



PDTI

**Plano Diretor de
Tecnologia da Informação**

**Programa de Reestruturação Organizacional
Elaboração e Implantação do Portal de Governança de TI da
TERRACAP**

FASE IV

EQUIPE DE ELABORAÇÃO

Plano Diretor de Tecnologia da Informação

**Programa de Reestruturação Organizacional
Elaboração e Implantação do Portal de Governança de TI
da TERRACAP**

Geraldo Rodrigues Soares

Coordenador de Informática

Romildo Ribeiro dos Santos

Chefe da DIDES

Clayton Carneiro França

Chefe da DISUP

Julio Cezar Schettini Henriques

Analista de Sistemas

Marcelo Liberato Souza

Gerente do Projeto

SUMÁRIO

1	Objetivo	6
2	Introdução	6
	2.1 Normativos Relacionados.....	7
	2.2 Princípios e Diretrizes.....	9
	2.3 Recomendações legais para o Planejamento Estratégico de TI	10
3	Metodologia Aplicada	11
	3.1 Etapas do Desenvolvimento	12
4	A TERRACAP	13
5	A Coordenação de Informática	14
	5.1 Estrutura Organizacional da CODIN.....	15
	5.1.1 Divisão de Desenvolvimento de Sistemas.....	15
	5.1.2 Divisão de Suporte.....	15
6	Direcionamento Estratégico da TI	16
	6.1 Missão da TI.....	16
	6.2 VISÃO	16
7	Fatores Críticos de Sucesso	17
8	Matriz SWOT	17
	8.1 Pontos Fortes e Pontos Fracos	18
	8.2 Ameaças e Oportunidades	18
	8.3 Análise do Ambiente.....	19
9	Estratégias	26
10	Objetivos Estratégicos	27
11	Resultados Esperados	31
12	Cenários de Atuação	31
13	Inventário das Necessidades de TI	32
	13.1 Gravidade Urgência e Tendência	34
	13.2 Priorização	35
	13.3 Objetivos X Necessidades.....	36
14	Estabelecimento de Planos	37
	14.1 Plano de Ações e Metas.....	38
	14.2 Plano de Pessoas	62
	14.2.1 Modelo de Gestão de Pessoas	62
	14.2.2 Algumas boas práticas para gestão de pessoas	63
	14.2.3 Rotatividade de profissionais.....	66
	14.2.4 Proposta de capacitação.....	68
	14.3 Plano de Indicadores.....	70

14.4	Plano de Investimento e Dispêndio	78
14.4.1	Dispêndio com Capacitação.....	81
14.5	Plano de Risco	83
15	Execução.....	90
16	Anexos	91
	Anexo I – Diagnóstico – Aplicativos	91
	Anexo II – Diagnóstico – Atendimento ao Usuário	91
	Anexo III – Diagnóstico – Pessoal.....	91
	Anexo IV – Diagnóstico – Infraestrutura.....	91
	Anexo V – LNIS - Levantamento das Necessidades de Informações e Sistemas.....	91
	Anexo VI – Sugestão de Manutenção do PDTI.....	91
	Anexo VII – Atas de Reunião	91
	Anexo VIII – Regimento Interno do CETI (Minuta).....	91

Tabelas

Tabela 1 - Normativo PDTI.....	9
Tabela 2 - Princípios PDTI	10
Tabela 3 - Atuação das forças na Gestão de Pessoas	20
Tabela 4 - Atuação das forças na Governança de TI.....	21
Tabela 5 - Atuação das forças na Gerência de Projetos de TI.....	22
Tabela 6 - Atuação das forças no Gerenciamento de Serviços de TI	23
Tabela 7 - Atuação das forças no Desenvolvimento de Sistemas	24
Tabela 8 - Atuação das forças na Segurança da Informação	25
Tabela 9 - Atuação das forças na Gestão de Infraestrutura.....	26
Tabela 10 - Necessidades de TI.....	34
Tabela 11 - Gravidade Urgência e Tendência	35
Tabela 12 - Priorização das Necessidades.....	36
Tabela 13 - Objetivos X Necessidades	37
Tabela 14 - Proposta de Capacitação	69

1 Objetivo

O objetivo deste documento é apresentar a priorização que foi estabelecida para o tratamento das Necessidades de Tecnologia da Informação, identificadas na FASE II - Levantamento das Necessidades de TI, de forma a estabelecer uma sequência de ações e metas, que visam o atendimento dos objetivos estabelecidos no PETI, construído na FASE I – Geração do Plano Estratégico de TI. É também ferramenta que irá orientar a construção e consolidação da fase seguinte (Fase IV) com ações, prazos e recursos necessários para atingimento dos objetivos estabelecidos para os anos de 2012 e 2014 da TERRACAP. Este documento é parte integrante do Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI.

2 Introdução

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 (diante) 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)

2.1 Normativos Relacionados

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 2011 a 2014, com revisão anual a partir do exercício de 2012.
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	Mensuração e pagamento dos serviços por resultado alcançado e verificado, e não por horas trabalhadas; Na avaliação de qualidade dos serviços (ANS ou SLA);

	(item 9.4.1.1)	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 20/08	Institui a Comissão Gestora da Informação e Tecnologia –COGITE
N16		

Tabela 1 - Normativo PDTI

2.2 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 monitorados (planejados, organizados, documentados, implementados,	- COBIT - Control Objectives for Information and related Technology; - ITIL - Information Technology Infrastructure Library;

	medidos, acompanhados, avaliados e melhorados).	
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; - Acórdão 2.746/2010-P.
P09	Direcionamento dos esforços em Tecnologia da Informação de modo a suportar os objetivos estratégicos da TERRACAP.	- Planejamento Estratégico TERRACAP 2011 - 2014.
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 2 - Princípios PDTI

2.3 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.

3 Metodologia Aplicada

Foi adotado como metodologia nesse projeto o Modelo de Elaboração de PDTI 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 se iniciam 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.

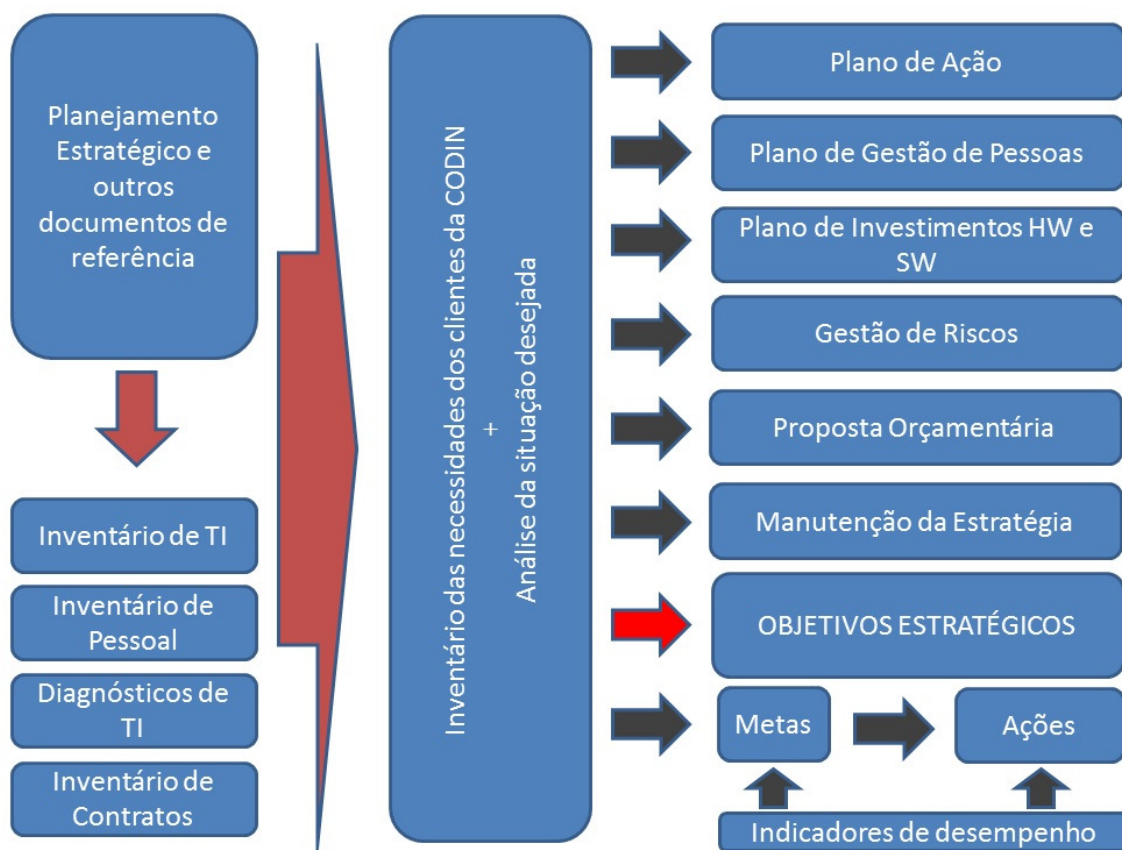


Figura 1 - Lógica da Elaboração do PDTI

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 devem ser 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 serão identificadas as situações atuais da TI do órgão e as Necessidades a serem atendidas. A partir desta fase deve-se fazer o Planejamento. Para cada necessidade sugere-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.

