do Cadastro de Imóveis Urbanos					
Indicador	Valor do Indicador	Prazo	Sinalizador		
Solução para Cadastro Imóveis Urbanos implementado	Sim	Ago/15	Não Iniciado 	Iniciado 	Concluído 
NECESSIDADE 2: Implementar a Política de Segurança da Informação da TERRACAP					
Indicador	Valor do Indicador	Prazo	Sinalizador		
Política de Segurança da Informação Criada	Sim	Jun/14	Não Iniciado 	Iniciado 	Concluído 
Política de Segurança da Informação Implantada	Sim	Dez/15	Não Iniciado 	Iniciado 	Concluído 
NECESSIDADE 3: Automação dos processos CORE da empresa					
Indicador	Valor do Indicador	Período	Sinalizador		
Proposta de Automação do Processo de Licitações de Imóveis elaborada	Sim	Jan/15	Não Iniciado 	Iniciado 	Concluído 
Processo de Licitações de Imóveis Automatizado	Sim	Ago/15	Não Iniciado 	Iniciado 	Concluído 
Sistema GPAv2 e GFO com integração para a Gestão Setorial do Orçamento	Sim	Jul/14	Não Iniciado 	Iniciado 	Concluído 
NECESSIDADE 4: Disponibilizar ferramenta para integração de informações entre jurídico, financeiro, tributário, contábil e orçamentário					
Indicador	Valor do Indicador	Período	Sinalizador		
Ferramenta Disponibilizada para a integração de informações entre jurídico, financeiro, tributário, contábil e	Sim	Mai/14	Não Iniciado 	Iniciado 	Concluído 

orçamentário					
NECESSIDADE 5: Executar a migração dos sistemas desenvolvidos em Forms/Reports ou em plataformas web antigas (mudança de plataforma)					
Indicador	Valor do Indicador	Período	Sinalizador		
Sistemas GFO e GPv2 migrados e integrados com demais sistemas relacionados com o planejamento e execução financeira e orçamentária	Sim	Jul/15	Não Iniciado 	Iniciado 	Concluído 
Outros Sistemas em Forms/Reports Migrados	Sim	Dez/15	Não Iniciado 	Iniciado 	Concluído 
NECESSIDADE 6: Sustentação do serviço de TI					
Indicador	Valor do Indicador	Período	Sinalizador		
Infraestrutura e serviços de suporte operacional mantidos	Sim	Dez/15	Não Iniciado 	Iniciado 	Concluído 
Serviços de desenvolvimento, manutenção e evolução de sistemas mantidos	Sim	Dez/15	Não Iniciado 	Iniciado 	Concluído 
NECESSIDADE 7: Ampliação da Infraestrutura e Serviços de TI para Evolução do Negócio					
Indicador	Valor do Indicador	Período	Sinalizador		
Infraestrutura de TI ampliada.	Sim	Dez/15	Não Iniciado 	Iniciado 	Concluído 
Gestão integrada de portfólio de projetos implantada	Sim	Dez/15	Não Iniciado 	Iniciado 	Concluído 
Serviço de regularização fundiária ampliado ou modernizado ou automatizado	Sim	Dez/15	Não Iniciado 	Iniciado 	Concluído 
Serviço de prospecção e formatação de novos empreendimentos ampliado ou modernizado ou automatizado	Sim	Dez/15	Não Iniciado 	Iniciado 	Concluído 

Serviço de gestão orçamentária, financeira, contábil, tributária e de controle interno ampliado ou modernizado ou automatizado	Sim	Dez/15	Não Iniciado 	Iniciado 	Concluído 
NECESSIDADE 8: Criar e Implantar norma para gestão de portfólio de projetos e serviços de TI					
Indicador	Valor do Indicador	Período	Sinalizador		
Norma para a Gestão de Portfólio de projetos e serviços de TI criada	Sim	Mai/14	Não Iniciado 	Iniciado 	Concluído 
Norma para Gestão de Portfólio de projetos e serviços de TI implantada	Sim	Out/14	Não Iniciado 	Iniciado 	Concluído 
NECESSIDADE 9: Reestruturação da CODIN					
Indicador	Valor do Indicador	Período	Sinalizador		
Proposta de Reestruturação da CODIN desenvolvida e encaminhada para aprovação	Sim	Out/14	Não Iniciado 	Iniciado 	Concluído 
NECESSIDADE 10: Elaborar e Atualizar a Documentação de infraestrutura e de Sistemas da TERRACAP					
Indicador	Valor do Indicador	Período	Sinalizador		
Sistema GPAv2 com documentação atualizada	Sim	Dez/14	Não Iniciado 	Iniciado 	Concluído 
Sistema GPEv2 com documentação atualizada	Sim	Fev/15	Não Iniciado 	Iniciado 	Concluído 
Rotina de Verificação e Atualização continuada da Documentação de Infraestrutura de TI criada	Sim	Dez/14	Não Iniciado 	Iniciado 	Concluído 
NECESSIDADE 11: Capacitação da Equipe CODIN					
Indicador	Valor do Indicador	Período	Sinalizador		

