



PROCURADORIA GERAL DO ESTADO

RESOLUÇÃO PGE N.º 4.203 DE 18 DE ABRIL DE 2018.

IMPLANTA O PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (PDTIC) DA PROCURADORIA GERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO.

O PROCURADOR-GERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, no uso de suas atribuições legais, e considerando o artigo 12, parágrafo único da Resolução PGE nº 4.200 de 16 de abril de 2018,

RESOLVE:

Art. 1º Pela presente Resolução fica implantado o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) da Procuradoria Geral do Estado do Rio de Janeiro (PGE-RJ), compreendendo o período de 2018 a 2022, alinhado com o Plano Estratégico de Tecnologia da Informação (PETIC), instituído pela Resolução PGE nº 4.200 de 16 de abril de 2018.

Art. 2º A **missão** da Gerência de Tecnologia da Informação da PGE-RJ (doravante nominada GTI) é modernizar a gestão estratégica da PGE-RJ através do uso da Tecnologia da Informação e da institucionalização dos seus sistemas de informação, de forma a permitir que os serviços sejam prestados com qualidade satisfatória, que os recursos sejam utilizados racionalmente e que as políticas sejam adotadas a partir de informações oportunas, confiáveis e atuais, refletindo na melhoria do atendimento à população.

Art. 3º A **visão** da GTI é avançar na institucionalização do sistema de informações da PGE-RJ em todas as suas unidades, dotando-o de aplicações e equipamentos capazes de automatizar as operações cotidianas e gerenciais, bem como apoiar a decisão através da oferta de informações estratégicas.

Art. 4º - São valores da GTI:

- I - humanização;
- II - transparência;
- III - ética;
- IV - probidade;
- V - responsabilidade;
- VI - gestão democrática e participativa;
- VII - compromisso;
- VIII - inovação;
- IX - qualidade.

Art. 5º Os objetivos da GTI, organizados em 04 (quatro) perspectivas, são:

- I - resultados para o Estado e a Sociedade: garantir excelência em TI para atender às finalidades institucionais.
- II - processos internos:
 - a) Assegurar um processo de comunicação ágil e eficaz que favoreça a atuação integrada e colaborativa;
 - b) Garantir a disponibilidade dos ativos de tecnologia da informação;
 - c) Garantir um processo de gestão de demandas de TI eficiente e transparente;
 - d) Implantar gestão de Tecnologia da Informação integrada, no âmbito da PGE-RJ;
 - e) Implantar procedimentos de Governança de TI;
 - f) Manter e desenvolver sistemas para melhoria das atividades da PGE-RJ;
 - g) Reestruturar o setor de TI.
- III - aprendizado e conhecimento: atrair, capacitar, motivar e reter talentos de TI.
- IV - orçamento e finanças: assegurar a transparência do orçamento de TI e sua aplicação em projetos alinhados à estratégia institucional.

Art. 6º O Mapa Estratégico da Gerência de Tecnologia da Informação da Procuradoria Geral do Estado, instituído pelo artigo 7º da Resolução PGE nº 4.200 de 16 abril de 2018 também integrará o PDTI, e compõe o **Anexo I** da presente Resolução.

Art. 7º Para assegurar o cumprimento dos objetivos pretendidos com a implantação do PETIC e do PDTIC, foram desdobradas estratégias e iniciativas estratégicas conforme o **Anexo II** da presente Resolução.

Art. 9º As iniciativas estratégicas de Tecnologia da Informação foram priorizadas conforme metodologia prevista no artigo 9º da Resolução PGE nº 4.200 de 16 de abril de 2018.

Parágrafo único. As iniciativas estratégicas de Tecnologia da Informação que se iniciam em 2018 compõem o Anexo III da presente Resolução, e não excluem os projetos e ações da GTI que serão executados em conformidade com o presente PDTIC no prazo de sua vigência.

Art. 10º O acompanhamento dos projetos priorizados seguirá a rotina estabelecida no Plano Estratégico da PGE-RJ, implantado pela Resolução PGE nº 4.200 de 16 de abril de 2018.

Parágrafo único. As demais atividades do PDTIC serão acompanhadas através de reuniões operacionais e gerenciais, devendo o Gerente de Tecnologia da Informação apresentar mensalmente à Diretoria de Gestão, e bimestralmente ao Gabinete do Procurador-Geral do Estado, relatório circunstanciado das atividades, com *status* de andamento dos projetos e ações.

Art. 11º - O PDTIC poderá ser revisto a cada ano, com o objetivo de verificar as prioridades em função de possíveis mudanças organizacionais e sua aderência ao negócio.

Art. 12º - O Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) na íntegra compõe o **Anexo IV** da presente Resolução.

Art. 13º - Esta Resolução entrará em vigor na data de sua publicação.

Rio de Janeiro, 18 de abril de 2018.


RODRIGO CREIER ZAMBÃO DA SILVA
Procurador-Geral do Estado

ANEXO I

MAPA ESTRATÉGICO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO DA PGE-RJ

Mapa Estratégico de Tecnologia da Informação

PGE 2030
PLANO ESTRATÉGICO



ANEXO II

OBJETIVOS, ESTRATÉGIAS E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS DO PLANO ESTRATÉGICO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO DA PGE-RJ (PETIC)

OBJETIVOS NA PERSPECTIVA DOS RESULTADOS

1 - Objetivo: Garantir excelência em TI para atender às finalidades institucionais

OBJETIVOS NA PERSPECTIVA DOS PROCESSOS INTERNOS

2 - Objetivo: Assegurar um processo de comunicação ágil e eficaz que favoreça a atuação integrada e colaborativa

2.1 - Estratégia: Comunicação e integração

Iniciativas estratégicas

2.1.1 - Elaborar e implementar projeto de aprimoramento da comunicação entre a PGE e entidade externa de interesse institucional

2.1.2 - Elaborar e implementar projeto de aprimoramento da comunicação entre Procuradoria Tributária, Polícia Militar e Corpo de Bombeiros do RJ

2.1.3 - Elaborar e implementar projeto de aprimoramento da comunicação entre Procuradoria Tributária, Procuradoria da Dívida Ativa e SEFAZ

3 - Objetivo: Garantir a disponibilidade dos ativos de tecnologia da informação

3.1 - Estratégia: Alta disponibilidade dos ativos de TI

Iniciativas estratégicas

3.1.1 - Elaborar e implementar Plano de Otimização dos Ativos Tecnológicos existentes

3.1.2 - Elaborar e implementar projeto de adequação de ativos de TI para atender à crescente demanda da PGE-RJ

4 - Objetivo: Garantir um processo de gestão de demandas de TI eficiente e transparente

4.1 - Estratégia: Gestão estratégica de demandas de TI

Iniciativas estratégicas

4.1.1 - Elaborar e implementar indicadores de qualidade dos serviços de TI

4.1.2 - Elaborar e implementar Plano de Melhoria Constante de Software

4.1.3 - Elaborar e implementar Plano de Reestruturação do setor de Atendimento de TI

4.1.4 - Elaborar e implementar rotina de atualização do Catálogo de Serviços de TI

4.1.5 - Elaborar e implementar rotinas para manter produtos e serviços de TI em perfeito Funcionamento

5 - Objetivo: Implantar gestão de tecnologia da informação integrada às finalidades institucionais

5.1 - Estratégia: Elaboração do PDTIC

Iniciativas estratégicas

5.1.1 - Elaborar e implementar programa de Integração entre sistemas PGE-RJ e sistemas corporativos governamentais

5.1.2 - Elaborar projeto de aprimoramento de rotinas e ferramentas informatizadas de trabalho

6 - Objetivo: Implantar procedimentos de governança de TI

6.1 - Estratégia: Elaboração do PDTIC

Iniciativas estratégicas

6.1.1 - Elaborar e Implementar um Plano Diretor de TIC – PDTIC

6.1.2 - Elaborar e analisar a viabilidade de implementar modelos bem-sucedidos de governança de TI na Administração Pública

7 - Objetivo: Manter e desenvolver sistemas para melhoria das atividades da PGE-RJ

7.1 - Estratégia: Otimização das atividades de TI

Iniciativas estratégicas

7.1.1 - Elaborar e implementar o projeto do sistema PGE Digital
Manter e desenvolver sistemas para melhoria das atividades da PGE

7.1.2 - Elaborar e implementar projeto de aquisição de sistema de controle para Assessoria de Bens, Patrimônio e Almoxarifado

7.1.3 - Elaborar e implementar rotinas para manter os sistemas existentes que suportam a atividade-fim da PGE-RJ

7.1.4 - Manter, operar e modernizar o sistema da Dívida Ativa.
Manter e desenvolver sistemas para melhoria das atividades da PGE.

