

PDTI – Plano Diretor de Tecnologia da Informação 2011-2015

Coordenação Geral de Tecnologia da Informação

Controle de Revisão

Rev.	Natureza da Revisão	Data	Elaborador	Revisor
001	Versão inicial	18/07/11	Daniel Mundim Ribeiro Marcelo Dias Correa	Daniel Mundim Ribeiro Marcelo Dias Correa

Índice

1. Introdução	6
1.1. Motivação.....	6
1.2. Finalidade	6
1.3. Alinhamento Estratégico	7
1.4. Abrangência e Período	8
1.5. Equipe de Elaboração	9
1.6. Cronograma.....	10
2. Documentos de Referência	12
3. Princípios e Diretrizes.....	13
4. Metodologia Aplicada	15
5. Estrutura Organizacional da TI	16
6. Missão da TI.....	17
7. Visão da TI	17
8. Análise SWOT da TI	18
9. Fatores Críticos de Sucesso	19
10. Inventário de Necessidades	20
11. Plano de Metas.....	28
12. Plano de Ações	33
13. Plano de Pessoas	37
14. Plano de Investimento e Custeio	39
15. Plano de Gestão de Riscos.....	42
15.1. Critérios de Aceitação de Riscos	42
15.2. Identificação e Tratamento dos Riscos	43
16. Plano Financeiro	55
17. Conclusão	56
ANEXOS	57
ANEXO A - Processos x Sistemas x Objetivos/Metas.....	58
ANEXO B – Catálogo de Serviços de TI na SUSEP	61
ANEXO C – Levantamento dos SLAs Acordados	62
ANEXO D – Avaliação da TI pelos Órgãos da SUSEP	63
ANEXO E – Avaliação dos Serviços de TI Contratados de Terceiros	65
ANEXO F – Quadro de Alocação de Pessoal – Atual X Desejado.....	66

Tabelas

Tabela 1 – Membros da equipe de elaboração do PDTI	9
Tabela 2 – Cronograma de Elaboração do PDTI	10
Tabela 3 – Documentos de Referência para a Elaboração do PDTI	12
Tabela 4 – Princípios e Diretrizes para orientar a elaboração e execução do PDTI	13
Tabela 5 – Análise SWOT da TI da SUSEP	18
Tabela 6 – Inventário de Necessidades Levantadas	20
Tabela 7 – Classificações de Gravidade para Matriz GUT	23
Tabela 8 – Classificações de Urgência para Matriz GUT	24
Tabela 9 – Classificações de Tendência para Matriz GUT	24
Tabela 10 – Inventário de Necessidades Priorizadas	24
Tabela 11 – Plano de Metas do PDTI SUSEP 2011-2015	29
Tabela 12 – Plano de Ações do PDTI SUSEP 2011-2015	33
Tabela 13 – Plano de Pessoas do PDTI SUSEP 2011-2015	37
Tabela 14 – Plano de Investimento e Custeio do PDTI SUSEP 2011-2015	40
Tabela 15 – Critérios de Aceitação de Riscos	43
Tabela 16 – Classificação de Probabilidade de Riscos	44
Tabela 17 – Classificação de Impacto dos Riscos *	44
Tabela 18 – Riscos Identificados e Plano de Tratamento dos Riscos	45
Tabela 19 – Plano Financeiro do PDTI SUSEP 2011-2015	55

Figuras

Figura 1 – Relação entre o Planejamento Estratégico e o PDTI	8
Figura 2 – Metodologia Aplicada para Elaboração do PDTI	15
Figura 3 – Organograma de TI da SUSEP	16
Figura 4 – Missão da TI	17
Figura 5 – Visão da TI.....	17
Figura 6 – Matriz de Exposição dos Riscos	44
Figura 7 – Matriz de Exposição dos Riscos Identificados	54

1. Introdução

1.1. Motivação

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 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. Por isso na área pública, onde os recursos, de uma forma geral, são mais limitados do que área privada, 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 à TI.

Essa recomendação tornou-se obrigatória em face da publicação da Instrução Normativa SLTI/MPOG nº 04/2008, de 19 de maio de 2008 e, mais tarde, pela sua atualização, a Instrução Normativa SLTI/MPOG nº 04/2010 pela Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI), do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG), órgão central do Sistema de Administração dos Recursos de Informação e Informática (SISP). Para garantir que o PDTI seja executado de forma eficiente, a referida IN também recomenda a implantação de uma estrutura de governança em Tecnologia da Informação (TI) com a criação de comitês de TI. No caso particular da SUSEP o acórdão nº 2746 do TCU relativo à auditoria feita no referido órgão contém uma série de determinações que vão fundamentar e orientar as ações da área de TI da SUSEP com vistas a atender à principais diretrizes governamentais para área de TI.

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

1.2. Finalidade

Esse documento tem a finalidade de orientar o direcionamento da Tecnologia da Informação no âmbito da Superintendência de Seguros Privados (SUSEP) em consonância com o seu Planejamento Estratégico. O PDTI da SUSEP é um instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão de recursos e processos de Tecnologia da Informação que objetiva atender as necessidades de informação do órgão para o período 2011 a 2015. É premissa para qualquer contratação ou aquisição na área de Tecnologia da Informação, abrangendo a capacitação do

quadro de servidores, assim como a melhoria dos processos de governança, de terceirização e de gestão de serviços de Tecnologia e Segurança da Informação.

A SUSEP desenvolveu o Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI SUSEP 2011-2015 de acordo com as necessidades das unidades finalísticas e de gestão interna do órgão, visando atender aos dispositivos legais da Administração Pública Federal e estabelecer um instrumento de governança corporativa de Tecnologia de Informação, que a possibilite gerir necessidades de serviços e recursos e atingir suas metas e objetivos organizacionais.

O PDTI tem como os principais objetivos:

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

1.3. Alinhamento Estratégico

O alinhamento estratégico é definido como um processo de transformar a estratégia do negócio em estratégia de Tecnologia da Informação que garantam que os objetivos de negócio sejam apoiados e o recurso investido em Tecnologia da Informação gere valor à Instituição.

A interdependência entre o primeiro processo do COBIT 4.1, “PO1 – Definir um Planejamento Estratégico de TI”, e seus objetivos de controle “PO1.1 – Gerenciamento do Valor da TI” e PO1.2 – Alinhamento dos negócios e TI”, expressa a necessidade de se planejar estrategicamente a área de TI e de garantir que Tecnologia da Informação suporte os direcionamentos estratégicos da organização.

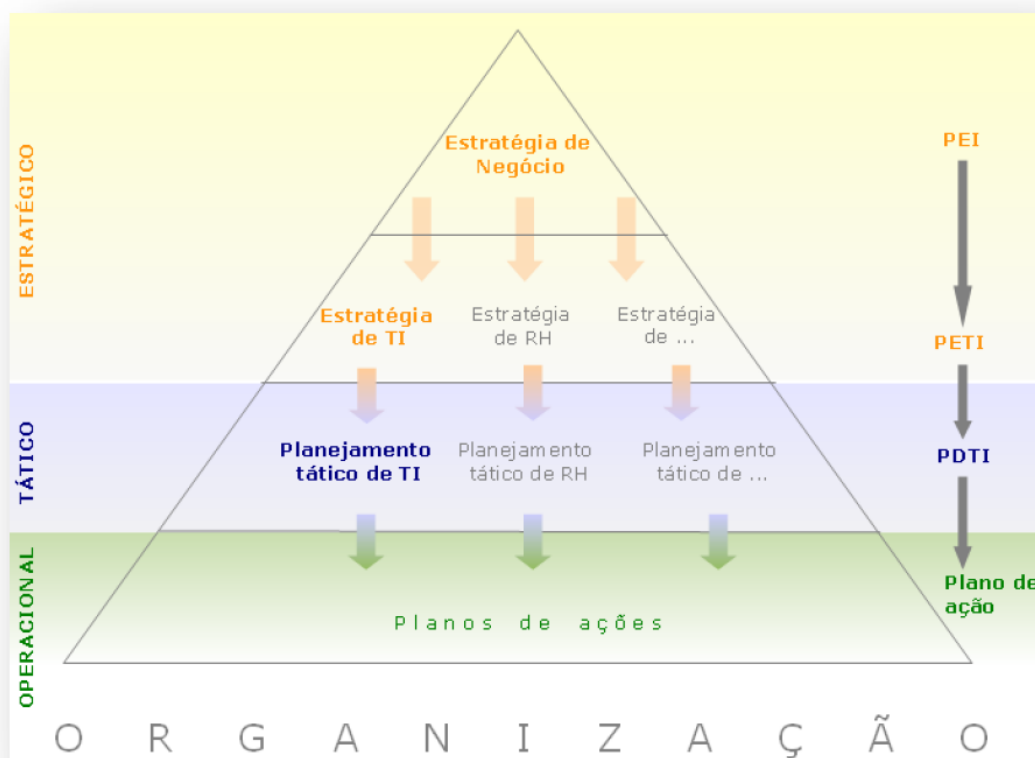
Através de seu Acórdão 1603/2008 o Tribunal de Contas da União (TCU) demonstra que é fundamental o alinhamento de todos os planos, recursos e unidades organizacionais para que o planejamento estratégico da organização pública tenha êxito.

O alinhamento com o negócio da SUSEP teve como premissa o Planejamento Estratégico 2011-2015. Partindo-se dos Objetivos Estratégicos localizados na página 22 do mesmo, cada Meta desse PDTI foi vinculada a um Objetivo Estratégico, com seus respectivos prazos e responsáveis.