Formação em IN4/2010 ou posterior realizada	Sim	Dez/14	Sim 😊	Não 😞
Formação Gerenciamento de Projetos Avançado utilizando Microsoft Project Server 2010 ou posterior realizada	Sim	Dez/14	Sim 😊	Não 😞
Formação em ITIL Foundations V3 ou superior realizada	Sim	Dez/15	Sim 😊	Não 😞
Formação COBIT V5 ou superior realizada	Sim	Dez/15	Sim 😊	Não 😞
Formação em Gerenciamento de Projetos por meio das práticas do PMBOK realizada	Sim	Dez/15	Sim 😊	Não 😞
Formação em fundamentos da técnica de contagem de pontos de função realizada	Sim	Dez/15	Sim 😊	Não 😞
Formações em normas ISO relativas à segurança da informação realizadas	Sim	Dez/15	Sim 😊	Não 😞
Formações em normas ISO relativas à Qualidade de Engenharia de Software realizadas	Sim	Dez/15	Sim 😊	Não 😞

Tabela 17 – Tabela de Indicadores

12.4 Plano de Investimento e Dispêndio

Nº	DESCRIÇÃO	VALOR 2014	VALOR 2015	TIPO DE GASTO
NE1	Melhorias e Ajustes nas ferramentas que auxiliam a Gestão do Cadastro de Imóveis Urbanos	R\$ -	R\$ 200.000,00	Investimento
NE2	Implementar a Política de Segurança da Informação da TERRACAP	R\$ 200.000,00	R\$ 1.100.000,00	Investimento
NE3	Automatização dos processos CORE da empresa	R\$ 100.000,00	R\$ 1.000.000,00	Investimento
NE4	Disponibilizar ferramenta para integração de informações entre jurídico, financeiro, tributário, contábil e orçamentário.	R\$ 600.000,00	R\$ 550.000,00	Investimento
NE5	Executar a migração Forms/Reports (mudança de plataforma)	R\$ 1.000.000,00	R\$ 2.400.000,00	Dispêndio
NE6	Sustentação de Negócio de TI	R\$ 9.696.000,00	R\$ 9.420.400,00	Dispêndio
NE7	Ampliação da Infraestrutura e Serviços de TI para Evolução do Negócio	R\$ 8.154.000,00	R\$ 7.140.000,00	Investimento
NE8	Criar e Implantar norma para gestão de portfólio de projetos de TI	R\$ 100.000,00	R\$ -	Dispêndio
NE9	Reestruturação da CODIN	R\$ -	R\$ -	Dispêndio
NE10	Elaborar e Atualizar a Documentação de infraestrutura e de Sistemas da TERRACAP	R\$ 150.000,00	R\$ -	Dispêndio
NE11	Capacitação da Equipe CODIN	R\$ -	R\$ -	Dispêndio
TOTAL GERAL		R\$ 20.000.000,00	R\$ 21.810.400,00	

Tabela 18 – Tabela de Investimentos e Dispêndios

12.4.1 Dispendio com Capacitação

A CODIN não estipula orçamento para capacitação, treinamentos, eventos e outros, portanto os valores destinados aos treinamentos apontados na Necessidade 11 serão abarcados pelo **Núcleo de Desenvolvimento da Gerência de RH da TERRACAP**.

12.5 Plano de Risco

Categoria	Risco	Descrição do Risco	Estratégia	Impacto	Probabilidade	Plano de Ação	Contingência do Risco
Recursos Humanos	R1	Quadro reduzido de funcionários de carreira, ou ausência de funcionários de carreira, para o planejamento e acompanhamento das metas e ações.	Mitigar	Alto	Alto	Realização de Concurso Público conforme plano de reestruturação	Reestruturar a Coordenação de informática de forma a criar novos cargos de carreira.
	R2	Saída de Funcionários de Carreira para outros órgãos	Aceitar	Alto	Baixo		Rever o planejamento das áreas afetadas.
	R3	Contrato limitado (pontos de função) para terceirização de serviços de execução das metas e ações.	Aceitar	Médio	Médio		Trabalhar com priorização de projetos e planejamento prévio de prioridades conforme PDTI