8 - Objetivo: Reestruturar a gerência de TI

8.1 - Estratégia: Reestruturação gerencial de TI

Iniciativas estratégicas

8.1.1 - Elaborar e implementar a Comunicação com os diversos setores da PGE-RJ

8.1.2 - Elaborar e implementar Plano de Alinhamento das ações TI aos objetivos finalísticos da PGE-RJ, com foco em resultados.

8.1.3 - Elaborar e implementar Plano de Reestruturação e Reorganização da Infraestrutura de TI

8.1.4 - Elaborar e implementar Projeto de Reestruturação de Conectividade (Internet e rede de dados) da PGE-RJ

8.1.5 - Estruturar e implementar o Setor de Gestão de Dados
DBA e AD

8.1.6 - Estruturar e Implementar o Setor de Segurança Eletrônica da Informação

8.1.7 - Estruturar e implementar setor de especificações técnicas para demandas de TI

8.1.8 - Implementar Setor de Escritório de Projetos de TI

OBJETIVOS NA PERSPECTIVA DAS PESSOAS

9 - Objetivo: Atrair, capacitar, motivar e reter talentos de TI

9.1 - Estratégia: Talentos de TI

Iniciativas estratégicas

9.1.1 - Elaborar e implementar Plano de Difusão de boas práticas de TI

9.1.2 - Elaborar, demandar, acompanhar e implementar o plano de capacitação dos técnicos e gestores que atuam na área de TI da PGE-RJ.

OBJETIVOS NA PERSPECTIVA DO ORÇAMENTO E FINANÇAS

10 - Objetivo: assegurar a transparência do orçamento de ti e sua aplicação em projetos alinhados à estratégia institucional

10.1 - Estratégia: planejamento orçamentário

Iniciativa estratégica

10.1.1 - Elaborar o PDTIC

ANEXO III

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS DE TI PRIORIZADAS - INÍCIO EM 2018

Nº	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS DE TI PRIORIZADAS
1	Elaborar e Implementar Projeto de Reestruturação de Conectividade Internet e Rede de dados PGE
2	Elaborar e implementar projeto com o objetivo de tornar mais eficiente a troca de dados e informações com os órgãos do Estado
3	Criar e implantar projeto de capacitação nos sistemas utilizados na PGE
4	Elaborar e implementar o projeto do sistema PGE Digital
5	Manter, operar e modernizar o sistema da Dívida Ativa

ANEXO IV
PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
DA PROCURADORIA GERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO - PGE-RJ
PDTIC

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO

1. INTRODUÇÃO
2. TERMOS E ABREVIACÕES
3. METODOLOGIA APLICADA
4. PRINCÍPIOS E DIRETRIZES
5. ORGANIZAÇÃO DA GTI
 - 5.1. Organograma funcional da GTI
 - 5.2. Atividades e Funções
6. RESULTADO DO PDTIC ANTERIOR
 - Missão da GTI
 - Visão da GTI
 - Valores da GTI
 - Princípios da GTI
 - Objetivos Estratégicos da GTI
 - Perspectiva Financeira
 - Perspectiva Pessoas, Aprendizagem, Crescimento
 - Perspectiva Processos Internos
 - Perspectiva Governo
 - Perspectiva Sociedade
 - Análise SWOT da GTI
7. ALINHAMENTO COM A ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO
8. INVENTÁRIO DE NECESSIDADES
 - Critérios de Priorização
 - Necessidades Identificadas
9. PLANOS DE AÇÕES
10. PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS
11. PLANO DE INVESTIMENTOS E CUSTEIO
12. PLANO DE GESTÃO DE RISCOS
13. PROCESSO DE REVISÃO DO PDTIC
14. FATORES CRÍTICOS PARA A IMPLANTAÇÃO DO PDTIC
15. CONCLUSÃO

ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Alinhamento da TI

Figura 2 – Matriz SWOT

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Forças e Fraquezas da GTI

Tabela 2 – Oportunidades e Ameaças da GTI

APRESENTAÇÃO

A área de Tecnologia da Informação (TI), aliada à área de comunicações (Telecom), formando a TIC, tem aumentado, a cada ano que passa, sua participação no contexto das Instituições Públicas Brasileiras, especialmente pela sua importância no desenvolvimento regular das atividades em tempos atuais. Assim, corroborando com este particular cenário, o planejamento das ações da Gerência de Tecnologia da Informação – GTI, área responsável pela TI da Procuradoria Geral do Estado do Rio de Janeiro (PGE-RJ), se reveste de grande importância para a atuação da área jurídica no Estado.

O Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação, doravante nominado PDTIC, é um instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos de TI com o objetivo primário de atender as necessidades tecnológicas e de informação da PGE-RJ. Assim, este documento contém as necessidades de informação e soluções para os serviços de TI; as metas a serem alcançadas; as ações a serem executadas; os indicadores a serem monitorados; e os prazos de execução.

A PGE-RJ, por intermédio da GTI, contempla, dentre outras atividades, a orientação e administração dos processos de planejamento estratégico, coordenação, normatização e controle das ações relativas aos recursos de TI.

Com o início da implantação do Programa de Governança de TI da PGE-RJ, o foco principal da área é apoiar irrestritamente o negócio, mantendo-se sempre alinhada à estratégia da organização.

A elaboração deste trabalho é resultado de um processo de coleta de dados, análise de informações e proposição de ações da PGE-RJ, conduzido pelos profissionais da GTI. A adoção do instrumento de planejamento estratégico se revela como a solução mais adequada para este movimento de melhoria institucional pretendido. Somente a partir de uma visão estratégica é possível definir de forma coerente as políticas institucionais, os objetivos relevantes, os programas, projetos e ações a serem empreendidos; adotar mecanismos capazes de garantir a sustentabilidade financeira da gestão com monitoramento e avaliação periódica de resultados; e construir um ambiente de contínua inovação e adaptabilidade.

Dessa forma, o Plano Diretor que será detalhado a seguir faz referência aos serviços de planejamento, contratações e serviços de TI, que têm por objetivo atender aos requisitos que serão demandados pelo projeto de Planejamento Estratégico da Procuradoria Geral do Estado do Rio de Janeiro – PGE-RJ.

Este PDTIC contempla o período compreendido entre os anos de 2018 a 2022, com revisões planejadas, visando assegurar por um lado a prestação contínua de serviços de TI e Telecom na PGE-RJ, e, ao mesmo tempo, a constante atualização das ações de acordo com a evolução tecnológica que também impõe ao setor público constante adaptação.

1. INTRODUÇÃO

Para alcançar a Administração Pública que prima pela melhor gestão dos recursos e maior qualidade na prestação de serviços aos cidadãos, é essencial a realização de um bom planejamento de TI que viabilize e potencialize a melhoria contínua da performance organizacional e faz-se necessário um alinhamento entre as estratégias/ações da TI com as estratégias organizacionais da PGE-RJ. Dessa maneira, o PDTIC é o instrumento que permite nortear e acompanhar a atuação da área de TI, definindo estratégias e o plano de ação para implantá-las.

Possui como principais fatores motivacionais: alinhar os projetos e ações da GTI às diretrizes estratégicas da PGE-RJ; fornecer visão completa do ambiente atual de TI; e apresentar um direcionamento que permita a implantação da melhoria continuada dos processos de gestão de TI. Para tal, serão contemplados projetos de Sistemas, Infraestrutura, suporte aos serviços de TI, organização administrativa, recursos humanos e serviços contratados.