3.1 Etapas do Desenvolvimento

1. O processo de elaboração do PDTI compreendidas nas etapas;
2. Definição do pensamento estratégico: missão, visão e valores;
3. Análise do ambiente interno e externo, resultando na Matriz SWOT;
4. Definição dos objetivos estratégicos;
5. Construção do mapa estratégico;

6. 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

4 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 2012.

5 A Coordenação de Informática

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, são determinadas 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

5.1 Estrutura Organizacional da CODIN

A CODIN está organizada da seguinte forma:

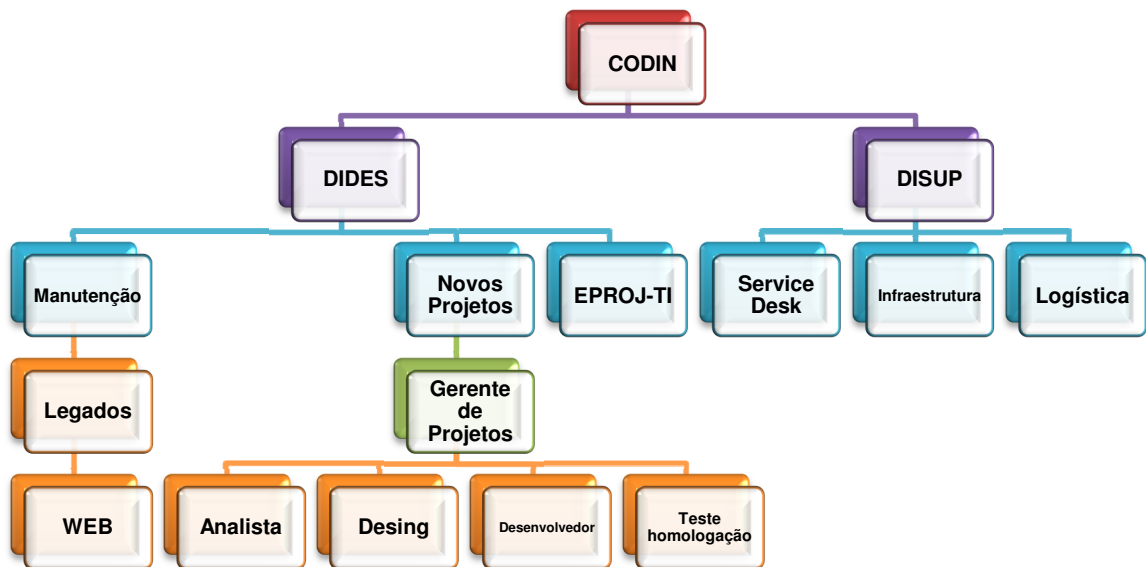


Figura 4 - Organograma CODIN

5.1.1 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.

5.1.2 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.

6 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 estas mesmas áreas 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 foram realizadas reuniões de entendimento para construção e definição da Missão e Visão da CODIN, alinhadas aos objetivos estratégicos da TERRACAP.

6.1 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.

6.2 VISÃO

Ser reconhecida, no âmbito da TERRACAP, pela viabilização de soluções de tecnologia da informação de forma organizada e transparente até 2014.

7 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

8 Matriz 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 perseguir outro objetivo.



Figura 5 - Análise SWOT

8.1 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

8.2 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.

8.3 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 FORÇAS	Atrapalha FRAQUEZAS
Origem do Fator	Interno	<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	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utilização de mão de obra de TI especializada existente no mercado • Disposição para contratação de capacitação 	<p>Ameaças</p> <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 3 - Atuação das forças na Gestão de Pessoas

TEMA: Governança de TI		
02	Na conquista do objetivo	
	Ajuda	Atrapalha
Origem do Fator	Interno	FORÇAS
		FRAQUEZAS
	Externo	Oportunidades
		Ameaças

Interno	<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 	<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
	<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 	<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 4 - 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 5 - 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 6 - 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 7 - Atuação das forças no Desenvolvimento de Sistemas

TEMA: Segurança da Informação				
06		Na conquista do objetivo		
		Ajuda	Atrapalha	
Origem do Fator		FORÇAS	FRAQUEZAS	
		Interno	<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
			Oportunidades	Ameaças
		Externo	<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 8 - 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 9 - Atuação das forças na Gestão de Infraestrutura

9 Estratégias

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;*

10 Objetivos Estratégicos

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 TERRACAP deve orientar.

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.
- **OBJETIVO 10: Melhorar a prestação de serviços eletrônicos prestados aos usuários da TERRACAP**
 - Promover a melhoria dos serviços oferecidos de forma eletrônica aos usuários da TI da TERRACAP, por meio de ações que contribuam para a democratização do acesso à informações públicas e para o fortalecimento da educação e da consciência dos direitos, deveres e valores do cidadão.

10.1 Mapa Estratégico

MAPA ESTRATÉGICO DA TI - TERRACAP

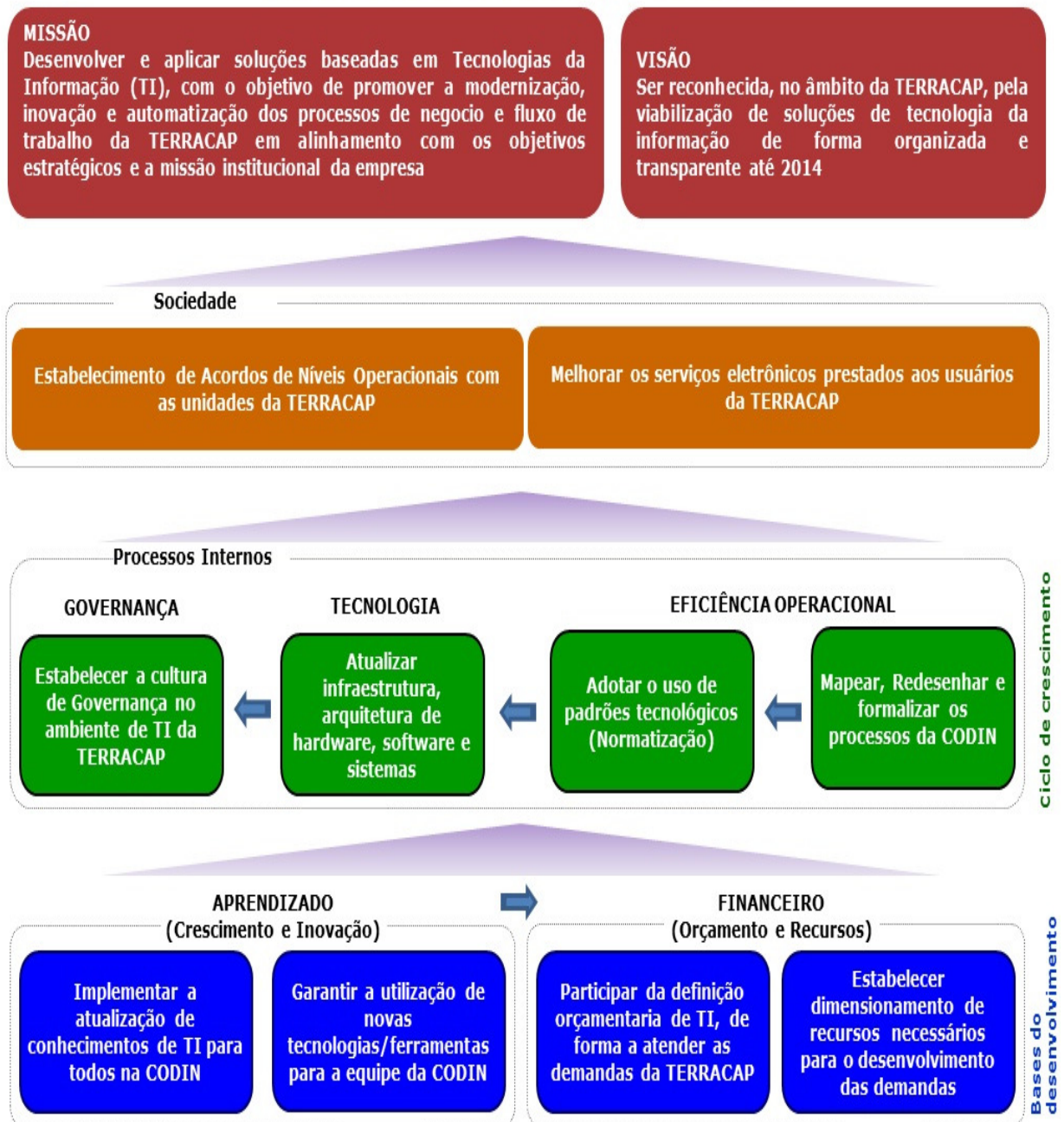


Figura 6 - Mapa Estratégico da TI

11 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.*

12 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
 - Gerencias
 - Coordenações / Assessorias
 - Núcleos
- A CODIN mantém relacionamento indireto com as seguintes entidades:
 - Governo do Distrito Federal e outras áreas da Terracap.