Um elemento chave para o PDTI é a sua integração e alinhamento com o planejamento estratégico e as estratégias de negócio da organização. Essa integração é que habilita a TI a apoiar as estratégias organizacionais mais efetivamente, permitindo que a TI formule suas estratégias, organize seus processos e, conseqüentemente, determine os investimentos e recursos humanos em TI, orientados, sempre, pela estratégia de negócios.

A figura abaixo apresenta a relação entre o Planejamento Estratégico da organização e o PDTI:

Figura 1 – Relação entre o Planejamento Estratégico e o PDTI



1.4. Abrangência e Período

As diretrizes estabelecidas neste PDTI aplicam-se a todas as unidades administrativas, escritórios e representações regionais da Superintendência de Seguros Privados e outras unidades que venham a surgir durante o período de validade.

O documento deverá ser observado por todos os servidores da SUSEP, bem como pelos colaboradores que prestação serviço em razão de Contrato Administrativo e por outros órgãos da Administração Pública de qualquer esfera, instituições de ensino ou empresas privada quando da execução de ações ou serviços de TIC mediante acordo, contrato, convênio ou termo congênere.

O PDTI tem validade de cinco anos, mas poderá ser revisto quando necessário, sendo no mínimo uma vez por ano e nas revisões do Planejamento Estratégico, de modo a atualizar as diretrizes, planos e principalmente consolidar a proposta orçamentária de TI para o exercício seguinte.

Seu conteúdo está baseado no Modelo de Referência para Elaboração de PDTI, versão 1.0 de 2010 da SLTI/MPOG e está dividido em 18 tópicos a saber: Introdução, Documentos de Referência, Princípios e Diretrizes de TI, Metodologia Aplicada, Estrutura Organizacional da TI, Missão da TI, Visão da TI, Análise SWOT da TI, Fatores Críticos de Sucesso, Inventário de Necessidades, Plano de Metas, Plano de Ações, Plano de Pessoas, Plano de Investimentos e Custeio, Plano de Gestão de Riscos, Plano Financeiro, Conclusão e Anexos.

1.5. Equipe de Elaboração

Atualmente a TI na SUSEP está subordinada à Diretoria de Administração. É composta por uma Coordenação Geral de Tecnologia da Informação (CGETI), com quatro coordenações subordinadas a ela:

- Coordenação de Desenvolvimento de Sistemas Internos (COINF);
- Coordenação de Sistemas e Informações para o Mercado (COSIM);
- Coordenação de Suporte Operacional de TI (COSUP);
- Coordenação de Suporte à Infraestrutura e à Segurança de TI (COSIS).

Para a equipe de elaboração do PDTI foram indicados os membros indicados na Tabela 1, de forma a atender o cronograma constante na Tabela 2, conforme a seguir:

Tabela 1 – Membros da equipe de elaboração do PDTI

Nome	Papel	Telefone	E-mail
Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação da SUSEP	Aprovador	3233-4110	vera.paes@susep.gov.br
Luiz Bernardino Barboza	Patrocinador	3233-4157	luiz.barboza@susep.gov.br
Marcus Vinícius M. L. Cruz	Coordenador	3233-4156	marcus.cruz@susep.gov.br
Daniel Mundim Ribeiro	Executor	3233-4157	daniel.ribeiro@susep.gov.br
Marcelo Dias Correa	Executor	3233-4157	marcelo.correa@susep.gov.br
Moacir Tome de Medeiros Jr.	Consultor	2117-4530	moacir.medeiros@serpro.gov.br
Bianca Botelho	Consultor	2117-4698	bianca.botelho@serpro.gov.br

Além das pessoas citadas acima, todos os coordenadores da CGETI participaram do processo de elaboração nos momentos em que a equipe julgou necessária.

O Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação (CTIC), composto por representantes das diretorias da SUSEP, participou avaliando e aprovando os artefatos elaborados durante a concepção do PDTI, bem como o próprio PDTI.

1.6. Cronograma

A tabela abaixo apresenta o cronograma executado durante o trabalho de elaboração do Plano Diretor de Tecnologia da Informação.

Tabela 2 – Cronograma de Elaboração do PDTI

Fase	Atividades	Início	Fim
Preparação			
	Definir a abrangência e período do PDTI	19/04/11	19/04/11
	Definir e alocar a equipe de elaboração/adequação do PDTI	19/04/11	19/04/11
	Definir metodologia de elaboração do PDTI	19/04/11	19/04/11
	Identificar e reunir documentos de referência	19/04/11	19/04/11
	Identificar princípios e diretrizes	20/04/11	20/04/11
	Identificar Necessidades e Demandas (nível macro)	25/04/11	26/04/11
	Elaborar Plano de Trabalho	27/04/11	27/04/11
	Avaliação do Plano de Trabalho pela CGETI	28/04/11	28/04/11
	Avaliação do Plano de Trabalho pelo Comitê de TIC	29/04/11	29/04/11
	Ajustes e correções	02/05/11	03/05/11
	Plano de trabalho aprovado	03/05/11	03/05/11
Diagnóstico			
	Avaliar o referencial estratégico de TI	28/04/11	28/04/11
	Avaliar a organização de TI	29/04/11	29/04/11
	Fazer Análise SWOT da TI organizacional	02/05/11	03/05/11
	Identificar Fatores Críticos de Sucesso	04/05/11	04/05/11
	Avaliar as necessidades de informação	05/05/11	11/05/11
	Avaliar as necessidades de serviços de TI	12/05/11	18/05/11
	Avaliar as necessidades de infraestrutura de TI para a organização	19/05/11	23/05/11
	Avaliar as necessidades de terceirização de serviços de TI para a organização	24/05/11	25/05/11
	Avaliar as necessidades de pessoal em processos de TI	26/05/11	27/05/11
	Consolidar e submeter o inventário de necessidades para avaliação	30/05/11	31/05/11
	Avaliação do Inventário de Necessidades pela CGETI	01/06/11	02/06/11
	Avaliação de Inventário de Necessidades pelo Comitê de TIC	03/06/11	03/06/11
	Ajustes e correções	06/06/11	07/06/11
	Inventário de Necessidades aprovado	07/06/11	07/06/11
Planejamento			
	Atualizar as diretrizes de priorização e de orçamento	01/06/11	02/06/11
	Priorizar as necessidades inventariadas conforme as diretrizes	03/06/11	03/06/11
	Definir as metas baseadas nas necessidades, EGTI2009, 2010, 2011 – Acórdão TCU 2746/2010	06/06/11	10/06/11
	Definir as ações necessárias para realizar as metas	13/06/11	17/06/11
	Planejar a execução das ações em detalhes	20/06/11	27/06/11
	Planejar as ações de pessoal	13/06/11	28/06/11
	Planejar investimentos e custeio	14/06/11	28/06/11

Consolidar o orçamento de TI	14/06/11	28/06/11
Consolidar os planos específicos e submeter para avaliação	17/06/11	28/06/11
Avaliação dos planos específicos pela CEGTI	28/06/11	30/06/11
Avaliação dos planos específicos pelo Comitê de TIC	30/06/11	04/07/11
Atualizar os critérios de aceitação de riscos	30/06/11	04/07/11
Ajustes e correções	05/07/11	06/07/11
Identificar riscos e plano de tratamento de riscos	06/07/11	12/07/11
Consolidar e submeter minuta do PDTI para avaliação	13/07/11	15/07/11
Avaliação da minuta do PDTI pela CGETI	18/07/11	19/07/11
Avaliação da minuta do PDTI pelo Comitê de TIC	20/07/11	21/07/11
Submeter a minuta do PDTI à autoridade máxima	22/07/11	22/07/11
Avaliar e publicar o PDTI (via web) e o Plano de Metas (DOU)	29/07/11	29/07/11
PDTI publicado	29/07/11	29/07/11

2. Documentos de Referência

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

Tabela 3 – Documentos de Referência para a Elaboração do PDTI

ID	Documento	Descrição
DR1	Decreto-lei nº 200/1967	No art. 10, trata da descentralização de atividades de execução da Administração Federal para possibilitar à Administração se dedicar às tarefas de planejamento, coordenação, supervisão e controle.
DR2	Decreto nº 2.271/1997	Trata da Política de terceirização para a Adm. Pública Federal.
DR3	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.
DR4	Acórdão nº 2.746/2010-P	Relatório de auditoria do TCU. Avaliação de controles gerais de Tecnologia da Informação.
DR5	Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2009	Estabelece as bases para a transição entre a situação atual de gestão dos ambientes de informática do Executivo Federal – heterogênea e em geral vulnerável, conforme apontado no Acórdão 1603/2008 TCU Plenário – e o pleno cumprimento da Instrução Normativa SLTI 04/2008
DR6	Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2010	Incorpora arranjos e ajustes necessários definidos pela SLTI. Busca o alinhamento de estratégias de TI visando alcançar o aumento da maturidade de processos de Governança de Tecnologia da Informação.
DR7	Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2011	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.
DR8	Plano Estratégico da SUSEP – Ciclo 2011- 2015	Define as diretrizes e ações da SUSEP a serem realizadas no período de 2011 a 2015, com revisão anual a partir do exercício de 2012.
DR9	COBIT	Control Objectives for Information and related Technology. Guia de boas práticas dirigido para gestão de tecnologia da informação (TI).
DR10	ITIL	Information Technology Infrastructure Library. Conjunto de boas práticas a serem aplicadas na infraestrutura, operação e manutenção de serviços de tecnologia da informação (TI)
DR11	Nota Técnica Sefti/TCU nº 2/2008	Dispõe do uso do Pregão para aquisição de bens e serviços de Tecnologia da Informação.
DR12	Instrução Normativa GSI/PR nº 1/2008	Disciplina a Gestão de Segurança da Informação e Comunicações na Administração Pública Federal, direta e indireta.
DR13	Decreto 1.048/1994	Dispõe sobre o Sistema de Administração dos Recursos de Informação e Informática, da Administração Pública Federal.
DR14	Portal do Software Livre da Presidência da República (www.softwarelivre.gov.br)	Portal da Presidência da República sobre conteúdos de software livre.
DR15	Regimento Interno da SUSEP	Define a estrutura organizacional, responsabilidades e regras de cada uma das áreas da SUSEP.
DR16	Guia do Processo de Elaboração de PDTI e Modelo de Referência 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.