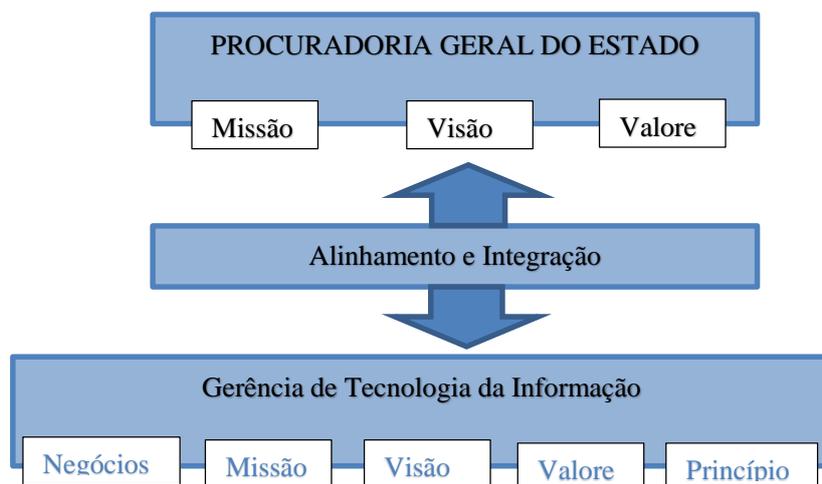


FIGURA 1 – ALINHAMENTO DA TI

Na PGE-RJ, atualmente, não existe a função, grupo ou profissional na área estratégica com atuação direta em Governança Corporativa de TI. Ainda assim, visando aderência a uma futura implantação de Governança Corporativa, a GTI busca, com base em análise de informações, relatórios de avaliação de maturidade em Governança, análises de experiências em outros órgãos e uso de boas práticas de TI, manter-se próxima da Governança de TI.

2. TERMOS E ABREVIACÕES

Esta seção apresenta uma lista de termos e abreviações utilizados no decorrer do presente documento.

Sigla	Descrição
BI	Área Funcional da GTI, <i>Business Intelligence</i> , responsável pelos relatórios gerenciais em painéis e <i>dashboards</i> .
COBIT	<i>Control Objectives for Information and related Technology</i> . É um guia de boas práticas para a gestão de TI.
EP	Área Funcional da GTI, Escritório de Projetos, responsável pelo gerenciamento, definição e manutenção de padrões de projetos na área de Tecnologia da Informação (TI). Também conhecido pela sigla <i>PMO</i> .
e-Ping	Padrões de Interoperabilidade de Governo Eletrônico.
GTI	Gerência de Tecnologia da Informação da PGE-RJ.

ISO	<i>International Organization for Standardization</i> - Organização Internacional para Padronização. Entidade com foco em padronização/normatização.
ISO 27001	Padrão para sistema de gestão da segurança da informação.
ITIL	<i>Information Technology Infrastructure Library</i> é um conjunto de boas práticas para serem aplicadas na infraestrutura, operação e gerenciamento de serviços de tecnologia da informação.
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentárias.
LOA	Lei Orçamentária Anual.
Matriz GUT	Matriz que objetiva priorizar os problemas, a partir da análise da Gravidade (G), Urgência (U) e Tendência (T), pontuando esses quesitos entre 1 e 5.
OCOMOM	<i>Open-source Ticket Request System</i> – Sistema de gerenciamento de tickets de serviços.
PDTIC	Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação.
PEI	Planejamento Estratégico Institucional.
PGE-RJ	Procuradoria Geral do Estado do Rio de Janeiro.
PMO	<i>Project Management Officer</i> – Escritório de Projetos (é o mesmo que EP).
SWOT	SWOT é a sigla para <i>strengths</i> (forças), <i>weaknesses</i> (fraquezas), <i>opportunities</i> (oportunidades) e <i>threats</i> (ameaças). A análise desses pontos caracteriza o ambiente interno (forças e fraquezas) e externo (oportunidades e ameaças) da organização.
TCE-RJ	Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro.
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação.
SISP	Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação, instituído pelo - Decreto nº 7.579 de 11 de outubro de 2011, com o objetivo de organizar a operação, controle, supervisão e coordenação dos recursos de tecnologia da informação da administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo Federal.

3. METODOLOGIA APLICADA

Considerando o objetivo definido, foi aplicada uma estratégia metodológica diversificada, tomando como base principal o relatório do TCE-RJ de avaliação de maturidade de governança em órgãos de administração estadual, além de serem tomadas

como atributos supremos, a Missão, Visão e Valores da PGE-RJ, adicionados à definição do Negócio, Visão, Missão, Valores e dos Princípios da GTI, sendo sua produção direcionada pelo Guia de Elaboração de PDTI do SISP.

Apesar de estar balizada estrategicamente pelo CTIC – Comitê de Tecnologia da Informação da PGE-RJ, atualmente, não existe uma formalização da área estratégica com atuação focada em Governança Corporativa, justificando, assim, a falta de PDTIC anterior para uso como referencial e de outros documentos importantes para a implementação de Governança de TI.

Assim sendo, a metodologia cumpriu os passos de PREPARAÇÃO, DIAGNÓSTICO e PLANEJAMENTO, dentro do possível, mesmo que de forma abreviada e/ou limitada.

FASE I – PREPARAÇÃO

- Definir a abrangência e o período do PDTIC
- Definir equipe de elaboração do PDTIC
- Identificar e reunir documentos de referência
- Identificar a Estratégia da Organização, Princípios e Diretrizes

Foram feitas duas reuniões na GTI objetivando identificar os documentos que conduzam à estratégia da PGE-RJ, permitindo que o foco de atuação esteja no contexto da Governança de TI. Nestas reuniões foram definidos o escopo e o período do PDTIC, bem como foi realizada a estratégia da organização tomando como base seus valores.

FASE II – DIAGNÓSTICO

- Coleta de informações através do Projeto PGE 2030 – Resolução PGE nº 4.130 de 11 de setembro de 2017 – dispondo sobre o Planejamento Estratégico da PGE-RJ.
- Coleta de informações corporativas no site da PGE-RJ – www.pge.rj.gov.br.
- Coleta de informações de relatório do TCE-RJ de avaliação de maturidade em governança em órgãos de administração estadual.
- Coleta de informações baseadas no questionário Perfil Gov TI 2012.
- Coleta de informações baseadas no questionário Perfil Gov TI 2014.
- Coleta de informações através de análises SWOT das áreas funcionais da GTI.
- Avaliações de maturidade realizadas por entidade externa – *Gartner*.

Foram realizadas várias reuniões na GTI objetivando consolidar as informações obtidas no *site* da PGE-RJ, a definição da Missão, da Visão e dos Valores da PGE-RJ, mais a definição do Negócio, da Visão, da Missão, dos Valores e dos Princípios da GTI e, além disto, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com os gerentes de cada área da GTI para a geração de suas respectivas análises SWOT, resultando no mapeamento e consolidação dos problemas, relacionando as necessidades da GTI alinhadas à estratégia da PGE-RJ. Com as avaliações do *Gartner*, foi feito o mapeamento de necessidade de evolução na maturidade das áreas funcionais.

FASE III – PLANEJAMENTO

- Priorizar as necessidades inventariadas durante o Projeto PGE 2030 e definir suas metas e ações.
- Identificar fatores críticos para a implantação do PDTIC.

Foi realizada a análise de documentos de planejamento, dentre eles o Plano Diretor de Tecnologia da Informação do Ministério da Saúde – 2010-2013, utilizado como principal referência. Com o tratamento das análises SWOT e dos documentos de planejamento selecionados foram identificados os pontos de maior relevância e impacto para a PGE-RJ.

Os pontos fracos da análise SWOT foram utilizados para embasar planos de ações de cada área, com seus objetivos e metas pertinentes. Com a consolidação das análises SWOT das áreas funcionais da GTI, foi gerada a análise SWOT da GTI.

Para realização do mapeamento da maturidade de algumas áreas, foi recebido apoio do *Gartner* para o preenchimento de questionários sobre a situação atual e, por final, obtidos os *gaps* para alcançar o próximo nível de maturidade.