13 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 (2012 – 2014).

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

1. Avaliação do Referencial Estratégico de TI;
2. Avaliação da Organização da TI;
3. Análise SWOT (forças/fraquezas/ameaças/oportunidades) da TI; e
4. Questionários nos temas: Necessidades de Informação, Serviços de TI, Equipamentos de TI, Contratação de Serviços de TI e Pessoal de TI.

O levantamento destas informações e dos serviços de TI foram realizados através de reuniões internas e também através de questionários enviados às áreas-chave demandantes.

As mesmas foram então consolidadas em 4 focos:

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

SISTEMAS	Desenvolver a interoperabilidade entre os diversos sistemas da TERRACAP – Melhoria nos atuais sistemas utilizados
	Elaborar e atualizar a documentação dos Sistemas internos da TERRACAP - (Manuais)
	Desenvolver Portal Corporativo (Internet como ambiente de trabalho + integração de serviços (SOA))
	Disponibilizar ferramenta de Gestão Financeira e Contábil
	Executar a migração Forms/Reports (mudança de plataforma)
	Executar saneamento das Informações nas Bases de Dados da TERRACAP
	Implementar ferramenta para gestão integrada de recursos de projeto
INFRAESTRUTURA	Adquirir ferramentas de modelagem para apoio à automação de processos
	Aumentar os recursos de processamento e armazenagem de dados
	Adotar o uso de processos digitais (assinatura digital e certificação) para toda a TERRACAP
	Implantar Site de Redundância
	Reestruturação da CODIN
	Plano de continuidade de infraestrutura
PROCESSOS	Desenvolver processos de comunicação de TI da TERRACAP para o público externo (intranet e Internet)
	Organizar o Escritório de Projetos de TI
	Implementar a Política de Segurança da Informação da TERRACAP
	Estabelecer critérios para orçamento participativo pelo demandante de projetos não previstos
	Cumprir critérios de inserção de projetos no portfólio

PESSOAS	Aumentar a força de trabalho (quadro de funcionários)
	Formação nas modalidades de contratação de serviços de TI
	Formação no controle de prazos e custos de projetos
	Formação em arquitetura multidimensional (BI) e manutenção de SGBD
	Aprimorar a gestão de serviços de TI focado em pessoas, processos, tecnologia e parceiros
	Formação em Gerenciamento de Projetos por meio das práticas do PMBOK
	Formação nos fundamentos da técnica de contagem de pontos de função
	Formação nas normas ISO relativas a segurança da informação
	Formação nos fundamentos da técnica de análise e dimensionamento do ponto de função (APF)

Tabela 10 - Necessidades de TI

13.1 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 11 - Gravidade Urgência e Tendência

13.2 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.

Priorização	Necessidade, Demanda ou Estratégia a ser contemplada
NE01	Implantar Site de Redundância
NE02	Executar saneamento das Informações nas Bases de Dados da TERRACAP
NE03	Desenvolver a interoperabilidade entre os diversos sistemas da TERRACAP – Melhoria nos atuais sistemas utilizados
NE04	Desenvolver processos de comunicação de TI da TERRACAP para o público externo (intranet e Internet)
NE05	Implementar a Política de Segurança da Informação da TERRACAP
NE06	Adotar o uso de processos digitais (assinatura digital e certificação) para toda a TERRACAP
NE07	Elaborar e atualizar a documentação dos Sistemas internos da TERRACAP-(Manuais)

Priorização	Necessidade, Demanda ou Estratégia a ser contemplada
NE08	Executar a migração Forms/Reports (mudança de plataforma)
NE09	Desenvolver Portal Corporativo (Internet como ambiente de trabalho + integração de serviços (SOA))
NE10	Aumentar a força de trabalho (quadro de funcionários)
NE11	Organizar o Escritório de Projetos de TI
NE12	Aumentar os recursos de processamento e armazenagem de dados
NE13	Disponibilizar ferramenta de Gestão Financeira e Contábil
NE14	Adotar ferramentas de modelagem para apoio à automação de processos
NE15	Capacitação da equipe da CODIN
NE16	Estabelecer critérios para orçamento participativo pelo demandante de projetos não previstos
NE17	Cumprir critérios de inserção de projetos no portfólio
NE18	Implantar ferramenta para gestão integrada de recursos de projetos
NE19	Reestruturação da CODIN
NE20	Plano de continuidade de infraestrutura

Tabela 12 - Priorização das Necessidades

13.3 Objetivos X Necessidades

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	OBJETIVOS	NECESSIDADES
APRENDIZADO	Objetivo 01	NE15
	Objetivo 02	NE01 NE06 NE09
FINANCEIRO	Objetivo 03	NE17
	Objetivo 04	NE16, NE19
EFICIÊNCIA OPERACIONAL	Objetivo 05	NE07 NE11 NE18
	Objetivo 06	NE06 NE18

TECNOLOGIA	Objetivo 07	NE01 NE02 NE06 NE12 NE13 NE14 NE20
GOVERNANÇA	Objetivo 08	NE04 NE05 NE18
SOCIEDADE	Objetivo 09	NE11 NE18
	Objetivo 10	NE02 NE03 NE04 NE08 NE11 NE12 NE13 NE14 NE20

Tabela 13 - Objetivos X Necessidades

14 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.

14.1 Plano de Ações e Metas

NECESSIDADE 1: Implantar Site de Redundância		Prioridade:	Muito Alta	
META 1: Site de redundância implantado		Prazo da Meta:	MAR/2013	
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável	Recursos Necessários
A1	Realizar Planejamento da Contratação para Aquisição de Solução.	NOV/2012	COMITÊ GESTOR DE TI, CPLAM e CODIN	Conhecimento das necessidades de Infraestrutura da TERRACAP.
A2	Confecção de Projeto Básico para adquirir produtos e ou serviços.	NOV/2012	DISUP	
A3	Publicação de Edital.	FEV/2012	CPL	
A4	Contratação de serviços de Data Center.	MAR/2013	CPL	

NECESSIDADE 2: Executar saneamento das Informações nas Bases de Dados da TERRACAP		Prioridade:	Muito Alta	
META 2: Base de Dados dos sistemas vitais integra		Prazo da Meta:	DEZ/2014	
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável	Recursos Necessários
A5	Elaborar relação de sistemas vitais para o "negócio" TERRACAP.	FEV/2013	CODIN	Conhecimento dos sistemas da TERRACAP, das tabelas e seus relacionamentos, além das regras de banco de dados.
A6	Priorizar relação de sistemas vitais para realização da necessidade	FEV/2013	COMITÊ EXECUTIVO DE TI	
A7	Elaborar diagnóstico de necessidades de saneamento da base de dados da TERRACAP.	AGO/2013	DIDES E DISUP	
A8	Elaborar plano de trabalho para saneamento do banco de dados da TERRACAP.	NOV/2013	DIDES E DISUP	
A9	Executar plano de trabalho para saneamento do banco de dados da TERRACAP.	DEZ/2014	DIDES E DISUP	

NECESSIDADE 3: Desenvolver a interoperabilidade entre diversos sistemas da TERRACAP - Melhoria nos atuais sistemas utilizados		Prioridade:	Muito Alta	
META 3: Aplicar melhorias identificadas para os sistemas indicados na A5		Prazo da Meta:	JUN/2014	
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável	Recursos Necessários
A10	Elaborar questionário de satisfação em relação aos sistemas da TERRACAP.	SET/2012	DIDES	Conhecimento dos sistemas e disponibilidade dos usuários além de conhecimentos em análise de sistemas.
A11	Aplicar questionário.	SET/2012	DIDES	
A12	Comunicar para os usuários resultado e rol de melhorias a serem aplicadas.	OUT/2012	DIDES	
A13	Relacionar atividades e estabelecer cronograma de melhorias.	JAN/2013	DIDES	
A14	Executar codificações de melhorias.	DEZ/2014	DIDES	
A15	Finalizar instrutoria nas ferramentas Oracle (B.I. e Oracle 10g/11g).	NOV/2012	DIDES E DISUP	