3. 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.

Tabela 4 – Princípios e Diretrizes para orientar a elaboração e execução do PDTI

ID	Princípios e Diretrizes	Origem
PD1	Deve-se maximizar a terceirização de tarefas executivas, para dedicar o quadro permanente à gestão e governança da TI organizacional, limitado à maturidade do mercado, interesse público e segurança institucional/nacional.	- Decreto-lei nº 200/1967, art. 10, § 7º e 8º; - Decreto nº 2.271/1997.
PD2	Toda contratação de serviços deve visar ao atendimento de objetivos de negócio, o que será avaliado por meio de mensuração e avaliação de resultados.	- Decreto nº 2.271/1997; - Acórdão 2.746/2010-P; - Instrução Normativa SLTI/MP nº 04/2010.
PD3	O pagamento de serviços contratados deve, sempre que possível, ser definido em função de resultados objetivamente mensurados.	- Decreto nº 2.271/1997; - Acórdão 2.746/2010-P; - Instrução Normativa SLTI/MP nº 04/2010.
PD4	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.
PD5	Todos os serviços e processos de TI, principalmente os que têm caráter crítico para a Organização, devem ser monitorados (planejados, organizados, documentados, implementados, medidos, acompanhados, avaliados e melhorados).	- COBIT - Control Objectives for Information and related Technology; - ITIL - Information Technology Infrastructure Library; - Acórdão 2.746/2010-P.
PD6	As necessidades por produtos e serviços de TI devem estar alinhadas ao planejamento estratégico institucional da SUSEP	- Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2009 - Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2010
PD7	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 2009; - Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2010; - Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2011.
PD8	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 Federal	- Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2009; - Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2010; - Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2011. - Acórdão 2.746/2010-P.

PD9	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.
PD10	Deve-se priorizar soluções, programas e serviços baseados em software livre que promovam a otimização de recursos e investimentos em tecnologia da informação	- Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2010.
PD11	Adoção de padrões abertos no desenvolvimento de tecnologia da informação e comunicação, restringindo o crescimento do legado baseado em tecnologia proprietária, realizando a migração gradativa e considerando a possibilidade de integração entre sistemas ou um sistema integrador.	- Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2010
PD12	Direcionamento dos esforços em Tecnologia da Informação de modo a suportar os objetivos estratégicos da SUSEP.	- Planejamento Estratégico SUSEP 2011 - 2015.
PD13	Priorização de plataforma Web no desenvolvimento de sistemas e interface de usuários.	- Portal do Software Livre da Presidência da República (www.softwarelivre.gov.br)
PD14	Aderência às decisões e normas do Comitê de Segurança da Informação e Comunicação da SUSEP	- Instrução Normativa GSI/PR nº 1; - Planejamento Estratégico SUSEP 2011 – 2015.
PD15	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

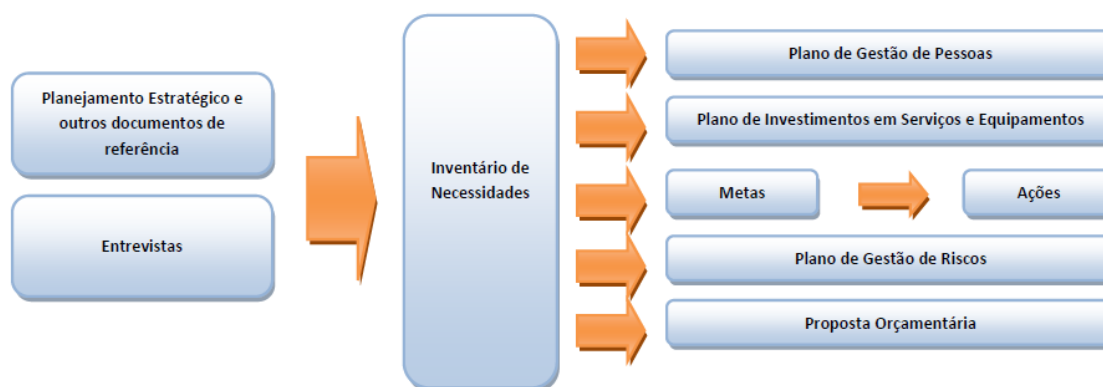
4. Metodologia Aplicada

Foi adotada como metodologia nesse projeto o “Guia do Processo de Elaboração de Plano Diretor de Tecnologia da Informação” e para a redação do PDTI foi utilizado o “Modelo de Referência de Plano Diretor de Tecnologia da Informação 2010, ambos elaborados 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. Das necessidades derivam-se metas e ações para implementar cada uma das metas identificadas (Plano de Metas e Ações). Além disso, as necessidades dão origem a Planos Específicos, como o de Gestão de Pessoas, Investimentos em Serviços e Equipamentos, Gestão de Riscos, Proposta Orçamentária e Plano de Gestão de Riscos.

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

Figura 2 – Metodologia Aplicada para Elaboração do PDTI

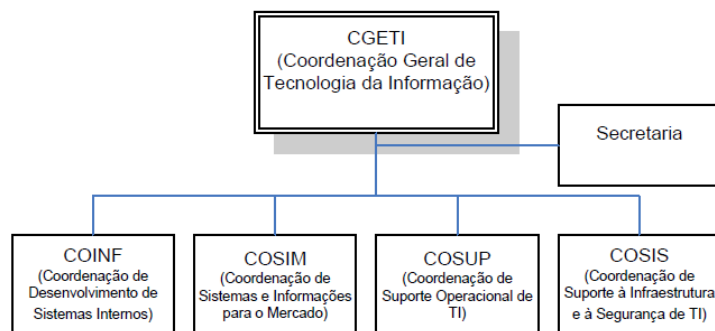


A metodologia na qual o projeto está embasado contém três fases: Preparação, Diagnóstico e Planejamento. A primeira fase da elaboração do PDTI é a Preparação, na qual devem ser realizadas as tarefas necessárias para a criação de um Plano de Trabalho para elaboração do PDTI. Após a aprovação do Plano de Trabalho, inicia-se a fase de Diagnóstico, durante a qual serão identificadas a situação atual da TI do órgão e as Necessidades as serem atendidas. A partir do Diagnóstico 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.

5. Estrutura Organizacional da TI

Atualmente a área de TI da SUSEP está subordinada à Diretoria de Administração. O organograma abaixo apresenta a estrutura de TI da SUSEP:

Figura 3 – Organograma de TI da SUSEP



Coordenação Geral de Tecnologia da Informação (CGETI): responsável por planejar, organizar, coordenar e supervisionar as atividades de TI, promover, os processos de informatização da SUSEP, administrar o parque central de equipamentos entre outros. Assessorar a Administração nas questões estratégicas relacionadas à Tecnologia da Informação.

Secretaria: apoio administrativo ao funcionamento da CGETI.

Coordenação de Desenvolvimento de Sistemas Internos (COINF): responsável por estudos, análise, desenvolvimento, documentação, implantação e manutenção de soluções tecnológicas para automatizar processos de trabalho na SUSEP.

Coordenação de Sistemas e Informações para o Mercado (COSIM): responsável por estudos, análise, desenvolvimento, documentação, implantação e manutenção de soluções tecnológicas para automatizar processos de divulgação de informações ao mercado e ao público em geral na SUSEP. Centraliza a crítica dos dados estatísticos encaminhados pelos mercados supervisionados, gera e divulga estatísticas internas e externas. Realiza estudos estatísticos e projeções do mercado.

Coordenação de Suporte Operacional de TI (COSUP): responsável pelo suporte da infraestrutura de TI, homologação dos softwares necessários para automatização dos processos de trabalho na SUSEP e administração de licenças de softwares e equipamentos de comunicação.

Coordenação de Suporte à Infra-estrutura e à Segurança de TI (COSIS): responsável pelo controle de acesso à rede corporativa, internet, bases de dados e acesso remoto para garantir integridade dos dados de rede. Realiza o controle dos servidores de dados, equipamentos de infra-estrutura e gestão dos serviços de TI necessários ao funcionamento da rede interna da SUSEP. Propõe, administra e gerencia políticas de segurança de TI.

6. Missão da TI

Missão é declaração de propósito ampla e duradoura, que individualiza e distingue a razão de ser da organização, definindo elementos essenciais de sua identidade institucional.

Figura 4 – Missão da TI

“Prover e integrar soluções de Tecnologia da Informação para agilizar e modernizar os processos da SUSEP, mitigando os riscos operacionais.”

7. Visão da TI

A Visão refere-se à imagem instigante do futuro desejado para a organização num dado horizonte de tempo, geralmente de longo prazo; conjunto compartilhado de intenções estratégicas, desafiantes, porém plausíveis, relativas ao futuro.

Figura 5 – Visão da TI

“Ser reconhecida como uma parceira estratégica, contribuindo para maximizar o desempenho da organização.”