A elaboração do PDTIC da GTI foi orientada a partir de um conjunto de fatores direcionadores que buscam captar a visão estratégica dos Procuradores, executivos e gestores da PGE-RJ em relação ao uso das tecnologias de informação e comunicação, criando premissas a serem cumpridas através de indicadores de sucesso, permitindo que o foco de atuação esteja dentro do contexto Estratégico.

Documentos de Referência

Vários documentos apoiaram e guiaram a elaboração do PDTIC, entre os mais utilizados estão:

- Planejamento Estratégico PGE 2030;
- Relatório de Auditoria de Governança do TCE-RJ, Secretaria Geral de Controle Externo, Subsecretaria de Auditoria de Controle da Gestão e da Receita, Coordenadoria de Auditoria e Desenvolvimento – 2013;
- *Gartner IT Score*, 2014-Nov, Business Intelligence and Performance Management;
- *Gartner IT Score*, 2014-Nov, Infrastructure and Operations;
- *Gartner IT Score*, 2014-Nov, Program and Portfolio Management;
- Questionário Perfil Gov TI 2016.

4. PRINCÍPIOS E DIRETRIZES

Este Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação, sendo produto oriundo de um órgão público, observa fielmente os princípios da Administração Pública:

- Legalidade
- Impessoalidade
- Moralidade
- Publicidade
- Eficiência
- Isonomia
- Motivação
- Autotutela
- Continuidade da Prestação do Serviço Público
- Razoabilidade

Além dos princípios, foram tomados como base, os seguintes Indicadores de Sucesso:

- Apoiar os valores e princípios da PGE-RJ e da GTI;

- **INFRA/SEGURANÇA:** Planejar, prover, assegurar, gerenciar, monitorar e evoluir a infraestrutura de TI, mantendo-a adequada, segura e pronta ao atendimento dos negócios informatizados;
- **SW/DADOS/SEGURANÇA:** Planejar, prover, manter e evoluir a segurança, qualidade, disponibilidade, integridade, confiabilidade, interoperabilidade e a integração de sistemas de informação, informações e dados;
- **Inteligência do Negócio – *Business Intelligence*:** Planejar, prover, manter e evoluir sistema de informação gerador de informações estratégicas de forma centralizada, com responsabilidades definidas e formalizadas;
- **CUSTO/TEMPO:** Planejar e consumir seus recursos de forma eficiente, otimizada e racional, com uso de modelo de orçamentação, gestão e controle de fornecedores;
- **INOVAÇÃO:** Atuar na pesquisa e desenvolvimento de novos produtos e serviços;
- **ATENDIMENTO:** Planejar, prover e evoluir no atendimento aos usuários consumidores de produtos e serviços providos pela GTI;
- **GOVERNANÇA DE TI:** Planejar, mapear, institucionalizar, medir e evoluir os serviços, produtos e processos de TI, buscando a eficiência;

Assim, consolida-se abaixo, os princípios e diretrizes norteadores deste PDTIC:

ID	Princípios e Diretrizes	Origem
PD01	Planejar, prover, assegurar, gerenciar, monitorar e evoluir a infraestrutura de TI, mantendo-a adequada, segura e pronta ao atendimento dos negócios informatizados.	Relatório de Auditoria de Governança do TCE-RJ; Indicadores de Sucesso da Implantação de Governança de TI.
PD02	Os Serviços, Processos e Ativos de TI críticos devem ser monitorados (planejados, organizados, documentados, implementados, medidos, acompanhados, avaliados e melhorados).	COBIT; ITIL.
PD03	Planejar, prover, manter e evoluir a segurança, qualidade, disponibilidade, integridade, confiabilidade e a integração em sistemas de informação, informações e dados.	Relatório de Auditoria de Governança do TCE-RJ; ISO 27001; Indicadores de Sucesso da Implantação de Governança de TI.
PD04	Planejar, prover, manter e evoluir sistema de informação gerador de informações estratégicas.	Indicadores de Sucesso da Implantação de Governança de TI.

ID	Princípios e Diretrizes	Origem
PD05	Planejar e consumir os recursos providos de forma eficiente, otimizada e racional.	Relatório de Auditoria de Governança do TCE-RJ; Indicadores de Sucesso da Implantação de Governança de TI.
PD06	Atuar na pesquisa e desenvolvimento de novos produtos e serviços.	Indicadores de Sucesso da Implantação de Governança de TI.
PD07	Planejar, prover e evoluir no atendimento aos usuários consumidores de produtos e serviços providos pela GTI.	Relatório de Auditoria de Governança do TCE-RJ; Indicadores de Sucesso da Implantação de Governança de TI.
PD08	Planejar, mapear, institucionalizar, medir e evoluir os serviços, produtos e processos de TI, buscando a eficiência.	Indicadores de Sucesso da Implantação de Governança de TI.
PD09	Estabelecer indicadores de desempenho de Gestão e do Uso de TI.	Relatório de Auditoria de Governança do TCE-RJ.
PD10	Estabelecer indicadores de desempenho dos principais Sistemas de Informação.	Relatório de Auditoria de Governança do TCE-RJ.
PD11	Todos os sistemas, programas e funcionalidades definidos pela organização devem ser gerenciados, planejados, documentados, implementados, rastreados, validados e melhorados.	Relatório de Auditoria de Governança do TCE-RJ.
PD12	Estabelecer indicadores para o processo de contratação e da gestão de contratos de TI.	Relatório de Auditoria de Governança do TCE-RJ.
PD13	Estabelecer indicadores do processo orçamentário de TI.	Relatório de Auditoria de Governança do TCE-RJ.

5. ORGANIZAÇÃO DA GTI

No final do ano de 2016, foi alterado o Regimento Interno da PGE-RJ, que completou o processo de transformação do modelo de gestão de Tecnologia da informação, reposicionando o setor técnico de TI para fazer parte da Diretoria de Gestão, enfatizando as ações executivas e, ainda, promoveu-se mudança de nome de Assessoria para a Gerência de Tecnologia da Informação - GTI.

Nesta mesma linha, a Resolução PGE nº 3.859, de 15 de março de 2016, no primeiro semestre do mesmo ano, criou o Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação- CTIC, que é presidido por um Subprocurador-Geral do Estado, que tem atribuições consultivas e deliberativas sobre o tema.

Esse novo modelo de gestão tecnológica tem o interesse de estabelecer um alto padrão na prestação de serviços, tanto no processo de planejamento como na criação e manutenção de produtos de Tecnologia da Informação para atender a PGE-RJ, com o intuito de atingir um patamar de excelência.

A GTI é o “braço” tecnológico da PGE-RJ, vinculada à Diretoria de Gestão, que tem um papel executivo nas deliberações do CTIC e atua diretamente nos seguintes serviços destacados:

- Gerência de Projetos de TI: está alinhado ao planejamento estratégico do órgão e as deliberações do CTIC;
- Atendimento básico aos usuários de TI: disponibilização, configuração e manutenção de computadores, impressoras e serviços de rede;
- Atenção ao usuário de TI: atendimento em regime *Service Desk* para dúvidas ou problemas em sistemas corporativos e para problemas com seus equipamentos, além de capacitação nos sistemas corporativos;
- Disponibilização e manutenção de redes de comunicação e seus equipamentos: infraestrutura de rede física e rede wireless, servidores de aplicativos corporativos, e-mail corporativo e servidores de arquivos com cópias de segurança;
- Informatização dos processos de negócio dos usuários – específico, geral ou estratégico: análise do negócio, desenvolvimento, manutenção e modernização de sistemas informatizados, com disponibilização de relatórios gerenciais.