Categoria	Risco	Descrição do Risco	Estratégia	Impacto	Probabilidade	Plano de Ação	Contingência do Risco
	R4	Ausência ou pouco conhecimento, habilidades e experiência dos funcionários de carreira para o planejamento e elaboração de projetos básicos e estabelecimentos de políticas e planos.	Mitigar	Médio	Baixo	Executar plano de treinamento na medida em que se fizer necessário	Indicar no plano de treinamento as necessidades conforme priorização de portfólio
	R5	Ausência ou pouco conhecimento, de habilidades e experiência das empresas fornecedoras de TI para executar as metas e ações.	Mitigar/T transferir	Alto	Alta	Aplicar SLA's previstos em contrato para execução	
Orçamentários	R6	Redução de recursos orçamentários para executar as metas e ações durante o período de validade do PDTI.	Mitigar	Alto	Médio	Revisar as metas e ações do PDTI de forma a gerar novar versão compatível com os recursos alocados (priorização por custo x necessidade)	Rever o planejamento das áreas afetadas.
	R7	Descontinuidade de Projetos em Vigência por ausência ou remanejamento de recursos	Aceitar	Alto	Médio		Rever o planejamento das áreas afetadas.
	R8	Falta de recursos orçamentários para executar as metas e ações.	Aceitar	Alto	Baixo		Rever o planejamento das áreas afetadas.

Categoria	Risco	Descrição do Risco	Estratégia	Impacto	Probabilidade	Plano de Ação	Contingência do Risco
Internos	R9	Ausência ou inadequação do mapeamento de processos de negócio de TI.	Mitigar	Alto	Alto	Mapear os processos de negócio com base no uso dos padrões de governança e orientações normativas específicas	Mapeamento e formalização dos processos de negócios de TI e da relação das áreas de negócio com a TI.
	R10	Falta de apoio dos usuários na implantação dos processos de TI.	Mitigar	Alto	Alto	Realizar palestras e cursos sobre os processos, treinar os usuários e motivá-los.	Normatização dos Processos
	R11	Pouca efetividade do Comitê Executivo de TI nas deliberações de sua competência	Mitigar	Alto	Baixo	Identificar pessoas chaves que possam deliberar sobre os assuntos de TI da informação da Empresa e Realizar reuniões de levantamento para identificar a falta da atuação desejada.	Reestruturar os papéis, as funções, as responsabilidades e os membros do Comitê Gestor.

Categoria	Risco	Descrição do Risco	Estratégia	Impacto	Probabilidade	Plano de Ação	Contingência do Risco
	R12	Não aprovação dos treinamentos gerando dificuldade na implementação das metas e ações.	Mitigar	Médio	Alto	Identificar dentro da equipe da TERRACAP funcionário com qualificação para realização da tarefa relacionada.	Contratação de consultoria para execução de atividades com capacitação específica não atendida pela TERRACAP.
	R13	Falta de apoio da Alta administração da TERRACAP às metas e ações do PDTI.	Mitigar	Alto	Médio	Realizar reuniões de conscientização.	Aprovar o PDTI em decisão de Diretoria Colegiada e Publicação das metas no DODF
	R14	Ingerências que possam interferir no atingimento das metas e ações.	Mitigar	Alto	Médio	Envolvimento do Comitê Executivo de TI para conscientização da necessidade de andamento dos processos.	Acompanhamento e Monitoramento do PDTI pelos órgãos de controle e pelos Escritórios de Projetos (EPROJ-TI e EGEST) ou Criação do Escritório de Governança de TI para monitoramento e controle do Plano de TI
	R15	Demora nos trâmites licitatórios.	Mitigar	Médio	Alto	Envolvimento do Comitê Gestor de TI para conscientização da necessidade de andamento dos processos.	Renegociar os prazos de contratação

Categoria	Risco	Descrição do Risco	Estratégia	Impacto	Probabilidade	Plano de Ação	Contingência do Risco
	R16	Troca de Gestores associados ao Comitê Executivo de TI e à CODIN	Aceitar	Médio	Médio		Rever o planejamento das áreas afetadas.
Externos	R17	Apontamentos dos órgãos de controle que podem afetar a execução das metas e ações.	Mitigar	Alto	Alto	Estabelecer e executar os processos sujeitos ao controle externo conforme legislação e apontamentos do órgão.	Rever os prazos das ações e metas afetadas.
	R18	Ingerência política de forma a causar desvio nos objetivos estabelecidos no PDTI.	Mitigar	Alto	Médio	Submeter as alterações das metas e ações ao Comitê Executivo de TI	Renegociar os prazos das ações e metas.
	R19	Licitação deserta.	Aceitar	Alto	Médio		Renegociar os prazos de contratação e revisar edital.