NECESSIDADE 4: Desenvolver processos de comunicação de TI da TERRACAP para o público externo (intranet e internet)		Prioridade:	Alta	
META 4: Elaborar Plano de Comunicação		Prazo da Meta:	SET/2013	
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável	Recursos Necessários
A16	Mapear os processos de comunicação.	MAR/2013	CODIN E CPLAM	Conhecimento e Experiência no desenvolvimento e Implementação de Política e Estratégia de Comunicação setorial
A17	Construção do Plano de Comunicação.	AGO/2013	CODIN, CPLAM E ASCOM	
A18	Implantação do Plano de Comunicação.	SET/2013	CPLAM	
META 5: Implantar Portal de Governança de TI		Prazo da Meta:	DEZ/12	
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável	Recursos Necessários
A19	Contratação de consultoria para realização de um PDTI.	DEZ/11	CODIN	Conhecimento nos processos e nas necessidades da Empresa em Relação à Tecnologia da Informação e experiência no
A20	Implantação e divulgação do PDTI.	NOV/12	CODIN E DIDES	
A21	Desenvolvimento de um Portal de Governança de TI.	NOV/12	DIDES	

A22	Implantação do Portal de Governança de TI.	DEZ/12	DIDES	desenvolvimento de estratégia de governança de TI
META 6: Implantar Portal de Transparência		Prazo da Meta:	OUT/2013	
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável	Recursos Necessários
A23	Implantar o Portal da Transparência no site internet da TERRACAP (HOTSITE).	FEV/2013	DIDES E ASCOM	Conhecimento dos Dispositivos legais relacionados ao Princípio da Publicidade e no desenvolvimento de política de comunicação externa e interna. Experiência em desenvolvimento de estratégia comunicacional utilizado a mídia web.
A24	Atualização do portal de internet da TERRACAP.	OUT/2013	DIDES E ASCOM	

NECESSIDADE 5: Implementar a Política de Segurança da Informação da TERRACAP		Prioridade:	Alta	
META 7: Política de Segurança da Informação implantado		Prazo da Meta:	NOV/2014	
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável	Recursos Necessários
A25	Avaliar a necessidade de contratação de consultoria em segurança de TI e, se aprovado, realizar planejamento da contratação e a contratação.	MAI/2013	COMITÊ EXECUTIVO DE TI	Conhecimento de gestão de segurança da informação, ISO 27002, 27001, 27005, 15999, Política de Segurança de Informação do GDF.
A26	Estabelecer procedimentos de inventário e classificação de ativos de informação da TI.	AGO/2013	DISUP	
A27	Construção da Política de Segurança da Informação.	NOV/2014	COMITÊ EXECUTIVO DE TI e CODIN	
A28	Sugerir Normas Complementares de STI de acordo com a Política de Segurança da Informação.	FEV/2014	COMITÊ EXECUTIVO DE TI e CODIN	
A29	Definir os controles de segurança da informação de TI.	ABRI/2014	CODIN	
A30	Implantar os controles definidos.	MAI/2014	DISUP	
A31	Redefinir e implantar as rotinas de armazenamento e backup.	MAI/2014	DISUP	

A32	Implantar o controle de acesso nas instalações da TERRACAP.	MAI/2014	DISUP	
A33	Aplicar classificação documental e disponibilizar informações via website.	JUN/2014	NUDOC	
A34	Modernização dos sistemas de segurança (SGBD, Corporativos, AD).	NOV/14	DISUP	

NECESSIDADE 6: Adotar o uso de processos digitais (assinatura digital e certificação) para toda a TERRACAP		Prioridade:	Alta	
META 8: Elaborar projeto de assinatura digital e certificação para TERRACAP		Prazo da Meta:	OUT/2013	
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável	Recursos Necessários
A35	Análise para aquisição de certificados para nossos servidores WEB.	OUT/2012	Comitê Executivo de TI	Conhecimento em Gestão de Processos e em controles estabelecidos na Política de Segurança da Informação
A36	Adquirir Certificados Digitais.	ABR/2013	CODIN	
A37	Implantar assinatura digital na TERRACAP	OUT/2013	DIDES E DISUP	
META 9: Implantar Ferramentas para Gestão Eletrônica de documentos		Prazo da Meta:	MAI/2013	
A38	Avaliar necessidade de contratação de serviços para aquisição de soluções de Hardware e Software para o GED	ABR/2013	NUDOC, CPLAM, CODIN e COMITÊ EXECUTIVO DE TI	Conhecimentos em Gestão Eletrônica de Documentos.

NECESSIDADE 7: Elaborar e atualizar a documentação dos Sistemas Internos da TERRACAP - Manuais		Prioridade:	Alta	
META 10: Documentação dos Sistemas Internos atualizada		Prazo da Meta:	JAN/2014	
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável	Recursos Necessários
A39	Levantar documentação atual dos sistemas internos.	JUL/2012	DIDES	Conhecimento dos sistemas e funcionalidade
A40	Atualizar documentos existentes.	MAI/2013	DIDES	
A41	Criar documentação para os sistemas internos que não tem manual de usuário.	MAI/2013	DIDES	
A42	Elaborar Projeto para site de documentação dos sistemas internos.	AGO/2013	DIDES	
A43	Implantar Site WEB com Documentação de Sistemas Internos.	JAN/2014	DIDES	

NECESSIDADE 8: Executar a migração Forms/Reports (mudança de plataforma)		Prioridade:	Alta	
META 11: Estabelecer funcionalidades a serem migradas		Prazo da Meta:	SET/2012	
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável	Recursos Necessários
A44	Desenvolver ferramenta para Identificar as funcionalidades mais utilizadas pelos usuários dos sistemas a serem migrados	JUN/2012	DIDES	Infraestrutura da TERRACAP e necessidades dos usuários.
A45	Definir funcionalidades a serem migradas (priorização)	SET/2012	CODIN	
META 12: Migrar funcionalidades Forms/Reports		Prazo da Meta:	DEZ/2014	
A46	Definir plataforma de migração.	ABR/2013	CODIN	Conhecimentos sobre a infraestrutura da TERRACAP, necessidades dos usuários.
A47	Estabelecer necessidades de contratação para migração.	MAI/2013	CODIN	
A48	Realizar Planejamento para Análise de Viabilidade para Contratação de mão-de-obra especializada	JUL/2013	COMITÊ EXECUTIVO DE TI e CODIN	
A49	Contratação de mão de obra para execução da migração.	NOV/2013	CODIN	

A50	Execução da migração.	DEZ/2014	DIDES E CPLAM	
-----	-----------------------	----------	---------------	--

NECESSIDADE 9: Desenvolver Portal Corporativo (Internet como ambiente de trabalho + integração de serviços - SOA)		Prioridade:	Muito Alta	
META 13: Implantar Portal Corporativo		Prazo da Meta:	DEZ/2014	
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável	Recursos Necessários
A51	Estabelecer diretrizes para funcionalidades a serem atendidas pelo Portal.	JUL/2013	COMITÊ EXECUTIVO DE TI e CODIN	Conhecimento em desenvolvimento de Portais e integração de serviços e plataforma SOA.
A52	Elaborar análise de adoção da arquitetura orientada a serviços para construção do Portal.	OUT/2013	CODIN	
A53	Avaliar necessidade de contratação de serviços de desenvolvimento WEB	MAR/2014	CODIN	
A54	Implantar Portal Corporativo	DEZ/2014	CODIN	

NECESSIDADE 10: Aumentar a força de trabalho - quadro de funcionários		Prioridade:	Média	
META 14: Estabelecer dimensionamento da força de trabalho		Prazo da Meta:	MAI/2013	
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável	Recursos Necessários
A55	Levantar e estabelecer necessidades da força de trabalho para realização de atividades regimentais (Empregado).	ABR/2013	Comitê Executivo de TI e CODIN	Conhecer as necessidades da CODIN.
A56	Elaborar e encaminhar documento embasando nova estrutura de cargos e salários.	MAI/2013	Comitê Executivo de TI e CODIN	