5.1 Organograma funcional da GTI

Tem o papel de agrupar as atividades funcionais por área e definir os seus assessores responsáveis e suas respectivas equipes de trabalho (Fase de implantação):

1. Gerência de Tecnologia da Informação: composta pelas Assessorias Técnicas de:
 - 1.1. Gestão de TI:
 - 1.1.1. Coordenadoria Administrativa e de Controle;
 - 1.1.2. Coordenadoria de Normas e Padrões.
 - 1.2. Sistemas:
 - 1.2.1. Coordenadoria de Sistemas Estratégicos;
 - 1.2.2. Coordenadoria de Sustentação de Sistemas;
 - 1.2.3. Coordenadoria de Sistemas Setoriais.
 - 1.3. Projetos de TIC:

- 1.3.1. Coordenadoria de Governança;
- 1.3.2. Coordenadoria de Escritório de Projetos de TIC.
- 1.4. Infraestrutura Tecnológica:
 - 1.4.1. Coordenadoria de Segurança de Conectividade;
 - 1.4.2. Coordenadoria de Serviços de Rede;
 - 1.4.3. Coordenadoria de Operações.
- 1.5. Assessoria de Atendimento Técnico:
 - 1.5.1. Coordenadoria de Atendimento Presencial;
 - 1.5.2. Coordenadoria de Atendimento Não Presencial (Remoto).

5.2 Atividades e Funções

As Principais atividades e funções da GTI ficam assim identificadas:

Gerente de Tecnologia da Informação

Responsável pela gerência, integração das Assessorias da GTI e alinhamento com o CTIC e Conselho Estadual de Tecnologia da Informação – CONSETI (regulado pelo Decreto Estadual nº 40.709, de 10 de abril de 2007).

Assessoria Técnica de Gestão

Responsável pela gestão tecnológica dos ativos de TI e definição de padrões de documentação, estabelecimento e aplicação de normas e seus devidos controles. Necessário existir um grande foco nas finalidades institucionais durante as iniciativas estratégicas e na utilização da tecnologia para ampliar a capacidade da PGE-RJ.

Assessoria Técnica de Sistemas

Responsável pelo projeto, desenvolvimento e implantação de Sistemas de Informação; integração de sistemas e dados; e avaliação/implementação de novas tecnologias; prestação de serviços de manutenção de sistemas e banco de dados.

Assessoria Técnica de Projetos de TI

Responsável pela gestão dos projetos de TI e elaboração/homologação do Estudo Técnico Preliminar e Especificação Técnica. Governança de TI utilizando as melhores práticas de mercado (Ex. COBIT, ITIL etc.)

Assessoria Técnica de Infraestrutura e Segurança

Responsável pela infraestrutura (redes, *appliances*, servidores, *switches*, etc.), pela área de produção e operação (monitoramento proativo) e pela segurança de conectividade; projeto, desenvolvimento e implantação de redes de comunicação; prestação de serviços em manutenção e operações de infraestrutura e redes de comunicação.

Assessoria Técnica de Atendimento

Responsável pelo atendimento aos usuários de informática (*hardware* e *software*) da GTI e pela reposição de equipamentos; prestação de serviços de consultoria, operação e treinamento de sistemas.

6. RESULTADO DO PDTIC ANTERIOR

Apesar de não existir um PDTIC anterior para direcionar as atividades da GTI, após a implantação do CTIC – Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação, todos os projetos de TI que tenham um custo superior a R\$500.000,00, são avaliados e aprovados em reunião própria para essa finalidade.

Como resultado destes planejamentos, algumas execuções merecem destaque:

- Contratação de bens e serviços essenciais e estratégicos para o órgão;
- Evolução de controle nos contratos junto aos fornecedores de TI;
- Evolução do processo de concessão de acesso aos ativos de TI;
- Melhoria nos processos de trabalho de gestão e de disponibilidade dos equipamentos do *Data Center*;

- Alocação de novos servidores públicos na GTI;
- Descentralização de responsabilidades aos assessores técnicos;
- Avaliações do ambiente físico e comportamental da GTI;
- Reorganização física dos setores;
- Início do Programa de Governança de TI da PGE-RJ;

Todas estas ações executadas passam a fazer parte do planejamento neste PDTIC, devendo ser avaliadas sob o prisma de efetividade, medidas e reforçadas, visando a evolução da gestão da GTI.

Missão da GTI

“Modernizar a gestão estratégica da PGE-RJ através do uso da TI e da institucionalização dos seus Sistemas de Informação, de forma a permitir que os serviços sejam prestados com qualidade satisfatória, que os recursos sejam utilizados racionalmente e que as políticas sejam adotadas a partir de informações oportunas, confiáveis e atuais, refletindo na melhoria do atendimento à população.”

Visão da GTI

“Avançar na institucionalização do Sistema de Informações da PGE-RJ em todas as suas unidades, dotando-o com aplicações e equipamentos capazes de automatizar as operações cotidianas e gerenciais, bem como e apoiar decisões através da oferta de informações estratégicas.”

Valores da GTI

“Humanização, Transparência, Ética, Probidade, Responsabilidade, Gestão democrática e participativa, Compromisso, Inovação e Qualidade.”

Princípios da GTI

- Elaborar, implantar e coordenar as políticas de Tecnologia da Informação da PGE-RJ e as demais atividades relacionadas ao gerenciamento e manutenção de recursos tecnológicos da informação;
- Promover as ações voltadas para a integração de bases de dados e sistemas de informação entre as unidades da PGE-RJ e desta com o Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação do Estado do Rio de Janeiro (PRODERJ) e com outros órgãos e instituições, no interesse das finalidades e serviços da Procuradoria e de seus usuários;
- Sugerir ações técnicas relacionadas à ampliação do parque tecnológico da PGE-RJ, e implementação de produtos e serviços de Tecnologia da Informação, bem como sua manutenção e avaliação para todos os fins;
- Sugerir medidas necessárias ao licenciamento, a legalização e a atualização dos produtos de *software* adotados em todas as unidades operacionais da PGE-RJ;
- Prestar suporte aos usuários dos sistemas informatizados da PGE-RJ;
- Propiciar a disponibilidade, confidencialidade e integridade dos dados e informações confiadas à GTI, com o objetivo de viabilizar a continuidade dos negócios e minimizar possíveis danos.

Objetivos Estratégicos da GTI

Perspectiva Financeira

Atuar constantemente na transparência, na redução de custos globais e fazer excelente uso dos recursos financeiros obtidos.

Perspectiva Pessoas, Aprendizagem, Crescimento

Atuar na capacitação, desenvolvimento e organização das equipes que compõem a GTI, mantendo-as preparadas para executar suas atividades, considerando a importância da satisfação profissional do indivíduo em seu local de trabalho.

Perspectiva Processos Internos

Organizar, mapear, implantar e manter atualizado o conjunto de processos de trabalho, permitindo a medição de tempo de execução e a sua melhoria.

Perspectiva Governo

Prover soluções, produtos e serviços de TI adequados às necessidades da PGE-RJ.

Perspectiva Sociedade

Prover a PGE-RJ de informações oportunas, confiáveis e atuais, refletindo na melhoria do atendimento à população.

Análise SWOT da GTI

Com o objetivo de exibir o posicionamento estratégico da TI da PGE-RJ, foi feito o uso da matriz SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*), também conhecida como matriz FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças).

A matriz identifica seus quatro quadrantes cruzando o que é útil, ou não, à Instituição, dentro das perspectivas de ambiente interno e ambiente externo:



FIGURA 2 – MATRIZ SWOT

Assim, cada quadrante terá ações com reações comportamentais idênticas: as ameaças devem ser minimizadas ou suprimidas com planos de ação; os pontos fracos devem ser melhorados para que não ocasionem desvios do planejamento; as oportunidades devem ser trabalhadas para que se tornem parte integrante do negócio; os pontos fortes devem ser utilizados para planejar, executar e monitorar todas as ações necessárias.

Após realização de pesquisa entre as áreas funcionais da GTI, foi feita a análise e consolidação da matriz SWOT:

FORÇAS	FRAQUEZAS
Projetos de TI	
<ul style="list-style-type: none"> • Áreas com equipes coesas. • Bons profissionais técnicos. • Bom relacionamento com os usuários. • O setor de Projetos de TI está em fase de implantação. • Fase de implantação de um modelo de gestão de projetos, baseados nas boas práticas de mercado e alinhado as recomendações dos órgãos de controle. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta aderência à Governança de TI. • Baixa assertividade na qualidade e nos prazos de entrega dos produtos/serviços. • Falta de profissionais em áreas estratégicas da TI. • Falta de indicadores de desempenho das áreas. • Falta divulgação das áreas da GTI.