Categoria	Risco	Descrição do Risco	Estratégia	Impacto	Probabilidade	Plano de Ação	Contingência do Risco
	R20	Impugnação na licitação atrasando atingimento de metas e ações.	Aceitar	Alto	Médio		Renegociar os prazos de contratação e revisar edital.
	R21	Mudança na Legislação pertinente a contratações de TI	Mitigar	Médio	Baixo	Adequar os procedimentos e o PDTI às normas	Renegociar os prazos das ações e metas.

Tabela 19 – Tabela de Riscos

13 Processo Adotado para a Revisão deste PDTI

O PDTI traz em seu anexo VI - Sugestão de Manutenção do PDTI um modelo de processo de atualização do PDTI que foi simplificado e adaptado para realização dessa revisão, onde se traduziu nas seguintes fases:

- **FASE I – Análise e realinhamento do atual Planejamento Estratégico da TERRACAP:** Esta fase visa a identificação dos objetivos macros estratégicos que deverão conter alguma atuação da CODIN para o seu cumprimento.
- **FASE II – Análise e realinhamento de necessidades de TI:** O objetivo é fazer o mapeamento das necessidades de TI atuais e atualizá-las com as que não foram concluídas no PDTI anterior.
- **FASE III – Identificação de atuação da CODIN no PPR 2014:** Análise no Programa de Participação nos Resultados 2014 e alinhamento com os objetivos e necessidades do PDTI.
- **FASE IV – Revisão do Plano Estratégico de TI e Plano Diretor de TI:** Visa reestruturar o plano “mestre” das atividades de TI para o período em questão. Consideram-se os prazos, custos e responsáveis pela sua execução.
- **FASE V – Priorização e Aprovação do PDTI:** O Comitê Executivo de TI – CETI da TERRACAP deverá priorizar as necessidades que serão atendidas pelo plano elaborado pela CODIN e posteriormente aprová-lo. Esse plano deverá também ser aprovado pela Diretoria Colegiada e pelo Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicação do Distrito Federal.
- **FASE VI – Publicação do PDTI:** Publicação do PDTI e divulgação nos meios de comunicação obrigatórios e desejáveis pela companhia.
- **FASE VII – Execução e Monitoramento:** A partir das metas determinadas pelo PDTI, a TERRACAP definirá planos de implementação e de monitoramento da execução das atividades priorizadas;

14 Fatores Críticos de Sucesso

Este item visa apresentar quais são os fatores que podem ajudar ou prejudicar o cumprimento da Visão e Missão da CODIN, bem como dos resultados esperados. É importante que a CODIN dê foco nestes itens

buscando minimizar os problemas e potencializar fatores positivos. A seguir alguns elementos apontados pela CODIN como fatores críticos de sucesso:

- Apoio institucional da alta gestão;
- Recursos humanos em quantidade e qualidade adequados às necessidades de TI do cliente;
- Recursos orçamentários e financeiros adequados às necessidades de TI do cliente;
- Eficiência e Eficácia dos Serviços contratados;
- Comprometimento das unidades organizacionais da TERRACAP com a CODIN;
- Comprometimento da equipe.
- Participação ativa da TI no Comitê Gestor;
- Gerência de Segurança da Informação instituída;
- Política de Segurança da Informação e Comunicação da TERRACAP implantada;
- Controle e acompanhamento dos Projetos e Ações derivados do PDTI;
- Processos de TI seguidos pelos clientes;
- Acordo de Níveis de Serviços com as Áreas de Negócios.

ⁱ Dutra, Joel Souza (Org). *Gestão Por Competência – um modelo avançado para a gestão de pessoas*. São Paulo – Editora Gente 2001. 130p

ⁱⁱ MOORE, Jo Ellen; BURKE, Lisa A. How to turn around ‘turnover culture’ in it. **Communications of the ACM**, v. 45, n. 2, p. 73-78, fev. 2002

ⁱⁱⁱ MOORE, Jo Ellen; BURKE, Lisa A. How to turn around ‘turnover culture’ in it. **Communications of the ACM**, v. 45, n. 2, p. 73-78, fev. 2002

^{iv} DEMARCO, Tom; LISTER, Timothy. **Peopleware: productive projects and teams**. New York: Dorset House Publishing, 1999. 245p.

^v MOORE, Jo Ellen; BURKE, Lisa A. How to turn around ‘turnover culture’ in it. **Communications of the ACM**, v. 45, n. 2, p. 73-78, fev. 2002