8. Análise SWOT da TI

A Análise SWOT⁽¹⁾ é uma ferramenta utilizada para fazer análise de cenário interno e externo (ou análise de ambiente), sendo usado como base para gestão e planejamento estratégico de uma organização. Trata-se de um método que possibilita verificar e avaliar os fatores intervenientes para um posicionamento estratégico da Unidade de TI no ambiente em questão.

Tem como objetivos principais efetuar uma síntese das análises internas e externas, identificar elementos chave para a gestão, o que implica estabelecer prioridades de atuação e preparar opções estratégicas: análise de riscos e identificação de problemas a serem resolvidos.

Ao longo da elaboração deste PDTI, foi realizado um trabalho interno da Unidade de TI no sentido de identificar as forças e as fraquezas dos processos internos de competência da CGETI, seguido da identificação das oportunidades decorrentes de fatores favoráveis verificados no ambiente onde a Unidade de TI opera, bem como as ameaças decorrentes de fatores desfavoráveis e mudanças sazonais ou permanentes do ambiente externo.

O resultado dos estudos realizados permite entender melhor o ambiente organizacional da Tecnologia de Informação e auxilia na busca de formas de se evoluir a gestão, corrigindo as fraquezas e ameaças encontradas e alavancando as forças e oportunidades identificadas.

A tabela a seguir apresenta o resultado da análise dessas atividades junto a Unidade de Tecnologia da Informação da SUSEP.

Tabela 5 – Análise SWOT da TI da SUSEP

Ambiente Interno	Ambiente Externo
Forças	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Alto grau de retenção de talentos • Bons parceiros tecnológicos • Comitê de TIC instituído • Equipe altamente comprometida e capacitada tecnicamente • Planejamento Estratégico instituído • Processo de Software instituído • Competências da área de TI mapeadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de consultorias recentemente disponibilizadas pela SLTI em governança de TI, contratação de TI, software público, padronização tecnológica, governo eletrônico, serviços de rede, segurança da informação e interoperabilidade (e-ping) • Utilização de softwares disponibilizados pelo portal softwarepublico.gov.br • Disponibilização de novos canais eletrônicos de divulgação de informações na SUSEP • Expansão do mercado supervisionado.
Fraquezas	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de informações não integrados, redundância de dados e documentos escassos 	<ul style="list-style-type: none"> • Restrições orçamentárias • Falta de institucionalização de uma política de

¹ O termo SWOT é uma sigla oriunda do idioma inglês e é um acrônimo de Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats).

<ul style="list-style-type: none">• Processos e controles de governança de TI não definidos• Equipe com pouco conhecimento em governança de TI• Falta de pessoal e espaço físico inadequado para compor uma área de infraestrutura de TI• Estrutura organizacional da TI não adequada às atribuições da CGETI• Inexistência de planejamento e controle orçamentário de TI	<p>segurança da informação no âmbito SUSEP</p> <ul style="list-style-type: none">• Dificuldade de adaptação e mudança de cultura pelas áreas de negócios aos novos direcionamentos de gestão de TI.
---	---

9. Fatores Críticos de Sucesso

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

Para esse PDTI essas condições são:

- Participação ativa do Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação;
- Comitê de Segurança da Informação instituído;
- Política de Segurança da Informação e Comunicação da SUSEP implantada;
- Todos os Processos de negócios mapeados;
- Controle e acompanhamento dos Projetos e Ações derivados do PDTI;
- Processos de TI mapeados;
- Apoio da Alta Direção da SUSEP;
- Disponibilidade orçamentária e de recursos humanos.

10. Inventário de Necessidades

O Inventário de Necessidades apresenta o conjunto de necessidades cujo atendimento efetivamente contribui, direta ou indiretamente, para o alcance dos objetivos de negócio da organização. As necessidades não priorizadas, serão mantidas no Inventário de Necessidades para futuro reexame.

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

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

O levantamento das necessidades de informação e de serviços de TI foi realizado através de reuniões internas e também através de questionários enviados às áreas-chave demandantes. Vale destacar que as necessidades de demandas de sistemas (novos e melhorias) serão atendidas pelas metas 01 e 16.

Seguem abaixo as necessidades levantadas. Ao final da tabela, apresenta-se uma legenda para explicar a coluna “Origem” que exhibe a origem da necessidade identificada.

Tabela 6 – Inventário de Necessidades Levantadas

ID	Necessidade (problemas/oportunidades)	Origem
N1	Adoção de processos para a medição da eficácia da TI (Ex.: Como saber se os valores da CGETI estão sendo praticados?)	A
N2	Conhecimento do Referencial Estratégico de TI pelo CTIC	A
N3	Estabelecer um processo de reavaliação periódica do Referencial Estratégico de TI	A
N4	A área de TI deve ter um processo próprio de planejamento em consonância com o COBIT PO1, com foco na gestão de TI	A
N5	Promover o desenvolvimento da equipe de TI, especialmente em Governança de TI	A / C
N6	Garantir a infraestrutura de TI para atender as demandas da organização	A
N7	Gerenciar qualidade e desempenho dos serviços	A
N8	Padronizar e controlar plataformas e arquiteturas tecnológicas	A / B
N9	Entregar produtos e serviços de TI com maior qualidade	A
N10	Melhorar o suporte aos usuários	A
N11	Aperfeiçoar a gestão orçamentária e contratual de TI	A / C
N12	Processos internos de TI mapeados, formalizados, mensurados e otimizados.	B / C
N13	Sistemas de informações integrados e documentados e eliminar a redundância de dados.	C / D / E
N14	Documentação das bases de dados, dados corporativos e componentes de software reutilizáveis	C

N15	Espaço físico adequado para compor uma área de infraestrutura de TI	C
N16	Formalização e adequação da estrutura organizacional da TI em relação às suas atribuições atuais (Escritório de Projetos, Qualidade, Banco de Dados, Contagem de Pontos de função, etc)	A / C
N17	Utilização de consultorias da SLTI (Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão) para atuais diretrizes e práticas em TIC (Tecnologia da Informação e Comunicação) no governo federal.	C
N18	Disponibilização de novos canais eletrônicos de divulgação de informações na SUSEP	C
N19	Criar uma comunicação eficiente para toda a SUSEP sobre os processos internos da TI.	C
N20	Revisão das metas/indicadores definidos no planejamento estratégico para um maior alinhamento com o mapa de processos de negócio da organização	D
N21	Informações macro econômicas, de mercado de capitais e de mercado de seguros internacionais. (Dentre eles, podemos citar cotações de ações em mercados europeus e americano, cotações de CDS, estruturas a termo em reais, em euro e em dólares, ratings internacionais, EMBI.)	D
N22	Dados micro de relevantes players internacionais de seguros. (estrutura de capital, tamanho, alavancagem, liquidez)	D
N23	Informações comparativas entre as competências que o servidor possui e as que deveria ter. Esta informação precisa estar aglutinada de acordo com as prioridades destacadas pela equipe e deve vir por somatório de pessoas que necessitam do mesmo conhecimento/habilidade ou atitude.	D
N24	Criação e divulgação de um portfólio de serviços de TI, formalizado e mensurável.	E
N25	Criação e divulgação dos SLAs (Acordo de Nível de Serviço) dos serviços de TI.	E
N26	Melhorias na recepção de dados do Mercado pela SUSEP	E
N27	Criação de um serviço que compile, diariamente, informações econômico-financeiras disponíveis na web, tais como, notícias sobre economia, política, mercado financeiro etc.	E
N28	Aprimorar o trabalho de identificação de necessidades, buscando priorizar os sistemas que terão maior valor agregado à instituição como um todo.	E
N29	Disponibilização de uma Biblioteca digital	E
N30	Criação de procedimentos de guarda e recuperação de informações para os serviços de TI	E
N31	Criação de um processo de avaliação sistêmica dos SLAs acordados com fornecedores	E
N32	Necessidade de melhorias nos sistemas atuais (conforme anexo levantamento realizado pela CGETI) e novos sistemas	E
N33	Criação de espaço em site para troca de informações sobre nossos entes supervisionados com supervisores anfitriões, quando a SUSEP tomar o papel de supervisor do grupo.	E
N34	Certificação Digital para servidores que possuem atribuições para emissão de carta e ofícios por meio de instalação de leitora para assinatura em cartas e ofícios, visando à expedição via e-mail, economia de despesa com correios e contribuição com a ecologia.	E
N35	Ampliar abrangência e qualidade das consultas e acompanhamento gerencial dos sistemas de informação.	E
N36	Criação de Data Warehouse	E
N37	Integração entre sistemas da SUSEP e sistemas Governamentais (SIAFI, SIAPE, SCDP, SIORG e SIOP)	E
N38	Ampliação do acesso à rede da SUSEP remotamente para casos de serviço externo.	E
N39	Criação de um processo de gestão de capacidade.	F
N40	Criação/formalização dos ambientes de desenvolvimento, homologação e produção.	F
N41	Criação do serviço de rede wireless.	F
N42	Criação do serviço de videoconferência.	F