FORÇAS	FRAQUEZAS
	<ul style="list-style-type: none"> • Faltam as equipes de Segurança, Inovação Tecnológica, Qualidade e Produção. • Falta de uma política de remuneração dos profissionais de TI.
Controles, Normas e Padrões	
<ul style="list-style-type: none"> • Criação de um Portal, onde foi consolidada toda a documentação de TI. • Criação de padrões de documentos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de normas técnicas gerais e específicas homologadas e divulgadas para a PGE; • Faltam processos de trabalho eficiente de Gestão de Contratos. • Implantação de padronização de documentos: iniciado. • Reatividade nos indicadores de contratos.
Sistemas	
<ul style="list-style-type: none"> • Baixa resistência à mudança. • Boa aceitação a padrões adotados. • Padrão de desenvolvimento de Sistemas. • Implantação da métrica de Pontos de Função (PF) para contratação de serviços de desenvolvimento de <i>software</i>. • Implantação da métrica de Unidade de Serviço Técnico (UST) para contratação de serviços de suporte técnico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de indicadores de desempenho das áreas. • O local de trabalho inadequado para as atividades de desenvolvimento. Não há postos de trabalho suficientes para atender a todos os projetos. • Fase de arquitetura do projeto pouco explorada. • Faltam normas para realização da análise de impacto. • Perfil multidisciplinar incompleto (GC, AD). • Ausência de metas da PGE e divulgação de resultados. • Documentação de BI desestruturada e <i>Data Warehouse</i> não padronizado. • Faltam atualizações. • Faltam integrações entre sistemas. • Faltam integrações de sistemas. • Falta sistema de LOG de auditoria corporativa.
Atendimento	
<ul style="list-style-type: none"> • Ponto Único de Contato já disseminado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta pesquisa de satisfação junto ao usuário final. • Faltam indicadores. • Falta adoção de framework de mercado.

FORÇAS	FRAQUEZAS
Infraestrutura e Segurança	
<ul style="list-style-type: none"> • Contrato de suporte e manutenção da solução tecnológica implantada na PGE. • Implantação da métrica de Unidade de Serviço Técnico (UST) para contratação de serviços de suporte técnico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Baixo desempenho da equipe interna no processo de aquisição/implantação de solução tecnológica de infra e segurança por falta de recursos. • Baixo conhecimento em novas ferramentas. • Falta evoluir o processo de autorização de acesso dos usuários à rede e aos sistemas corporativos. • Reatividade nos monitoramentos (redes e sistemas). • Equipe técnica operacional. • Falta de especialista no setor. • Falta de política de remuneração adequado ao setor. • Falta capacitação técnica para a equipe.
Telecom	
<ul style="list-style-type: none"> • Contrato de suporte e manutenção da rede de Telecom da PGE. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de processos, ferramentas e tecnologia. • Falta de especialista no setor.

TABELA 1 – FORÇAS E FRAQUEZAS DA GTI

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Projetos de TI	
<ul style="list-style-type: none"> • Ampliar o quantitativo de profissionais e/de equipes. • Agregar novos perfis técnicos. • Evoluir a capacitação dos gestores de áreas da GTI. • Mapear e cobrar uso pleno dos processos. • Criar indicadores e metas corporativas para as áreas. • Divulgar os serviços, andamento das atividades e resultados das áreas da GTI. • Preparar as áreas funcionais para o Programa de Governança de TI. • Implementação do Sistema de Gestão da Qualidade- SGQ na GTI. • Definir comitê/critérios de priorização de projetos. • Criar projetos inovadores que priorizem os cidadãos e o governo do estado por 	<ul style="list-style-type: none"> • Exposição da imagem da GTI. • Mudanças de Gestão no âmbito interno e estadual. • Ações emergenciais nas áreas finalísticas da PGE. • Nível de satisfação do cliente.

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<p>intermédio da interatividade e a facilidade de uso dos serviços ofertados.</p> <ul style="list-style-type: none"> Definir/implantar processo de Gestão de Mudanças. 	
Gestão (Controles, Normas e Padrões)	
<ul style="list-style-type: none"> Definir e implantar processo de Gestão de Contratos. Padronizar documentos comuns. 	<ul style="list-style-type: none"> Necessário apoio da alta administração.
Desenvolvimento de Sistemas	
<ul style="list-style-type: none"> Realizar capacitação em PHP, UML, Modelagem de Dados e Padrões de Desenvolvimento. Formalizar portfólio de projetos. Atualizar e integrar sistemas e informações. Recompôr os perfis/equipes. Para o BI, estabelecer o DW único, modernizar painéis, revisar processos e documentação normativa. Implantar o PGE Digital. Sustentar todos os sistemas implantados e em operação na PGE para atender atividades finalísticas e setoriais. Modernizar o Sistema da Dívida Ativa. Sistema Eletrônico de Informações - SEI-RJ. Sistema de Envio de Comprovante de Benefícios-SEC. 	<ul style="list-style-type: none"> Não existe backup de profissionais chaves. Aumento de atividades e projetos simultâneos que reduz a qualidade de gestão e retenção de informações técnicas.
Atendimento Técnico	
<ul style="list-style-type: none"> Criar programa de base e multiplicação de conhecimento. Implantar ferramentas que permitem automatizar processos de atendimento e personalizar o atendimento para ser mais eficiente e eficaz. 	<ul style="list-style-type: none"> Alto <i>turnover</i> no suporte a sistemas e infra.

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Infraestrutura Tecnológica	
<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar segurança (acesso, climatização e energia), capacidade e disponibilidade do <i>Data Center</i>. • Concluir a implantação de um <i>Software</i> de Gestão de Rede. • Efetivamente monitorar redes e sistemas corporativos. • Fazer uso pleno das funções do <i>Software</i> de Gestão de Rede. • Definir e divulgar Portfólio de Serviços. • Capacitação nas ferramentas de <i>Backup/Restore</i>, dentre outras. • Criar a área de PCP (Planejamento e Controle da Produção) e definir seus processos e indicadores. • Atuar junto à área Controles, Normas e Padrões para otimizar processos de aquisição. • Evoluir o processo de concessão de acesso dos usuários à rede e aos sistemas corporativos. • Planejar Continuidade do Negócio. • Fazer a aplicação plena da PSI (execução, monitoramento, apoio e auditoria). 	<ul style="list-style-type: none"> • Sala do <i>Data Center</i> vulnerável em controle de acesso, climatização e energia. • <i>Data Center</i> com baixa capacidade e disponibilidade. • Muitos sistemas corporativos em produção.
Telecom	
<ul style="list-style-type: none"> • Modernização de sistemas e Implantação de novos projetos de TI, promovendo a transformação digital da PGE (ex. PGE Digital, Dívida Ativa etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato com as operadoras de telecomunicações.

TABELA 2 – OPORTUNIDADES E AMEAÇAS DA GTI

7. ALINHAMENTO COM A ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO

Diante do cenário exposto, devem ser mantidas e melhoradas as **Forças** apresentadas, enquanto as seguintes **Oportunidades** devem ser exploradas e alavancadas para a GTI/PGE-RJ:

- Fomentar a aplicação da inovação nas atividades finalísticas da PGE-RJ;
- Preparar todas as equipes da GTI para a Governança de TI;

- Implementar ferramentas que apoiem a Governança de TI;
- Implementar efetivamente a Governança de TI.

E, para as Fraquezas e Ameaças, segue o posicionamento estratégico:

Para a GTI/PGE-RJ:

- Melhorar as condições de trabalho – evolução dos ambientes de trabalho;
- Melhorar a infraestrutura, segurança, capacidade e disponibilidade e continuidade do *Data Center* como um todo;
- Realizar o alinhamento da GTI com o negócio/estratégia da PGE-RJ.

Para **todas as áreas da GTI**:

- Definir processos de trabalho, estabelecendo metas com cobrança por indicadores (ANS/SLA) para produtos/serviços e respectiva divulgação de resultados;
- Analisar e implantar ferramentas de apoio adequadas ao trabalho;
- Avaliar, analisar problemas e evoluir na satisfação do cliente;
- Automatizar e digitalizar processos de gestão e governança de TI;
- Estabelecer a política e ações de retenção de conhecimento.