NECESSIDADE 11: Organizar o Escritório de Projetos de TI		Prioridade:	Média	
META 15: Comprovar 6 meses de operação do Escritório de Projetos		Prazo da Meta:	DEZ/2013	
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável	Recursos Necessários
A57	Revisar o modelo de operação do Escritório de Projetos.	ABR/2013	CODIN	Conhecimento sobre o portfólio de projetos de TI da Companhia e acerca das metodologias e padrões de Gerenciamento de Projetos.
A58	Formalizar a inclusão do Escritório de Projetos na estrutura organizacional da CODIN.	MAI/2013	COMITÊ EXECUTIVO DE TI	
A59	Elaborar e implantar atividades, bem como deveres e direitos do Escritório no ambiente de produção da CODIN.	JUN/2013	CODIN	
A60	Avaliar nível de maturidade do Escritório implantado.	DEZ/2013	COMITÊ EXECUTIVO DE TI	

NECESSIDADE 12: Aumentar os recursos de processamento e armazenagem de dados		Prioridade:	Média	
META 16: Capacidade de Processamento e Armazenamento adequados		Prazo da Meta:	JUL/2014	
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável	Recursos Necessários
A61	Mapear as necessidades de armazenamento e crescimento para os próximos 5 anos.	ABR/2013	COMITÊ EXECUTIVO DE TI e DISUP	Conhecimento sobre as necessidades de infraestrutura de TI da TERRACAP.
A62	Realizar Planejamento para Análise de Viabilidade para solução de armazenamento e processamento de dados	AGO/2013	COMITÊ EXECUTIVO DE TI e CODIN	
A63	Contratar serviços e/ou produtos.	JUL/2014	CODIN	

NECESSIDADES 13: Disponibilizar ferramenta de Gestão Financeira e Contábil		Prioridade:	Média	
Meta 17: Implantar novas funcionalidades e ajustes nos sistemas		Prazo da Meta:	DEZ/2014	
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável	Recursos Necessários
A64	Levantamento de necessidades de implementação para o Departamento Financeiro / Contábil.	JUL/2013	DIDES	Conhecimento em análise de requisitos e desenvolvimento de sistemas.
A65	Estabelecer cronograma de desenvolvimento de novas funcionalidades e ajustes dos sistemas.	SET/2013	DIDES	
A66	Aplicar novas funcionalidades e ajustes nos sistemas.	DEZ/2014	DIDES	

NECESSIDADES 14: Adotar ferramenta de modelagem para apoio à automação de processos		Prioridade:	Média	
Meta 18: Ferramenta de modelagem de processos adotada		Prazo da Meta:	OUT/2012	
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável	Recursos Necessários
A67	Realizar planejamento para treinamento, instalação e configuração de ferramenta de modelagem no ambiente informacional da TERRACAP.	OUT/2012	COMITÊ EXECUTIVO DE TI, CPLAM e CODIN	Conhecimento sobre as necessidades da gestão de processos.

NECESSIDADES 15: Capacitação da Equipe CODIN		Prioridade:	Média	
Meta 19: Formação nas modalidades de contratação de serviços de TI.		Prazo da Meta:	FEV/2013	
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável	Recursos Necessários
A68	Treinamento em Elaboração de Projeto Básico de TI para Empresa Pública.	FEV/2013	NUDEN	Aquisições e contratos.
Meta 20: Formação no controle de prazos e custos de projetos.		Prazo da Meta:	JUN/2013	

A69	Treinamento em Gerenciamento de Projetos Avançado utilizando Microsoft Project 2010.	JUN/2013	NUDEN	Aquisições e contratos.
Meta 21: Formação em arquitetura multidimensional (BI) e manutenção de SGBD.		Prazo da Meta:	MAR/2014	
A70	Treinamento em Modelagem de Bancos Multidimensionais para aplicação de BI.	MAR/2014	NUDEN	Aquisições e contratos.
Meta 22: Aprimorar a gestão de serviços de TI focado em pessoas, processos, tecnologia e parceiros.		Prazo da Meta:	SET/2013	
A71	Treinamento em ITIL Foundations V3.	SET/2013	NUDEN	Aquisições e contratos.
A72	Treinamento em COBIT Foundations V5	AGO/2013	NUDEN	
A73	Treinamento em Construção avaliação de indicadores de desempenho.	ABR/2013	NUDEN	
Meta 23: Formação em Gerenciamento de Projetos por meio das práticas do PMBOK.		Prazo da Meta:	JUN/2013	
A74	Treinamento em Gerenciamento de Projetos – Preparatório para certificação PMP – 52h.	JUN/2013	NUDEN	Aquisições e contratos.
A75	Treinamento em Gerenciamento de Portfólio de Projetos.	FEV/2014	NUDEN	
A76	Treinamento em Gerenciamento em Escritório de Projetos.	JUN/2013	NUDEN	

Meta 24: Formação nos fundamentos da técnica de contagem de pontos de função.		Prazo da Meta:	MAR/2013	
A77	Treinamento em Análise de Pontos de Função – Visão gerencial para contratações.	MAR/2013	NUDEN	Aquisições e contratos.
Meta 25: Formação nas normas ISO relativas a segurança da informação.		Prazo da Meta:	MAR/2013	
A78	Treinamento em ISO/IEC 27001:2005 e ISO/IEC 27002:2005 Interpretação dos Requisitos.	MAR/2013	NUDEN	Aquisições e contratos.
Meta 26: Formação nos fundamentos da técnica de análise e dimensionamento do ponto de função (APF).		Prazo da Meta:	AGO/12	
A79	Formação em Análise de Pontos de Função – APF.	AGO/12	NUDEN	Aquisições e contratos.
Meta 27: Atender atribuições regimentais.		Prazo da Meta:	JUN/2013	
A80	Formação de Analistas de Negócio (FAN).	MAR/2013	NUDEN	Aquisições e contratos.
A81	Formação em Análise e Gestão de Requisitos de Software.	JUN/2013	NUDEN	

NECESSIDADES 16: Estabelecer critérios para orçamento participativo pelo demandante de projetos não previstos		Prioridade:	Média	
Meta 28: Critérios para orçamento encaminhado para alta direção.		Prazo da Meta:	AGO/2013	
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável	Recursos Necessários
A82	Elaborar processo eficiente para inclusão de projetos não previstos no orçamento.	JUL/2013	CPLAM e CODIN	Aquisições e contratos.
A83	Encaminhar para inclusão pela alta direção.	AGO/2013	COMITÊ EXECUTIVO DE TI	

NECESSIDADES 17: Cumprir critérios de inserção de projetos no portfólio		Prioridade:	Média	
Meta 29: Critérios para inserção de projetos aprovados		Prazo da Meta:	MAI/2013	
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável	Recursos Necessários
A84	Encaminhar processo de aprovação e priorização de novos projetos.	ABR/2013	EPROJ-TI e EGEST	Conhecimento acerca do processo de abertura de projetos, do PDTI e de critérios de seleção de projetos e gerenciamento de portfólio de projetos.
A85	Elaborar projeto de justificativa para uso dos critérios de inserção de projetos no portfólio.	ABR/2013	EPROJ-TI e EGEST	
A86	Submeter para aprovação do comitê gestor da TERRACAP.	MAI/2013	Comitê Executivo de TI	

NECESSIDADES 18: Implementar ferramenta para gestão integrada de recursos de projetos		Prioridade:	Média	
Meta 30: Ferramenta de colaboração e ferramenta de recursos integrados.		Prazo da Meta:	JAN/2013	
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável	Recursos Necessários
A87	Contratação de consultoria para realização de integração entre ferramentas.	DEZ/2011	CODIN e CPL	Conhecimento das necessidades da CODIN.
A88	Institucionalizar o uso das ferramentas de colaboração e recursos.	JAN/2013	CODIN e CPLAM	

NECESSIDADES 19: Reestruturação da CODIN		Prioridade:	Média	
Meta 31: Apresentação de proposta para reestruturação da CODIN.		Prazo da Meta:	AGO/2013	
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável	Recursos Necessários
A89	Elaborar estudo de dimensionamento do espaço físico da CODIN.	ABR/2013	ARQUITETURA	Conhecimento das necessidades da CODIN.
A90	Elaborar estudo adaptativo da estrutura organizacional da CODIN.	JUN/2013	COMITÊ GESTOR DE TI, CODIN, CPLAM E RH	
A91	Apresentar e encaminhar documentos para alta direção / Presidência.	AGO/2013	COMITÊ GESTOR DE TI	