N43	Ampliação e modernização da infraestrutura de rede (pontos de rede, ambiente de produção, quantidade de computadores nas pontas e infraestrutura de rede em geral não comportam a demanda prevista no período de abrangência do PDTI).	F
N44	Criação de uma estratégia para terceirização de serviços de TI, incluindo os tipos de serviços passíveis de terceirização e método de avaliação dos serviços contratados.	G
N45	Manutenção de contrato do Serviço de Impressoras, para comportar a demanda prevista no período.	G
N46	Manutenção de contrato do serviço de Manutenção e Desenvolvimento nos sistemas FIP/SAPIEMS, para comportar a demanda prevista no período.	G
N47	Manutenção de contrato do serviço de Datacenter, para comportar a demanda prevista no período.	G
N48	Manutenção de contrato do serviço de Rede Local (Suporte Operacional e Suporte de Rede), para comportar a demanda prevista no período.	G
N49	Manutenção de contrato do serviço de Certificação Digital, para comportar a demanda prevista no período.	G
N50	Contratação de serviço de Apoio à Fiscalização dos Contratos de TI.	G
N51	Contratação de serviço de Fábrica de Software.	G
N52	Contratação de serviço de Manutenção de Equipamentos de Rede.	G
N53	Contratação de serviço de Cabeamento e Infraestrutura.	G
N54	Melhoria no serviço de Rede de Longa Distância.	G
N55	Melhoria no serviço de Correio Eletrônico.	G
N56	Criação de uma Política de Alocação de pessoal interno de TI, incluindo um Quadro de Alocação em relação aos processos de TI, que indique os papéis desempenhados.	H
N57	Aumento quantitativo do quadro de servidores de TI (conforme o quadro do Anexo I).	C / H
N58	Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação composto por representantes das diversas áreas da SUSEP e que se responsabilize por alinhar os investimentos de TI com os objetivos institucionais e apoiar a priorização de projetos.	I
N59	Processo de software (desenvolvimento, manutenção e gerenciamento) definido para embasar as contratações de serviços de desenvolvimento e manutenção de sistemas de informação.	I
N60	Estrutura formal de gerência de projetos de TI	I
N61	Processo de Gestão de Incidentes de serviços de TI implantado, formalizado e controlado.	I
N62	Processo de Gestão de Configuração de serviços de TI implantado, formalizado e controlado.	B / I
N63	Procedimentos de Gestão de Mudanças formalizados	I
N64	Controles que promovam a Segurança de Tecnologia da Informação e Comunicações	I
N65	Gestão de ativos de informação relacionados a TI no ambiente operacional da SUSEP	I
N66	Receber informações consolidadas de órgãos (CGU, AGU, TCU, MPOG etc) que editam normas e procedimentos acerca da gestão Administrativa e Financeira da Adm.Pública diretamente relacionadas ao trabalho da SUSEP, consolidando as informações em uma só fonte de consulta	D
N67	Retorno a respeito dos indícios de irregularidades solicitados pelas áreas da SUSEP: relatórios com a situação individualizada, estatísticas, informações agregadas por empresa, por tipo de infração, por data, etc; retorno do andamento dos processos, abertos por qualquer coordenação-geral, de solicitação de regimes especiais (dir. fiscal, liquidação, etc.) e relatórios de fiscalização em loco de solvência, controles internos, governança e contínua	D
N68	Disponibilidade instantânea sobre planejamento, ajustes, limites e execução orçamentária de cada área/ação	D
N69	Disponibilidade instantânea sobre custos por atividades da SUSEP	D
N70	Informações centralizadas instantâneas e com os respectivos custos sobre situação de cadastro, vida funcional, incluindo licenças e capacitação, aposentadoria/pensão de servidores e estagiários	D

N71	Informações para suporte aos trabalhos de fiscalização, segregadas por perfil de usuário, como por exemplo: Mapa de cobertura das reservas técnicas (Ativos), Valor das provisões validado pela área responsável, Relatórios dos Auditores Independentes previstos na Resolução CNSP 118/2004, Indicadores econômico-financeiros, Capital mínimo requerido x PLA, Análise dos planos de recuperação/corretivos, Demonstrações contábeis publicadas, Análise de liquidez e solvência, Informações sobre Atos Societários.	D
------------	--	---

Legenda - Coluna Origem	
A	Referencial Estratégico de TI
B	Avalia Organização da TI
C	Análise SWOT da TI
D	Necessidades de Informação
E	Serviços de TI
F	Equipamentos de TI
G	Contratação de Serviços de TI
H	Pessoal de TI
I	Necessidade e Demandas (Nível Macro)

Para a priorização das necessidades foi utilizada a Matriz de Priorização denominada GUT. A técnica de GUT foi desenvolvida com o objetivo de orientar decisões mais complexas, isto é, decisões que envolvem muitas questões. Esta matriz é uma ferramenta de análise de prioridades de problemas/trabalhos num âmbito organizacional e leva em consideração a Gravidade, a Urgência e a Tendência de cada problema.

- **Gravidade:** impacto do problema sobre coisas, pessoas, resultados, processos ou organizações e efeitos que surgirão a longo prazo se o problema não for resolvido.
- **Urgência:** relação com o tempo disponível ou necessário para resolver o problema.
- **Tendência:** potencial de crescimento do problema, avaliação da tendência de crescimento, redução ou desaparecimento do problema.

Cada Necessidade analisada recebeu uma pontuação de 1 a 5 em cada uma das características (Gravidade, Urgência e Tendência), de acordo com as tabelas abaixo:

Tabela 7 – Classificações de Gravidade para Matriz GUT

Pontos	Gravidade
5	Quando estiver alinhada às ações do planejamento estratégico ou do negócio da empresa, ou constar no relatório TCU 2.746/2010 e EGTI 2011.
4	Quando impactar os processos da empresa.
3	Quando impactar o desenvolvimento de pessoas.
2	Quando impactar os sistemas, arquitetura de hardware e outros serviços de TI
1	Quando impactar melhorias pontuais

Tabela 8 – Classificações de Urgência para Matriz GUT

Pontos	Urgência
5	Precisa de ação imediata
4	É urgente
3	O mais rápido possível
2	Pouco urgente
1	Pode esperar

Tabela 9 – Classificações de Tendência para Matriz GUT

Pontos	Tendência
5	Se nada for feito, irá piorar rapidamente
4	Irá piorar em pouco tempo
3	Irá piorar
2	Irá piorar a longo prazo
1	Não irá mudar

Depois de atribuída a pontuação, multiplica-se $G \times U \times T$ e encontra-se o resultado, definindo assim a prioridade de cada necessidade de acordo com os pontos obtidos. Essas necessidades, depois de priorizadas, vão gerar as metas e ações do PDTI.

Cabe ressaltar que foi estabelecida uma nota de corte, representada na tabela abaixo por uma seta, para que sejam geradas metas e ações atingíveis. Foi estabelecida a nota 36 para este corte, priorizando as 40 necessidades com GUT superior ou igual a 36. À medida que as necessidades mais prioritárias forem atendidas, a cada revisão deste PDTI essa nota de corte será reavaliada e novas necessidades priorizadas.

Tabela 10 – Inventário de Necessidades Priorizadas

ID	Necessidade (problemas/oportunidades)	Gravidade	Urgência	Tendência	GUT	Prioridade
N46	Manutenção de contrato do serviço de Manutenção e Desenvolvimento nos sistemas FIP/SAPIEMS, para comportar a demanda prevista no período.	5	5	5	125	1
N58	Comitê de TIC composto por representantes das diversas áreas da SUSEP e que se responsabilize por alinhar os investimentos de TI com os objetivos institucionais e apoiar a priorização de projetos.	5	5	5	125	2
N59	Processo de software (desenvolvimento, manutenção e gerenciamento) definido para embasar as contratações de serviços de desenvolvimento e manutenção de sistemas de informação.	5	5	5	125	3
N64	Controles que promovam a Segurança de Tecnologia da Informação e Comunicações	5	5	5	125	4
N65	Gestão de ativos de informação relacionados a TI no ambiente operacional da SUSEP	5	5	5	125	5
N11	Aperfeiçoar a gestão orçamentária e contratual de TI	5	5	4	100	6
N44	Criação de uma estratégia para terceirização de serviços de TI, incluindo os tipos de serviços passíveis de terceirização e método de avaliação dos serviços contratados.	5	5	4	100	7
N60	Estrutura formal de gerência de projetos de TI	5	5	4	100	8