Especificamente para a área de **Gestão (Controles, Normas e Padrões)**:

- Atuar na definição, normatização, padronização e implantação do processo de Gestão de Contratos;
- Definir e acompanhar indicadores de projetos de TI estratégicos.

Para a área **Desenvolvimento**:

- Atuar na evolução, padronização e integração dos sistemas corporativos;
- Estabelecer efetivo uso da análise por Pontos de Função;
- Desenvolver e implantar projetos que atendam às Procuradorias Especializadas, utilizando as melhores práticas de mercado e as tecnologias homologadas pela GTI;
- Modernizar sistemas eletrônicos de informações, utilizando as melhores práticas de mercado e as tecnologias homologadas pela GTI;
- Implantar *Data Warehouse* e BI – *Business Intelligence* utilizando as melhores práticas de mercado e as tecnologias homologadas pela GTI.

Para a área **Atendimento**:

- Evoluir o planejamento dos atendimentos por projetos;

- Automatizar o processo de atendimento ao usuário e personalizá-lo.

Para a área **Infraestrutura**:

- Realizar o planejamento das aquisições com antecipação;
- Estabelecer a área de Produção e seus processos de trabalho;
- Manter, operar e monitorar o ambiente de Rede da PGE-RJ e a segurança de conectividade;
- Evoluir os controles do contrato com a operadora de Telecom;
- Planejar a evolução da Telecom na PGE-RJ.

8. INVENTÁRIO DE NECESSIDADES

Como resultado da análise SWOT das áreas que compõem a GTI, foram identificadas as necessidades, e, depois, consolidadas e priorizadas, objetivando uma aproximação estratégica ao negócio.

Crítérios de Priorização

O critério de priorização foi racional e lógico, onde as necessidades classificadas como urgentes são as que, se resolvidas, darão suporte para agir em outras atividades que possuam dependência. Assim sendo, a ordem de priorização neste momento, em função de alto risco aos serviços prestados, é: evolução da infraestrutura, evolução quantitativa e qualitativa dos profissionais e, em paralelo, estabelecimento dos processos de trabalho.

Necessidades Identificadas

Todas as áreas da GTI deverão realizar seus planejamentos com base na análise SWOT e nas diretrizes estabelecidas após a avaliação da mesma.

A necessidade principal da GTI é a infraestrutura básica e de equipamentos. Para o *Data Center*, é imprescindível sua evolução com relação à capacidade, disponibilidade, continuidade e segurança. Sem esta infraestrutura básica todos os demais serviços da GTI à PGE-RJ, aos cidadãos e ao Estado podem ficar afetados. Para que haja essa evolução, é necessário viabilizar o investimento e trazer celeridade ao processo de aquisição da

infraestrutura de hardware. Para o mobiliário da GTI, é necessária sua avaliação e troca, visando não trazer prejuízo à saúde dos profissionais que destes fazem uso para realizar as atividades.

As demais necessidades serão apontadas abaixo, sem levar em consideração a classificação de urgência na implementação.

Recursos humanos: é necessário realizar a avaliação, substituição, reposição e capacitação de profissionais necessários às áreas.

Processos de trabalho: é necessário mapear todos os processos das áreas da GTI, para que viabilizem a aplicação de indicadores de qualidade.

Indicadores e metas: é necessário que sejam definidas metas, bem como indicadores sejam coletados e divulgados, evidenciando as ações corretivas a serem tomadas.

Governança Corporativa e de Tecnologia da Informação e Comunicação: é necessário estabelecer a Governança Corporativa e de TI na PGE-RJ e GTI, respectivamente.

Resultados: é necessária a obtenção do nível de satisfação dos usuários da GTI, viabilizando a eficiência da prestação dos serviços da GTI.

9. PLANOS DE AÇÕES

Todas as áreas da GTI deverão preparar seus planos de ações corretivos e/ou evolutivos com base nas análises apresentadas neste PDTIC. Os planos de ações, definidos por área, serão analisados, consolidados e incluídos neste PDTIC em sua próxima revisão.

De todo modo, o seguinte direcionamento têm por propósito facilitar a compreensão e a manutenção do alinhamento do portfólio de ações às escolhas

estratégicas e às orientações e comandos derivados dos demais planos e linhas de ação institucionais:

- Uso intensivo de ativos de tecnologia e de informação como instrumentos de inovação contínua e de transformação digital;
- Promoção da transparência institucional e da cultura de dados abertos;
- Promoção da modernização e melhoria contínuas dos serviços e da eficiência operacional;
- Oferta de serviços digitais e promoção da PGE-RJ como plataforma;
- Uso intensivo de recursos e ferramentas de mineração de textos, de análise de dados e de inteligência artificial e cognitiva.

10. PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS

Para a execução do planejamento serão utilizados os profissionais já atuantes na GTI, além dos profissionais identificados como necessários nos Planos de Ações da GTI.

Desenvolver e manter profissionais da área de TI com competências para atender às necessidades institucionais, considerando a importância da satisfação profissional do indivíduo em seu local de trabalho; oferecer oportunidades relevantes com as necessidades de cada um, sempre considerando a cultura e os valores organizacionais e com este conceito; a área de Tecnologia da Informação deve promover o desenvolvimento efetivo das equipes, assim como a construção de clima organizacional integrado e motivador, no âmbito da PGE-RJ.

A gestão das pessoas da TI deve estar focada nos seguintes processos:

- Admitir pessoal capacitado em TI e especializá-los;
- Atribuir funções coerentes com as habilidades;
- Estabelecer um processo de revisão desta gestão;
- Criar descrições de cargos;
- Assegurar a consciência da dependência dos indivíduos.

As atividades do processo são:

- **Recrutamento e seleção de pessoal:** Selecionar as pessoas com perfil certo para a função certa. É preciso ter um processo claro para a contratação de pessoas.
- **Competências pessoais:** Definir as competências necessárias para os cargos e revisar continuamente.
- **Preenchimento de vagas:** Preencher as vagas de acordo com os requisitos exigidos, tanto técnicos quanto não-técnicos.
- **Treinamento/capacitação do pessoal:** Prover treinamento adequado para equipe. Os treinamentos são tanto de cunho técnico quanto conscientização.
- **Procedimento de liberação de pessoal:** Incluir a análise de antecedentes no processo de recrutamento de TI.
- **Avaliação do Desempenho Profissional:** As pessoas devem ser avaliadas continuamente. A partir da análise, deve haver- *feedback* sobre o desempenho.
- **Mudança e desligamento de cargo:** Os desligamentos devem ser feitos de forma justa. Deve ser providenciada a transferência do conhecimento caso seja necessário. A equipe deve ser comunicada sobre os motivos para evitar ruídos internos.

A primeira ação a ser executada é capacitar/treinar os servidores públicos lotados na GTI, para que eles possam desempenhar as suas funções com zelo, eficiência e eficácia utilizando as melhores práticas de mercado. Para tal, a PGE-RJ deverá autorizar/custear a participação em congresso/conferência/palestra, cursos de Especialização de tecnologia da informação e comunicação para gerenciar e sustentar os projetos tecnológicos implantados e em desenvolvimento.

11. PLANO DE INVESTIMENTOS E CUSTEIO

O planejamento dos recursos financeiros é realizado anualmente pelo Gabinete do Procurador Geral, cabendo a este autorizar as despesas da GTI.

A GTI possui programa de trabalho próprio no orçamento da PGE/Diretoria de Gestão. Mensalmente, a GTI faz um controle das atividades (planejadas x realizadas), confrontando-as com o controle financeiro mensal. Nesse controle são listadas as despesas relacionadas a serviços prestados, locação de equipamentos de TI e o fornecimento de link de comunicação.