NECESSIDADES 20: Plano de continuidade de Infraestrutura		Prioridade:	Média	
Meta 32: Atender Plano de continuidade da TERRACAP		Prazo da Meta:	DEZ/2014	
Ação	Descrição da Ação	Prazo da Ação	Responsável	Recursos Necessários
A92	Aquisição do Parque das Estações de Trabalho – 640 Microcomputadores.	JAN/2013	CODIN	Conhecimentos nas necessidades da CODIN bem como acompanhamento da manutenção da infraestrutura de serviços de TI.
A93	Contratação de Outsourcing de Impressão.	FEV/2013	CODIN	
A94	Contratação de 02 (dois) links de Internet, com 34 Mbps cada um, totalizando 68 Mbps.	DEZ/2012	CODIN	
A95	Aquisição de Filtro Web.	MAR/2013	CODIN	
A96	Aquisição de Filtro AntiSpam.	MAR/2013	CODIN	
A97	Aquisição de Firewall.	FEV/2013	CODIN	
A98	Aquisição de Balanceador de Carga.	DEZ/2014	CODIN	
A99	Aquisição de No Break.	FEV/2013	CODIN	
A100	Aquisição de Central de ar condicionado para o	JUL/2013	CODIN	

	ambiente do Data Center.			
A101	Aquisição de Switches –Gb.	MAR/2013	CODIN	
A102	Aquisição de 10 unidades Access Point (Dispositivos Wi-Fi).	MAR/2013	CODIN	
A103	Renovação de licenças Microsoft.	JUL/2013	CODIN	
A104	Aquisição de Grupo Gerador	ABR/2013	CODIN	

14.2 Plano de Pessoas

14.2.1 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.
------------------------------	--

14.2.2 Algumas boas práticas para gestão de pessoas

14.2.2.1 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-financeiro;
- 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.

14.2.2.2 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

14.2.3 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 idiossincrasia 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.

14.2.4 Proposta de capacitação

A tabela abaixo representa os treinamentos de capacitação que visam dar apoio ao atendimento dos planos e metas estabelecidos bem como o próprio Plano de Pessoas descrito nos itens 14.2.1, 14.2.2 e 14.2.3.

Ação	Descrição da Ação de Pessoas	Necessidades Relacionadas	Metas Relacionadas	Quantidade
A68	Treinamento em Elaboração de Projeto Básico de TI para Empresa Pública.	NE01/NE06/ NE08/NE09/ NE12/NE14	M1/M9/ M12/M13 M16/M18	07
A69	Treinamento em Gerenciamento de Projetos Avançado utilizando Microsoft Project 2010.	NE02/NE03/ NE04/NE05/ NE06/NE07/ NE09/NE11/ NE13	M2/M3/ M4/M7/ M8/M9/ M10/M13/M15/M17	02
A71	Treinamento em ITIL Foundations V3.	NE09/NE11/ NE18	M13/M15/M30	07
A72	Treinamento em COBIT Foundations.	NE04/NE05/ NE09/NE13/ NE14/NE18	M4/M7/ M13/M17/ M18/M30	07
A73	Treinamento em Construção avaliação de indicadores de desempenho.	NE04/NE05/ NE06/NE08/ NE09/NE11/ NE18	M4/M7/ M8/M9/ M11/M13/M15/M30	05

A74	Treinamento em Gerenciamento de Projetos – Preparatório para certificação PMP – 52h.	NE09/NE11/ NE18	M13/M15/M30	05
A75	Treinamento em Gerenciamento de Portfólio de Projetos.	NE09/NE11/ NE18	M13/M15/M30	06
A76	Treinamento em Gerenciamento em Escritório de Projetos.	NE09/NE11/ NE18	M13/M15/M30	06
A77	Treinamento em Análise de Pontos de Função – Visão gerencial para contratações.	NE03/NE08/ NE11/NE18	M3/M11/M12/M15/M30	03
A78	Treinamento em ISO/IEC 27001:2005 e ISO/IEC 27002:2005 Interpretação dos Requisitos.	NE04/NE05/ NE06/NE09	M5/M7/ M9/M13	07
A79	Formação em Análise de Pontos de Função – APF.	NE09/NE11/ NE18	M13/M15/M30	03
A80	Formação de Analistas de Negócio (FAN).	NE02/NE03/ NE04/NE05/ NE06/NE08/ NE09/NE11/ NE18	M2/M3/ M4/M5/ M6/M7/ M8/M9/ M11/M12/M13/M15/M30	06
A81	Formação em Análise e Gestão de Requisitos de Software.	NE01/NE02/ NE03/NE08/ NE09	M1/M2/ M3/M11/ M13	06

Tabela 14 - Proposta de Capacitação

14.3 Plano de Indicadores

NECESSIDADE 1: Implantar Site de Redundância					
Indicador	Peso (1 a 5)	%	Ação	Período	Sinalizador
% das ações finalizadas X peso de cada ação	3	30	A1	Semestral	>30% 😊 =30% 😐 <30% 😞
	4	40	A2		>40% 😊 =40% 😐 <40% 😞
	1	10	A3		>10% 😊 =40% 😐 <40% 😞
	2	20	A4		>20% 😊 =40% 😐 <40% 😞

NECESSIDADE 2: Executar saneamento das Informações nas Bases de Dados da TERRACAP					
Indicador	Resposta	%	Período	Sinalizador	
Estudo das condições atuais das bases de dados e sistemas	Sim/Não		Semestral	Sim 😊	Não 😞
Estudo da integração de sistemas aos processos da TERRACAP concluído	Sim/Não			Sim 😊	Não 😞
% implantado das ações definidas no estudo levantado das condições das BD	100	%		= 100% 😊	< 100% 😞
% implantado das ações definidas no estudo levantado da integração dos sistemas	100	%		= 100% 😊	< 100% 😞

NECESSIDADE 3: Desenvolver a interoperabilidade entre diversos sistemas da TERRACAP - Melhoria nos atuais sistemas utilizados				
Indicador	Resposta	%	Período	Sinalizador
(Σ de melhorias implementadas / Σ de implementações planejadas) X 100	90	%	Trimestral	>90% 😊 =90% 😐 <90% 😞

NECESSIDADE 4: Desenvolver processos de comunicação de TI da TERRACAP para o público externo (intranet e internet)				
Indicador	Resposta	%	Período	Sinalizador
(Σ dos itens do plano de comunicação implantados / Σ de itens do plano de comunicação planejados) X 100	50	%	Semestral	>50% 😊 =50% 😐 <50% 😞
(Σ dos itens do plano de transparência implantados / Σ de itens de transparência planejados) X 100	50	%		>50% 😊 =50% 😐 <50% 😞

NECESSIDADE 5: Implementar a Política de Segurança da Informação da TERRACAP					
Indicador	Peso (1 a 5)	%	Ação	Período	Sinalizador
% das ações finalizadas X pelo peso de cada ação	1	2,5	A26	Semestral	>2,5% 😊 =2,5% 😐 <2,5% 😞
	2	5	A27		>5% 😊 =5% 😐 <5% 😞

	5	12,5	A28	>12,5% 😊 =12,5% 😐 <12,5% 😞
	5	12,5	A29	>12,5% 😊 =12,5% 😐 <12,5% 😞
	3	7,5	A30	>7,5% 😊 =7,5% 😐 <7,5% 😞
	5	12,5	A31	>12,5% 😊 =12,5% 😐 <12,5% 😞
	4	10	A32	>10% 😊 =10% 😐 <10% 😞
	3	7,5	A33	>7,5% 😊 =7,5% 😐 <7,5% 😞
	3	7,5	A34	>7,5% 😊 =7,5% 😐 <7,5% 😞
	4	10	A35	>10% 😊 =10% 😐 <10% 😞
	5	12,5	A36	>12,5% 😊 =12,5% 😐 <12,5% 😞
(Σ do controle de TIC implantados / Σ de controle de segurança planejado) X 100%	50	%	Semestral	>50% 😊 =50% 😐 <50% 😞

NECESSIDADE 6: Adotar o uso de processos digitais (assinatura digital e certificação) para toda a TERRACAP

Indicador	Resposta	%	Período	Sinalizador
(Σ dos itens do plano de processos digitais implantados / Σ de itens do plano de processos digitais planejados) X 100	50	%	Semestral	>50% 😊 =50% 😐 <50% 😞

NECESSIDADE 7: Elaborar e atualizar a documentação dos Sistemas Internos da TERRACAP - Manuais

Indicador	Resposta	%	Período	Sinalizador
(Σ dos manuais disponibilizados / Σ de sistemas utilizados na TERRACAP) X 100	70	%	Trimestral	>70% 😊 =70% 😐 <70% 😞