N56	Criação de uma Política de Alocação de pessoal interno de TI, incluindo um Quadro de Alocação em relação aos processos de TI, que indique os papéis desempenhados.	5	4	5	100	9
N61	Processo de Gestão de Incidentes de serviços de TI implantado, formalizado e controlado.	5	4	5	100	10
N62	Processo de Gestão de Configuração de serviços de TI implantado, formalizado e controlado.	5	4	5	100	11
N63	Procedimentos de Gestão de Mudanças formalizados	5	4	5	100	12
N55	Melhoria no serviço de Correio Eletrônico.	4	5	5	100	13
N24	Criação e divulgação de um portfólio de serviços de TI, formalizado e mensurável.	5	4	4	80	14
N13	Sistemas de informações integrados e documentados e eliminar a redundância de dados.	4	5	4	80	15
N16	Formalização e adequação da estrutura organizacional da TI em relação às suas atribuições atuais (Escritório de Projetos, Qualidade, Banco de Dados, Contagem de Pontos de função, etc)	4	5	4	80	16
N47	Manutenção de contrato do serviço de Datacenter, para comportar a demanda prevista no período.	4	4	5	80	17
N51	Contratação de serviço de Fábrica de Software.	4	4	5	80	18
N54	Melhoria no serviço de Rede de Longa Distância.	4	4	5	80	19
N57	Aumento quantitativo do quadro de servidores de TI (conforme o quadro do Anexo I).	4	4	5	80	20
N12	Processos internos de TI mapeados, formalizados, mensurados e otimizados.	4	4	4	64	21
N39	Criação de um processo de gestão de capacidade.	4	4	4	64	22
N5	Promover o desenvolvimento da equipe de TI, especialmente em Governança de TI	5	4	3	60	23
N20	Revisão das metas/indicadores definidos no planejamento estratégico para um maior alinhamento com o mapa de processos de negócio da organização	5	3	4	60	24
N40	Criação/formalização dos ambientes de desenvolvimento, homologação e produção.	2	5	5	50	25
N6	Garantir a infraestrutura de TI para atender as demandas da organização	2	5	5	50	26
N26	Melhorias na recepção de dados do Mercado pela SUSEP	4	4	3	48	27
N18	Disponibilização de novos canais eletrônicos de divulgação de informações na SUSEP	5	4	2	40	28
N2	Conhecimento do Referencial Estratégico de TI pelo Comitê de TIC	5	4	2	40	29
N32	Necessidade de melhorias nos sistemas atuais (conforme anexo levantamento realizado pela CGETI) e novos sistemas	2	5	4	40	30
N8	Padronizar e controlar plataformas e arquiteturas tecnológicas	2	5	4	40	31
N45	Manutenção de contrato do Serviço de Impressoras, para comportar a demanda prevista no período.	2	4	5	40	32
N48	Manutenção de contrato do serviço de Rede Local (Suporte Operacional e Suporte de Rede), para comportar a demanda prevista no período.	2	4	5	40	33
N49	Manutenção de contrato do serviço de Certificação Digital, para comportar a demanda prevista no período.	2	4	5	40	34
N52	Contratação de serviço de Manutenção de Equipamentos de Rede.	2	4	5	40	35
N53	Contratação de serviço de Cabeamento e Infraestrutura.	2	4	5	40	36
N14	Documentação das bases de dados, dados corporativos e componentes de software reutilizáveis	4	3	3	36	37
N28	Aprimorar o trabalho de identificação de necessidades, buscando priorizar os sistemas que terão maior valor agregado à instituição como um todo.	4	3	3	36	38
N38	Ampliação do acesso à rede da SUSEP remotamente para casos de serviço externo.	4	3	3	36	39
N9	Entregar produtos e serviços de TI com maior qualidade	4	3	3	36	40

 Nota de
Corte

N35	Ampliar abrangência e qualidade das consultas e acompanhamento gerencial dos sistemas de informação.	2	4	4	32	41
N43	Ampliação e modernização da infraestrutura de rede (pontos de rede, ambiente de produção, quantidade de computadores nas pontas e infraestrutura de rede em geral não comportam a demanda prevista no período de abrangência do PDTI).	2	4	4	32	42
N19	Criar uma comunicação eficiente para toda a SUSEP sobre os processos internos da TI.	5	3	2	30	43
N21	Informações macro econômicas, de mercado de capitais e de mercado de seguros internacionais. (Dentre eles, podemos citar cotações de ações em mercados europeus e americano, cotações de CDS, estruturas a termo em reais, em euro e em dólares, ratings internacionais, EMBI.)	5	3	2	30	44
N22	Dados micro de relevantes players internacionais de seguros. (estrutura de capital, tamanho, alavancagem, liquidez)	5	3	2	30	45
N23	Informações comparativas entre as competências que o servidor possui e as que deveria ter. Esta informação precisa estar aglutinada de acordo com as prioridades destacadas pela equipe e deve vir por somatório de pessoas que necessitam do mesmo conhecimento/habilidade ou atitude.	5	3	2	30	46
N66	Receber informações consolidadas de órgãos (CGU, AGU, TCU, MPOG etc) que editam normas e procedimentos acerca da gestão Administrativa e Financeira da Adm.Publica diretamente relacionadas ao trabalho da SUSEP, consolidando as informações em uma só fonte de consulta	5	3	2	30	47
N67	Retorno a respeito dos indícios de irregularidades solicitados pelas áreas da SUSEP: relatórios com a situação individualizada, estatísticas, informações agregadas por empresa, por tipo de infração, por data, etc; retorno do andamento dos processos, abertos por qualquer coordenação-geral, de solicitação de regimes especiais (dir. fiscal, liquidação, etc.) e relatórios de fiscalização em loco de solvência, controles internos, governança e contínua	5	3	2	30	48
N68	Disponibilidade instantânea sobre planejamento, ajustes, limites e execução orçamentária de cada área/ação	5	3	2	30	49
N69	Disponibilidade instantânea sobre custos por atividades da SUSEP	5	3	2	30	50
N70	Informações centralizadas instantâneas e com os respectivos custos sobre situação de cadastro, vida funcional, incluindo licenças e capacitação, aposentadoria/pensão de servidores e estagiários	5	3	2	30	51
N71	Informações para suporte aos trabalhos de fiscalização, segregadas por perfil de usuário, como por exemplo: Mapa de cobertura das reservas técnicas (Ativos), Valor das provisões validado pela área responsável, Relatórios dos Auditores Independentes previstos na Resolução CNSP 118/2004, Indicadores econômico-financeiros, Capital mínimo requerido x PLA, Análise dos planos de recuperação/corretivos, Demonstrações contábeis publicadas, Análise de liquidez e solvência, Informações sobre Atos Societários.	5	3	2	30	51
N30	Criação de procedimentos de guarda e recuperação de informações para os serviços de TI	2	5	3	30	52
N50	Contratação de serviço de Apoio à Fiscalização dos Contratos de TI.	3	3	3	27	53
N31	Criação de um processo de avaliação sistêmica dos SLAs acordados com fornecedores	4	3	2	24	54
N4	A área de TI deve ter um processo próprio de planejamento em consonância com o COBIT PO1, com foco na gestão de TI	4	3	2	24	55
N7	Gerenciar qualidade e desempenho dos serviços	4	3	2	24	56
N37	Integração entre sistemas da SUSEP e sistemas Governamentais (SIAFI, SIAPE, SCDP, SIORG e SIOP)	2	4	3	24	57
N36	Criação de Data Warehouse	2	3	3	18	58
N42	Criação do serviço de videoconferência.	2	3	3	18	59
N1	Adoção de processos para a medição da eficácia da TI (Ex.: Como saber se os valores da CGETI estão sendo praticados?)	4	2	2	16	60

N25	Criação e divulgação dos SLAs (Acordo de Nível de Serviço) dos serviços de TI.	2	4	2	16	61
N17	Utilização de consultorias da SLTI (Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão) para atuais diretrizes e práticas em TIC (Tecnologia da Informação e Comunicação) no governo federal.	3	2	2	12	62
N15	Espaço físico adequado para compor uma área de infraestrutura de TI	2	3	2	12	63
N10	Melhorar o suporte aos usuários	2	2	2	8	64
N27	Criação de um serviço que compile, diariamente, informações econômico-financeiras disponíveis na web, tais como, notícias sobre economia, política, mercado financeiro etc.	1	3	2	6	65
N3	Estabelecer um processo de reavaliação periódica do Referencial Estratégico de TI	4	1	1	4	66
N41	Criação do serviço de rede wireless.	2	2	1	4	67
N33	Criação de espaço em site para troca de informações sobre nossos entes supervisionados com supervisores anfitriões, quando a SUSEP tomar o papel de supervisor do grupo.	2	1	2	4	68
N34	Certificação Digital para servidores que possuem atribuições para emissão de carta e ofícios por meio de instalação de leitora para assinatura em cartas e ofícios, visando a expedição via e-mail, economia de despesa com correios e contribuição com a ecologia.	2	1	2	4	69
N29	Disponibilização de uma Biblioteca digital	2	1	1	2	70

Assim, o inventário de necessidades priorizado é resultado de uma avaliação organizacional, do relacionamento entre os objetivos estratégicos da SUSEP e os da TI (Referencial Estratégico de TI), identificação das diretrizes estratégicas para o PDTI, análise SWOT, avaliação das necessidades de informação, serviços, infraestrutura, pessoal, entre outros.

A partir das necessidades e com alinhamento às Estratégias Gerais de Tecnologia da Informação (EGTI) foram definidas metas e ações e os recursos financeiros necessários para o cumprimento das metas no período do PDTI. As próximas seções apresentarão cada um desses planos específicos.

11. Plano de Metas

O Plano de Metas expressa o alinhamento da unidade de TI com as metas do órgão e também com as metas definidas na Estratégia Geral de TI da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação - SLTI/MPOG. Consiste em identificar, considerando-se as necessidade prioritizadas, as metas a serem perseguidas durante o período de execução do PDTI.

As metas estabelecem ou contribuem para um objetivo de negócio da organização, ou mais de um. Elas são acompanhadas por indicadores que medem o alcance da meta em determinado prazo. A tabela a seguir apresentada as metas do PDTI.