Quadro de Projetos-Plano:

Item	Descrição
1	Elaborar e analisar a viabilidade de implementar modelos bem-sucedidos de governança de TI na Administração Pública.
2	Elaborar e implementar a Comunicação com os diversos setores da PGE-RJ.
3	Elaborar e implementar indicadores de qualidade dos serviços de TI.
4	Elaborar e implementar o projeto do sistema PGE Digital parte do Programa PGE Sem Papel.
5	Elaborar e implementar Plano de Alinhamento das ações TI aos objetivos finalísticos da PGE-RJ, com foco em resultados
6	Elaborar e implementar Plano de Difusão de boas práticas de TI.
7	Elaborar e implementar Plano de Melhoria Constante de <i>Software</i> .
8	Elaborar e implementar Plano de Otimização dos Ativos Tecnológicos existentes.
9	Elaborar e implementar Plano de Reestruturação do setor de Atendimento de TI.
10	Elaborar e implementar Plano de Reestruturação e Reorganização da Infraestrutura de TI.
11	Elaborar e implementar programa de Integração entre sistemas PGE-RJ e sistemas corporativos governamentais.
12	Elaborar e implementar projeto de adequação de ativos de TI para atender à crescente demanda da PGE-RJ.
13	Elaborar e implementar projeto de aprimoramento da comunicação entre Procuradorias Especializadas e órgãos do Estado do Rio de Janeiro.
14	Elaborar e implementar projeto de aquisição de sistema de controle para Assessoria de Bens, Patrimônio e Almoxarifado.
15	Elaborar e implementar Projeto de Reestruturação de Conectividade (Internet e rede de dados) da PGE-RJ.
16	Elaborar e implementar rotina de atualização do Catálogo de Serviços de TI.
17	Elaborar e implementar rotinas para manter os sistemas existentes que suportam a atividade-fim da PGE-RJ.
18	Elaborar e implementar rotinas para manter produtos e serviços de TI em perfeito funcionamento
19	Elaborar e implementar projeto de Evolução Tecnológica do Sistema da Dívida Ativa
20	Elaborar e implementar projeto de Implantação do Sistema Eletrônico de Documentos – SEI-RJ na PGE-RJ.
21	Elaborar e implementar projeto do Sistema de Envio de Comprovante de Benefícios – SEC.
21	Elaborar e implementar o Sistema de Relotação de Procuradores.
23	Elaborar e implementar o Sistema de Controle do Fale Conosco PGE

12. PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

Todas as áreas da GTI deverão preparar seus planos de gestão de riscos com base nas análises apresentadas neste PDTIC.

Os planos de gestão de riscos, definidos por área, serão analisados, consolidados e incluídos neste PDTIC em sua próxima revisão, após a contratação de consultoria especializada para estabelecer processos e realizar uma análise de risco dos principais ativos de rede e sistemas. Para conferir consequência prática, nos termos do processo de planejamento, as linhas de ação são desdobradas em ações específicas por meio dos planos diretores temáticos e setoriais. As principais ações que orientaram o Plano Diretor de Tecnologia da Informação para o período seguirão a seguinte metodologia:

A Gestão de Riscos será estruturada por processo com objetivo de mitigação de riscos tecnológicos, ajustes na estrutura organizacional para acomodar estes novos processos, e definição de indicadores “de riscos”. A inclusão desta análise de riscos nesse PDTIC objetiva tornar este assunto recorrente dentro da TI.

As etapas da gestão dos riscos serão divididas em 2 fases: Identificação e avaliação.

Fase 1) Identificação

Estabelecimento do contexto: relacionada ao escopo da avaliação que será realizada. Dentro de qual cenário o risco será analisado.

Identificação de Riscos: é identificar o que pode dar errado dentro do escopo definido.

Análise dos Riscos: quais as consequências do risco caso ocorra. Dentro da análise dos riscos, temos 2 subatividades:

Análise qualitativa dos riscos: identificar o impacto que certo risco poderá trazer para a organização e qual a probabilidade dele ocorrer.

Análise quantitativa: estimar em valores monetários o quanto este risco poderá custar para a organização.

Fase 2) Avaliação

Plano de Resposta aos Riscos: diante de um risco, pode-se tomar 3 tipos de ação:

Evitar: tomar uma ação para evitar totalmente um risco. Por exemplo, proibir o acesso à *internet* dentro da organização, evitando que vírus sejam copiados da *internet*.

Transferir: pode-se transferir o risco para um terceiro. Exemplo: contratar um serviço especializado para operação e monitoramento dos dispositivos de segurança de rede, e colocar em contrato penalidades caso o acordo estabelecido não seja cumprido.

Mitigar: tomar ações para minimizar riscos. Exemplo: limitar o uso da *internet* para alguns sites confiáveis somente.

13. PROCESSO DE REVISÃO DO PDTIC

Este PDTIC foi elaborado no primeiro trimestre de 2018, contemplando o planejamento para o período de 2018 a 2022.

Durante sua vigência, o PDTIC poderá ser revisado a cada ano, visando manter-se alinhado às expectativas do negócio da Procuradoria Geral do Estado do Rio de Janeiro.

Os fatores motivadores para esta revisão, serão:

1. Mudança organizacional;
2. Aderência ao negócio.

O responsável técnico executivo pela mudança será o Gerente de Tecnologia da Informação, após aprovação do CTIC.

14. FATORES CRÍTICOS PARA A IMPLANTAÇÃO DO PDTIC

Para que a implantação do PDTIC seja considerada um sucesso, alguns pontos chave devem ser observados e tratados, evitando atrasos ou, até mesmo, impedimentos que a inviabilizem:

1. Deve haver apoio da Alta Administração da PGE-RJ nas ações de TIC previstas nesse PDTIC;

2. Deve ocorrer a aquisição de equipamentos críticos do *Data Center*;
3. Deve-se implantar processos de contingência de processos e sistemas críticos/estratégicos da PGE-RJ;
4. Deve-se contratar serviços de modernização das plataformas tecnológicas e sistemas estratégicos e críticos para atender as atividades finalísticas e essenciais da PGE-RJ, tais como: *Portal Web*; Sistema da Dívida Ativa, PGE Digital, solução de colaboração, solução de atendimento ao cliente interno e externo, Sistemas de gestão administrativa, financeira e de pessoal;
5. Deve-se alinhar as contratações aos modelos e padrões de tecnologia e serviços implantados na PGE-RJ, a fim de simplificar a gestão e otimizar os recursos investidos;
6. Deve-se contratar empresa especializadas nos segmentos de atuação, a fim de prestar serviços de operação, monitoramento, suporte, manutenção dos *softwares* básicos e equipamentos que estejam em operação/produção na Rede PGE-RJ;
7. Deve ocorrer a alocação de perfis críticos à execução dentro do plano previsto;
8. Deve haver uma movimentação organizacional direcionadora do PDTIC aos profissionais e clientes;
9. Deve haver acompanhamento e controles rígidos da execução pelo CTIC – Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação;
10. Deve-se contratar uma empresa especializada de segurança para analisar os riscos tecnológicos e prestar serviços de consultoria para estruturar e garantir a operação de todos os serviços eletrônicos da PGE-RJ;
11. Comprometimento dos gestores das áreas de negócio com o alinhamento de suas necessidades de TI à implementação do PDTIC;
12. Aprovação da nova Estrutura de Gestão de TI proposta pelo PDTIC;
13. Contratação e capacitação de pessoal, em tempo hábil, para execução dos projetos definidos no PDTIC.

15. CONCLUSÃO

Por trás de uma pequena aplicação disponibilizada na *Internet* com gráficos em formato pizza ou uma aplicação sendo executada em um smartphone para apoiar o controle dos processos administrativos e jurídicos, está sendo disponibilizada uma grande

infraestrutura para a gerência dos projetos; o desenvolvimento da aplicação e dos relatórios de BI; a execução e o monitoramento da aplicação e a salvaguarda dos dados gerados; a pesquisa e o desenvolvimento de novas tecnologias; o suporte à aplicação e a capacitação de seus usuários – tudo isto dentro de um padrão visual e de qualidade.

Assim, fica ratificado que a área de Tecnologia da Informação é essencial às atividades da PGE-RJ, pois nos dias atuais muitos dos seus negócios já foram materializados em alguma tecnologia da informação, e, outros negócios ainda precisam ser informatizados, facilitando as atividades diárias dos usuários.

Para que as ações do PDTIC sejam concluídas com sucesso, a organização deve efetuar um acompanhamento contínuo, através de reuniões de comitês de TI e, também, apoiar a GTI nos impedimentos encontrados no decorrer de sua execução.