NECESSIDADE 8: Executar a migração Forms/Reports (mudança de plataforma)

Indicador	Resposta	%	Período	Sinalizador
(Σ de sistemas migrados / Σ de sistemas a serem migrados) X 100	50	%	Semestral	>50% 😊 =50% 😐 <50% 😞

NECESSIDADE 9: Desenvolver Portal Corporativo (Internet como ambiente de trabalho + integração de serviços - SOA)



Indicador	Resposta	%	Período	Sinalizador
(Σ das funcionalidades do portal disponibilizadas / Σ de funcionalidades planejadas) X 100	80	%	Trimestral	>80% 😊 =80% 😐 <80% 😞

NECESSIDADE 10: Aumentar a força de trabalho - quadro de funcionários






Indicador	Resposta	%	Período	Sinalizador
Estudo Elaborado	Sim/Não		Semestral	Sim 😊 Não 😞
(Σ de pessoas de TI alocados	70	%		>70% 😊 =70% 😐 <70% 😞

corretamente / \sum de pessoas de TI) X 100				
---	--	--	--	--




NECESSIDADE 11: Organizar o Escritório de Projetos de TI

Indicador	Resposta	%	Período	Sinalizador
Medir nível de maturidade com uso de ferramenta apropriada (PMO)	nível = 2		Mensal	nível \geq 2  nível $<$ 2 

NECESSIDADE 12: Aumentar os recursos de processamento e armazenagem de dados

Indicador	Resposta	%	Período	Sinalizador
Pesquisa de mapeamento de necessidades de processamento e armazenamento realizado	Sim/Não		Semestral	Sim  Não 
(\sum dos estudos de melhoria implantado / \sum de melhorias planejadas) X 100	90	%		$>$ 90%  =90%  $<$ 90% 

NECESSIDADES 13: Disponibilizar ferramenta de Gestão Financeira Contábil

Indicador	Resposta	%	Período	Sinalizador
(\sum de funcionalidades implantadas / \sum de funcionalidades planejadas) X 100	70	%	Semestral	$>$ 70%  =70%  $<$ 70% 

NECESSIDADES 14: Adquirir ferramenta de modelagem para apoio a automação de processos

Indicador	Resposta	%	Período	Sinalizador
Software de modelagem para apoio a automação de processos adquiridos?	Sim/Não		Trimestral	Sim 😊 Não 😞

NECESSIDADES 15: Capacitação da Equipe CODIN

Indicador	Resposta	%	Período	Sinalizador
$(\sum \text{de treinamentos realizados} / \sum \text{de treinamentos planejados}) \times 100$	90	%	Trimestral	>90% 😊 =90% 😐 <90% 😞
$(\sum \text{de pessoas de TI capacitadas em governança} / \sum \text{de pessoas de TI da área de TI}) \times 100$	90	%		>90% 😊 =90% 😐 <90% 😞
$(\sum \text{de avaliações de desempenho realizadas} / \sum \text{de avaliações de desempenho planejadas}) \times 100$	90	%		>90% 😊 =90% 😐 <90% 😞

NECESSIDADES 16: Estabelecer critérios para orçamento participativo pelo demandante de projetos não previstos

Indicador	Resposta	%	Período	Sinalizador
$(\text{Projetos com orçamento participativo} / \text{total de projetos em execução}) \times 100$	80	%	Trimestral	>80% 😊 =80% 😐 <80% 😞

NECESSIDADES 17: Cumprir critérios de inserção de projetos no portfólio

Indicador	Resposta	%	Período	Sinalizador
(projetos iniciados de acordo com os critérios do PDTI / Σ de projetos iniciados) X 100	90	%	Semestral	>90% 😊 =90% 😐 <90% 😞

NECESSIDADES 18: Implementar ferramenta para gestão integrada de recursos de projetos

Indicador	Resposta	%	Período	Sinalizador
Projetos estão sendo acompanhados através de ferramenta automatizada de gestão?	Sim/Não		Semestral	Sim 😊 Não 😞

NECESSIDADES 19: Reestruturação da CODIN

Indicador	Resposta	%	Período	Sinalizador
(Σ dos itens de reestruturação realizados / Σ de itens da reestruturação planejados) X 100	50	%	Semestral	>50% 😊 =50% 😐 <50% 😞

NECESSIDADES 20: Plano de continuidade de Infraestrutura

Indicador	Resposta	%	Período	Sinalizador
Manutenção do parque computacional está em garantia?	Sim/Não		Semestral	Sim 😊 Não 😞
(somatório dos itens do plano de continuidade implantados / 14) X 100	30	%	Ano 1	>30% 😊 =30% 😐 <30% 😞
	60	%	Ano 2	>60% 😊 =60% 😐 <60% 😞
	90	%	Ano3	>90% 😊 =90% 😐 <90% 😞
Somatório dos equipamentos do parque computacional em garantia / Somatório do parque computacional) X 100	30	%	Ano 1	>30% 😊 =30% 😐 <30% 😞
	60	%	Ano 2	>60% 😊 =60% 😐 <60% 😞
	90	%	Ano3	>90% 😊 =90% 😐 <90% 😞

14.4 Plano de Investimento e Dispêndio

NE*	Descrição	Tipo	Unidade de Medida	Valor 2013	Valor 2014
NE01	Aquisição de Equipamentos para o Data Center	Investimento	Equipamento	1.000.000,00	1.000.000,00
	Aquisição de Licenças Oracle	Investimento	Licença	1.600.000,00	1.000.000,00
NE02	Serviços de Desenvolvimento e Manutenção de Sistemas.	Dispêndio	Ponto de Função	1.180.000,00	1.300.000,00
NE03	Serviços de Desenvolvimento e Manutenção de Sistemas.	Dispêndio	Ponto de Função	1.180.000,00	1.300.000,00
NE04	Governança de TI	Dispêndio	Consultoria	300.000,00	520.000,00
NE05	Serviços de Desenvolvimento da Política de Segurança	Dispêndio	Consultoria	200.000,00	200.000,00
NE06	Serviços de Desenvolvimento e Manutenção de Sistemas.	Dispêndio	Ponto de Função	1.180.000,00	1.300.000,00
	Gestão de Conteúdo de Processos e processos organizacionais	Dispêndio	Consultoria	4.420.000,00	2.000.000,00
NE07	Serviços de Desenvolvimento e Manutenção de Sistemas.	Dispêndio	Ponto de Função	1.180.000,00	1.300.000,00
NE08	Serviços de Desenvolvimento e Manutenção de Sistemas.	Dispêndio	Ponto de Função	1.180.000,00	1.300.000,00
NE09	Serviços de Desenvolvimento e Manutenção de	Dispêndio	Ponto de Função	1.180.000,00	1.300.000,00

NE*	Descrição	Tipo	Unidade de Medida	Valor 2013	Valor 2014
	Sistemas.				
NE12	Aquisição de Novos Servidores Blades.	Investimento	Equipamento	800.000,00	900.000,00
	Crescimento e atualização do DataCenter (aquisição de appliance, servidores de dados e solução de armazenamento)	Investimento	Equipamento	4.000.000,00	4.000.000,00
NE13	Serviços de Desenvolvimento e Manutenção de Sistemas.	Dispêndio	Ponto de Função	1.180.000,00	1.300.000,00
NE20	Licenças do ArcGis / ArcView – Aditivo.	Investimento	Licença	82.000,00	82.000,00
	10 Licenças AutoCAD MAP 2D.	Investimento	Licença	16.000,00	18.000,00
	20 Licenças AutoCAD MAP 2D, em rede.	Investimento	Licença	150.000,00	170.000,00
	Manutenção de Licenças Oracle	Dispêndio	Licença	1.200.000,00	1.200.000,00
	Manutenção de Licenças Microsoft	Dispêndio	Licença	865.800,00	
	Manutenção Preventiva e Corretiva NO-Break 120 KVA.	Dispêndio	Equipamento	130.000,00	200.000,00
	Internet 3G.	Dispêndio	Equipamento	4.200,00	5.300,00
	Software - Viabilidade de Empreend-DIPRE.	Investimento	Licença	6.000,00	7.200,00

NE*	Descrição	Tipo	Unidade de Medida	Valor 2013	Valor 2014
	Serviços de Infraestrutura de rede	Dispêndio	Produto	600.000,00	720.000,00
	Software de Gestão de Patrimonio Almoxarifado e Compras	Dispêndio	Licença	350.000,00	400.000,00
	Aquisição de 2 Links de Internet 34mbps.	Dispêndio	Link	250.000,00	300.000,00
	Aquisição e substituição de swiches para gigabytes.	Investimento	Equipamento	600.000,00	500.000,00
	Aquisição de central de ar condicionado Data Center.	Investimento	Equipamento	320.000,00	
	Aquisição de equipamentos (atualização do parque)	Investimento	Equipamento	800.000,00	1.200.000,00
	Aquisição No Break.	Investimento	Equipamento	250.000,00	
	Aquisição de Softwares Diversos.	Investimento	Software	596.000,00	500.000,00
	Aquisição de Grupo Gerador	Investimento	Equipamento	350.000,00	
	Locação de serviços especializados - Solução de Impressão	Dispêndio	Produto	600.000,00	700.000,00
* NECESSIDADE			DISPÊNDIO	R\$ 17.180.000,00	R\$ 15.345.300,00
			INVESTIMENTO	R\$ 16.000.000,00	R\$ 14.045.300,00
			TOTAL	R\$ 27.750.000,00	R\$ 24.722.500,00

14.4.1 Dispêndio com Capacitação

A CODIN não estipula orçamento para capacitação, treinamentos, eventos e outros, portanto os valores abaixo fazem parte do levantamento para atendimento da Necessidade 15 e constam deste PDTI para referencia.