Ao final tem-se uma legenda para entendimento do significado dos principais campos da tabela:

Tabela 11 – Plano de Metas do PDTI SUSEP 2011-2015

Meta	Descrição da Meta	Indicadores	Valor	Prazo	Origem da meta			Objetivos Estratégicos
					TCU	EGTI	Necessidades	
M1	Firmar contratos (manutenção e novos) de acordo com Estratégia de Terceirização de Serviços de TI	Estratégia de Terceirização de TI criada	Sim/Não	Jun/2012			N45,N46,N47, N48,N49,N44, N51, N52,N53	4. Prover ferramentas e tecnologias visando à melhoria do desempenho institucional
		% dos contratos firmados	50%	Abr/2012				
			75%	Abr/2013				
			100%	Dez/2014				
M2	Aperfeiçoar o funcionamento do Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação (CTIC)	% das ações da meta realizadas	100%	Dez/2011	√	√	N58, N2	4. Prover ferramentas e tecnologias visando à melhoria do desempenho institucional
M3	Implantar Processo de Software	% de novos projetos seguindo o Processo de Software	100%	Jun/2012	√	√	N59, N9, N28	4. Prover ferramentas e tecnologias visando à melhoria do desempenho institucional
M4	Promover a Segurança de Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC)	% dos controles de segurança de TIC implantados	80%	Dez/2014	√	√	N64, N65	3. Reestruturar os processos institucionais
M5	Implantar processos críticos do ITIL ²	% dos processos críticos do ITIL implantados	50%	Jun/2012	√		N61,N62,N63, N9, N39.	3. Reestruturar os processos institucionais
			75%	Jun/2013				
			100%	Jun/2014				
M6	Aperfeiçoar a Gestão orçamentária e contratual de TI	% de contratações seguindo a IN04	100%	-	√	√	N11	3. Reestruturar os processos institucionais
		% de aderência ao procedimento de controle orçamentário definido	80%	Dez/2014				
		Nº de pessoas treinadas em gestão orçamentária	5	Dez/2012				

² Information Technology Infrastructure Library - Bibliotecas de boas práticas a serem aplicadas na infra-estrutura, operação e manutenção dos serviços de tecnologia da informação

Meta	Descrição da Meta	Indicadores	Valor	Prazo	Origem da meta			Objetivos Estratégicos
					TCU	EGTI	Necessidades	
		Nº de pessoas treinadas em gestão de contratos	15	Dez/2012				
M7	Adequar e formalizar a estrutura da área de TI	% da estrutura de TI formalizada e adequada	75%	Dez/2014	✓	✓	N60,N16	4. Prover ferramentas e tecnologias visando à melhoria do desempenho institucional
M8	Elaborar estudo técnico qualitativo e quantitativo do quadro da área de TI, com vistas a fundamentar futuros pleitos de ampliação de pessoal de TI	Estudo elaborado	Sim/Não	Dez/2012	✓	✓	N56, N57	6. Rever a política de desenvolvimento dos servidores
		% de adequação do quadro de pessoal de TI em consonância com a Política de Alocação de Pessoal de TI	100%	Dez/2014				
M9	Aperfeiçoar os serviços de Correio Eletrônico e Rede de Longa Distância	% dos problemas de correio eletrônico identificados solucionados	100%	Dez/2012	N55,N54,N9			4. Prover ferramentas e tecnologias visando à melhoria do desempenho institucional
		% dos problemas de rede de longa distancia identificados solucionados	100%	Dez/2014				
M10	Formalizar, mensurar e divulgar o Portfólio de Serviços de TI.	% do Portfólio de serviços de TI, formalizado e mensurável	80%	Dez/2012	✓	N24		4. Prover ferramentas e tecnologias visando à melhoria do desempenho institucional
			100%	Dez/2014				
M11	Integrar, documentar e eliminar a redundância de dados dos sistemas de informações.	Estudo das condições atuais das bases de dados e sistemas realizado.	Sim/Não	Dez/2012	N13, N14			4. Prover ferramentas e tecnologias visando à melhoria do desempenho institucional
		Estudo da integração de sistemas aos processos da SUSEP concluído	Sim/Não	Dez/2012				
		% implementado das ações definidas no estudo em A1 e A2	30%	Dez/2014				
		% implementado das ações definidas no estudo em A4	30%	Dez/2014				
M12	Mapear, formalizar, mensurar e otimizar os processos internos de TI	% dos processos internos de TI	50%	Jun/2012	N12			3. Reestruturar os processos

Meta	Descrição da Meta	Indicadores	Valor	Prazo	Origem da meta			Objetivos Estratégicos
					TCU	EGTI	Necessidades	
		definidos						institucionais
M13	Capacitar a equipe em governança de TI	% da equipe de TI capacitada em governança de TI	70%	Jun/2012	✓	✓	N5	6. Rever a política de desenvolvimento dos servidores
M14	Formalizar a necessidade de revisão das metas/indicadores de TI definidos no planejamento estratégico	Necessidade de revisão formalizada	Sim/Não	Dez/2011			N20	3. Reestruturar os processos institucionais
M15	Aperfeiçoar a Infraestrutura de TI para atender as demandas da organização	Estudo de melhorias de infraestrutura elaborado	Sim/Não	Jun/2012	N6, N40, N9			4. Prover ferramentas e tecnologias visando à melhoria do desempenho institucional
		% de melhorias implementadas	50%	Jun/2013				
			100%	Dez/2014				
		Manutenção do parque computacional de ponta em garantia	100%	Anual				
M16	Melhorias nos sistemas atuais (ex. melhoria na recepção de dados do mercado) e novos sistemas na SUSEP	% de demandas atendidas por ano	30%	Dez/2012	N26, N32, N9			4. Prover ferramentas e tecnologias visando à melhoria do desempenho institucional
			60%	Dez/2013				
			80%	Dez/2014				
M17	Disponibilizar novos canais eletrônicos de divulgação de informações.	Nº de canais disponibilizados	2	Dez/2014			N18	1. Fortalecer a imagem da SUSEP
M18	Padronizar plataformas e arquiteturas tecnológicas	% de plataformas aderentes ao padrão	50%	Dez/2013	N8			4. Prover ferramentas e tecnologias visando à melhoria do desempenho institucional
			70%	Dez/2014				
M19	Ampliar acesso à rede SUSEP para usuários em serviço externo	% de usuários atendidos	65%	Dez/2014			N38, N9	4. Prover ferramentas e tecnologias visando à melhoria do desempenho institucional

Onde:

Meta	ID das metas do PDTI
Descrição da Meta	Descritivo das metas do PDTI.
Indicadores	Indicadores utilizados para medir o progresso do alcance das metas.
Valor	Meta a ser atingida num período determinado.
Prazo	Prazo para alcance da meta de acordo com o valor do indicador definido.
TCU	Indica se a meta está associada a algum apontamento de acórdãos do TCU.
EGTI	Indica se a meta está associada a alguma meta definida na EGTI (Estratégia Geral de TI – SLTI/MPOG).
Necessidades	Indica quais necessidades deram origem à meta.
Objetivos Estratégicos	Indica a que Objetivos Estratégicos do Planejamento Estratégico 2011-2015 a meta está alinhada.

12. Plano de Ações

O Plano de Ações é o planejamento do acompanhamento e execução das ações previstas no PDTI, com identificação dos principais responsáveis (área que responderá pelo resultado da ação), demais envolvidos e recursos identificados como necessários. Mais adiante os recursos que se relacionam a capacitação de pessoal serão detalhados na seção Plano de Pessoas e os recursos financeiros necessários para as ações serão tratados em detalhes na seção Plano de Investimento e Custeio.

As ações são um conjunto de tarefas que deverão ser cumpridas para que, em conjunto, tenham o objetivo de produzir o alcance da meta associada, no prazo estabelecido no Plano de Metas. A seguir são apresentadas as ações do PDTI.

Tabela 12 – Plano de Ações do PDTI SUSEP 2011-2015

Ação	Descrição da Ação	Responsável Principal	Demais Envolvidos	Pessoas de TI	Recursos Necessários
META 1 - Firmar contratos (manutenção e novos) de acordo com Estratégia de Terceirização de Serviços de TI					
A1	Criar a Estratégia de Terceirização de Serviços de TI	CGETI	-	2	Conhecimento de Governança de TI (Cobit 4.1), Legislação específica (Lei 8.666/92, IN04/2010), Manual de Contratação da SLTI, gestão de contratos e da cultura e funcionamento da instituição, em particular da área de TI.
A2	Contratar serviço de Manutenção dos sistemas existentes.	COINF / COSIM	COMAP / DILIC / Demandantes	6	
A3	Renovar contrato de serviço de Datacenter	COSIS	COMAP / DILIC	2	
A4	Contratar serviço de desenvolvimento de novos sistemas.	COINF / COSIM	COMAP / DILIC / Demandantes	6	
A5	Renovar contrato de Serviço de Impressoras	COSUP	COMAP / DILIC / SEGER	2	
A6	Contratar serviço de Rede Local (Suporte Operacional e Suporte de Rede)	COSUP / COSIS	COMAP / DILIC	2	
A7	Renovar contrato de serviço de Certificação Digital.	COSIS	COMAP / DILIC / Demandantes	2	
A8	Contratar serviço de Manutenção de Equipamentos de Rede.	COSIS	COMAP / DILIC	2	
A9	Contratar serviço de Cabeamento e Infraestrutura.	COSUP / COSIS	COMAP / DILIC	2	
META 2 - Aperfeiçoar o funcionamento do Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação (CTIC)					
A1	Criar Regimento Interno do Comitê de TIC	DIRAD	Comitê de TI	-	Conhecimento dos objetivos da criação e funcionamento de um Comitê de TI e Estratégias Gerais de Tecnologia da Informação – EGTI.
A2	Incluir o Comitê de TIC no Regimento Interno da SUSEP	DIRAD	-	-	
A3	Apresentar o Referencial Estratégico de TI ao Comitê de TIC	CGETI	-	1	
META 3 - Implantar Processo de Software					
A1	Elaborar minuta de deliberação para publicação da Metodologia	CGETI	SEGER	1	Conhecimento do Regimento Interno da SUSEP.
A2	Promover o estudo da metodologia pela equipe CGETI	CGETI	-	1	
A3	Apresentar a metodologia para toda a SUSEP com foco no usuário final	CGETI	-	1	
A4	Executar projeto piloto aplicando a metodologia de software	COINF	-	3	
A5	Executar manutenção piloto aplicando a metodologia de software	COSIM	-	3	