Ação	Descrição	Custo Estimado			Qtde	Valor 2013
		Tipo	Unid. de Medida	Valor Unitário R\$		
A68	Treinamento em Elaboração de Projeto Básico de TI para Empresa Pública.	Dispêndio	por pessoa	1.700,00	07	11.900,00
A69	Treinamento em Gerenciamento de Projetos Avançado utilizando Microsoft Project 2010.	Dispêndio	por pessoa	1.490,00	02	2.980,00
A71	Treinamento em ITIL Foundations V3.	Dispêndio	por pessoa	1.200,00	07	8.400,00
A72	Treinamento em COBIT Foundations.	Dispêndio	por pessoa	990,00	07	6.930,00
A73	Treinamento em Construção Avaliação de Indicadores de Desempenho.	Dispêndio	por pessoa	1.000,00	05	5.000,00
A74	Treinamento em Gerenciamento de Projetos – Preparatório para certificação PMP – 52h.	Dispêndio	por pessoa	2.490,00	05	12.450,00

Ação	Descrição	Custo Estimado			Qtde	Valor 2013
		Dispêndio	por pessoa			
A75	Treinamento em Gerenciamento de Portfólio de Projetos.	Dispêndio	por pessoa	480,00	06	2.880,00
A76	Treinamento em Gerenciamento em Escritório de Projetos.	Dispêndio	por pessoa	380,00	06	2.280,00
A77	Treinamento em Análise de Pontos de Função – Visão gerencial para contratações.	Dispêndio	por pessoa	1.380,00	03	4.140,00
A78	Treinamento em ISO/IEC 27001:2005 e ISO/IEC 27002:2005 Interpretação dos Requisitos.	Dispêndio	por pessoa	900,00	07	6.300,00
A79	Formação em Análise de Pontos de Função – APF.	Dispêndio	por pessoa	1.090,00	03	3.270,00
A80	Formação de Analistas de Negócio (FAN).	Dispêndio	por pessoa	790,00	06	4.740,00
A81	Formação em Análise e Gestão de Requisitos de Software.	Dispêndio	por pessoa	990,00	06	5.940,00
					TOTAL DO DISPÊNDIO	R\$ 77.210,00

14.5 Plano de Risco

Categoria	Risco	Descrição do Risco	Meta	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.	TODAS	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	TODAS	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.	M2, M3, M7, M10, M12, M17	Aceitar	Médio	Médio		Trabalhar com priorização de projetos e planejamento prévio de prioridades conforme PDTI

Categoria	Risco	Descrição do Risco	Meta	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.	M4, M7, M8, M14, M15, M28, M29, M31, M32	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.	M1, M2, M3, M5, M6, M9, M10, M12, M13, M16, M17	Mitigar/Transferir	Alto	Médio	Aplicar SLA's previstos em contrato para execução	Estabelecimento de SLA's de execução
Orçamentários	R6	Redução de recursos orçamentários para executar as metas e ações durante o período de validade do PDTI.	TODAS, exceto M29, M28, M11, M10	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.

Categoria	Risco	Descrição do Risco	Meta	Estratégia	Impacto	Probabilidade	Plano de Ação	Contingência do Risco
	R7	Descontinuidade de Projetos em Vigência por ausência ou remanejamento de recursos	M31, NE15, M15, M7, M4	Aceitar	Alto	Médio		Rever o planejamento das áreas afetadas.
	R8	Falta de recursos orçamentários para executar as metas e ações.	TODAS, exceto M29, M28, M11, M10	Aceitar	Alto	Baixo		Rever o planejamento das áreas afetadas.
Internos	R9	Ausência ou inadequação do mapeamento de processos de negócio de TI.	TODAS	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.	TODAS	Mitigar	Alto	Alto	Realizar palestras e cursos sobre os processos, treinar os usuários e motivá-los.	Normatização dos Processos



Categoria	Risco	Descrição do Risco	Meta	Estratégia	Impacto	Probabilidade	Plano de Ação	Contingência do Risco
	R11	Pouca efetividade do Comitê Executivo de TI nas deliberações de sua competência	TODAS	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 fAlto da atuação desejada.	Reestruturar os papéis, as funções, as responsabilidades e os membros do Comitê Gestor.
	R12	Não aprovação dos treinamentos gerando dificuldade na implementação das metas e ações.	M19,M20 , M21,M22 , M23,M24 , M25,M26 , M27	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.

Categoria	Risco	Descrição do Risco	Meta	Estratégia	Impacto	Probabilidade	Plano de Ação	Contingência do Risco
	R13	FALto de apoio da Alto administração da TERRACAP às metas e ações do PDTI.	TODAS	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.	TODAS	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.	M1, M2, M3, M4, M5, M6, M7, M9, M12, M14, M13, M15, M16, M17, M18, M32	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	Meta	Estratégia	Impacto	Probabilidade	Plano de Ação	Contingência do Risco
	R16	Troca de Gestores associados ao Comitê Executivo de TI e à CODIN	M1, M2, M3, M4, M5, M6, M7, M9, M12, M14, M13, M15, M16, M17, M18, M32	Aceitar	Médio	Médio		Rever o planejamento das áreas afetadas.
Externos	R16	Apontamentos dos órgãos de controle que podem afetar a execução das metas e ações.	M1, M2, M3, M4, M5, M6, M7, M9, M12, M14, M13, M15, M16, M17, M18, M32	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.
	R17	Ingerência política de forma a causar desvio nos objetivos estabelecidos no PDTI.	TODAS	Mitigar	Alto	Médio	Submeter as alterações das metas e ações ao Comitê Executivo de TI	Renegociar os prazos das ações e metas.

Categoria	Risco	Descrição do Risco	Meta	Estratégia	Impacto	Probabilidade	Plano de Ação	Contingência do Risco
	R18	Licitação deserta.	M1,M9,M12,M13,M16,M18,M32	Aceitar	Alto	Médio		Renegociar os prazos de contratação e revisar edital.
	R19	Impugnação na licitação atrasando atingimento de metas e ações.	M1,M9,M12,M13,M16,M18,M32	Aceitar	Alto	Médio		Renegociar os prazos de contratação e revisar edital.
	R20	Mudança na Legislação pertinente a contratações de TI	M1,M9,M12,M13,M16,M18,M32	Mitigar	Médio	Médio	Adequar os procedimentos e o PDTI às normas	Renegociar os prazos das ações e metas.

15 Execução

Elaborado por:	
Geraldo Rodrigues Soares Coordenador de Informática/CODIN	Romildo Ribeiro dos Santos Chefe da Divisão de Sistemas Executor do Contrato 135/2011
Luciano Simões de Almeida Consultor de TI 	Hebert Moura Diretor 

Data da emissão: 24/08/2012

16 Anexos

Os Anexos relacionados abaixo são parte integrante deste PDTI e foram construídos anteriormente para embasar as definições, ações e metas estabelecidas neste documento.

Deverão ser consultados e utilizados como apoio ao atingimento dos objetivos estratégicos definidos para a CODIN / TERRACAP.

Anexo I – Diagnóstico – Aplicativos

Anexo II – Diagnóstico – Atendimento ao Usuário

Anexo III – Diagnóstico – Pessoal

Anexo IV – Diagnóstico – Infraestrutura

Anexo V – LNIS - Levantamento das Necessidades de Informações e Sistemas

Anexo VI – Sugestão de Manutenção do PDTI

Anexo VII – Atas de Reunião

Anexo VIII – Regimento Interno do CETI (Minuta)

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