Ação	Descrição da Ação	Responsável Principal	Demais Envolvidos	Pessoas de TI	Recursos Necessários
A6	Criar metodologia de identificação de necessidades e priorização de desenvolvimento de sistemas	COINF / COSIM	Comitê de TIC	4	
META 4 - Promover a Segurança de Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC)					
A1	Sugerir Normas Complementares de Segurança de TIC de acordo com a Política de Segurança da Informação	COSIS	Comitê de Segurança da Informação e Comunicação (SIC)	2	Conhecimento de gestão de segurança da informação, ISO 27002, 27001, 27005, 15999, Política de Segurança de Informação da SUSEP, Instrução Normativa 01/2008 - GSI
A2	Avaliar a necessidade de contratação de consultoria em segurança de TIC	COSIS	Comitê de SIC	2	
A3	Definir os controles de segurança da informação de TIC	COSIS	Comitê de SIC	2	
A4	Implantar os controles definidos	COSIS	Comitê de SIC	2	
A5	Estabelecer procedimentos de inventário e classificação de ativos de informação da TI	CGETI	Comitê de SIC	5	
META 5 - Implantar processos críticos do ITIL					
A1	Implantar o processo de Gestão de Incidentes	COSIS / COSUP	-	4	Conhecimento em ITIL v3.
A2	Implantar o processo de Gestão de Configuração	COSIS / COSUP	-		Sistemas de apoio para operacionalizar os processos implantados. Pessoas capacitadas para implantar os processos e operar os sistemas.
A3	Implantar o processo de Gestão de Mudanças	COSIS / COSUP	-		
A4	Implantar o processo de Gestão de Capacidade (incluindo política de atualização dos equipamentos)	COSIS / COSUP	-		
META 6 - Aperfeiçoar a Gestão orçamentária e contratual de TI					
A1	Treinamento em gestão orçamentária de TI	CODES	CGETI	-	Conhecimento em gestão de contratos, legislação específica (Lei 8.666/92, IN04/2010), Manual de Contratação da SLTI, processo orçamentário.
A2	Treinamento em gestão contratual de TI	CODES	CGETI	-	
A3	Definir e formalizar procedimento de planejamento de contratação de TI e gestão de contratos, com base na IN04/2010 e o Manual de Contratações de Soluções de TI.	DIRAD	CGETI / CGADM	-	
A4	Definir e formalizar procedimento de controle orçamentário de TI	DIRAD	CGETI / CGPLA	-	
META 7 - Adequar e formalizar a estrutura da área de TI					
A1	Realizar estudo de reestruturação da área de TI	CGETI	-	6	Conhecimento dos processos da TI, gestão de Pessoas e Governança de TI (Cobit 4.1).
A2	Apresentar soluções de reestruturação para a alta administração	CGETI	-	1	
A3	Criar estrutura formal de Gerenciamento de Projetos de TI	DIRAD	-	-	
A4	Implementar a reestruturação da área TI	DIRAD	-	-	
META 8 - Elaborar estudo técnico qualitativo e quantitativo do quadro da área de TI, com vistas a fundamentar futuros pleitos de ampliação de pessoal de TI					
A1	Criar Política de Alocação de Pessoal interno de TI	CGETI	CGPLA	5	Conhecimento dos processos de TI, gestão de Pessoas e Governança de TI (Cobit 4.1).
A2	Criar quadro de alocação em relação aos processos de TI, que indique os papéis desempenhados.	CGETI	CGPLA	3	
A3	Elaborar estudo sobre necessidade de aumento, redução ou realocação de pessoal	CGETI	CGPLA	5	
A4	Solicitar adequação do quadro de servidores de TI	CGETI	-	1	
META 9 - Aperfeiçoar os serviços de Correio Eletrônico e Rede de Longa Distância					
A1	Identificar e avaliar problemas e soluções para o serviço de Correio Eletrônico	COSIS	-	2	Conhecimento das necessidades de

Ação	Descrição da Ação	Responsável Principal	Demais Envolvidos	Pessoas de TI	Recursos Necessários
A2	Identificar e avaliar problemas e soluções para o serviço de Rede de Longa Distância	COSIS	-	2	infraestrutura da SUSEP.
A3	Implementar soluções identificadas para o serviço de Correio Eletrônico	COSIS	-	2	
A4	Implementar soluções identificadas para o serviço de Rede de Longa Distância	COSIS	-	2	
A5	Revisar política de armazenamento local do Correio Eletrônico	COSIS	-	2	
META 10 - Formalizar, mensurar e divulgar o Portfólio de Serviços de TI					
A1	Identificar os serviços de TI	CGETI	-	5	Sistema de informação para divulgação do Portfólio de Serviços de TI.
A2	Criar um portfólio de serviços de TI, formalizado e mensurável	CGETI	-	2	
A3	Divulgar o portfólio de serviços de TI	CGETI	-	1	
META 11 - Integrar, documentar e eliminar a redundância de dados dos sistemas de informações					
A1	Elaborar um estudo sobre as condições atuais das bases de dados, pontos de redundância e sistemas.	COSIM / COINF	-	4	Conhecimento dos processos da SUSEP e sistemas, de banco de dados e arquitetura de software. Conhecimento da notação BPM.
A2	Identificar necessidades de documentação, integração, melhorias, reutilização de componentes e eliminação de redundância de dados.	COSIM / COINF	-	4	
A3	Implementar ações conforme estudo realizado.	COSIM / COINF	-	A definir	
A4	Avaliar os processos da SUSEP e identificar necessidades de sistemas integrados para suporte a estes processos.	COSIM / COINF	-	6	
A5	Implementar melhorias nos sistemas e/ou desenvolvimento de novos sistemas conforme estudo realizado.	COSIM / COINF	-	A definir	
META 12 - Mapear, formalizar, mensurar e otimizar os processos internos de TI					
A1	Mapear os processos internos de TI	CGETI	-	6	Conhecimento do funcionamento da área de TI.
A2	Formalizar os processos internos de TI	CGETI	SEGER	2	
A3	Definir indicadores	CGETI	-	2	
A4	Definir método de avaliação e melhoria de processos	CGETI	-	2	Conhecimento da notação BPM e da metodologia de mapeamento de processos.
META 13 - Capacitar a equipe em governança de TI					
A1	Levantar necessidades de treinamento em governança de TI para a equipe.	CGETI	-	1	
A2	Capacitar equipe em governança de TI.	CODES	-	-	
A3	Disseminar o conhecimento em governança de TI.	CGETI	-	N / A	
META 14 - Formalizar a necessidade de revisão das metas/indicadores de TI definidos no planejamento estratégico					
A1	Sugerir alterações nas metas/indicadores de TI definidos no planejamento estratégico	CGETI	-	5	Conhecimento de metodologia de Planejamento Estratégico e objetivos estratégicos da TI.
META 15 - Aperfeiçoar a Infraestrutura de TI para atender as demandas da organização					
A1	Elaborar um estudo sobre as melhorias necessárias na infraestrutura de TI	COSIS	-	3	Conhecimento das necessidades de infraestrutura da SUSEP. Capacidade de processamento e armazenamento necessários para criação
A2	Renovar o parque computacional de acordo com a política de atualização de equipamentos.	COSUP	Demandantes	2	
A3	Criação e formalização do ambiente de desenvolvimento	COSIS	COINF / COSIM	2	
A4	Criação e formalização do ambiente de	COSIS	COINF / COSIM	2	

Ação	Descrição da Ação	Responsável Principal	Demais Envolvidos	Pessoas de TI	Recursos Necessários
	homologação				dos ambientes de desenvolvimento, homologação e produção.
A5	Criação e formalização do ambiente de produção	COSIS	COINF / COSIM	2	
A6	Implementar melhorias de infraestrutura conforme o estudo	COSIS	COINF / COSIM	A definir	
META 16 - Melhorias nos sistemas atuais (ex. melhoria na recepção de dados do mercado) e novos sistemas na SUSEP					
A1	Consolidar e priorizar as demandas	COINF / COSIM	Comitê de TIC	3	Sistema de Informação para consolidar as demandas. Conhecimento da metodologia de desenvolvimento de software e das plataformas tecnológicas definidas.
A2	Implementar as demandas priorizadas	COINF / COSIM	-	A definir	
A3	Avaliar alternativas que melhorem a recepção de dados do Mercado pela SUSEP	COSIM	-	2	
A4	Implementar a melhor alternativa encontrada na atividade anterior	COSIM	-	A definir	
META 17 - Disponibilizar novos canais eletrônicos de divulgação de informações.					
A1	Pesquisar canais eletrônicos de divulgação de informações	CGETI	-	3	Planejamento Estratégico, Política de Segurança da Informação e Comunicações – POSIC e Política de Comunicação da SUSEP.
A2	Discutir melhores soluções com a área responsável	SEGER / GABIN	Assessoria de Imprensa / CGETI	-	
A3	Implementar canais escolhidos	CGETI	-	A definir	
META 18 - Padronizar plataformas e arquiteturas tecnológicas					
A1	Identificar e documentar padrão de plataformas e arquiteturas tecnológicas	CGETI	-	5	Conhecimento dos padrões e plataformas tecnológicas de maior utilização no mercado, diretrizes do governo federal, EGTI.
A2	Planejar a transição para os padrões definidos	CGETI	-	5	
A3	Implementar padrão de plataformas e arquiteturas tecnológicas	CGETI	-	A definir	
A4	Definir mecanismos de controle de plataformas e arquiteturas tecnológicas	CGETI	-	A definir	
META 19 - Ampliar acesso à rede SUSEP para usuários em serviço externo					
A1	Levantar necessidade de acesso e quantitativo de potenciais usuários	COSUP	CGFIS / Demandantes	2	Política de Segurança da Informação e Comunicações – POSIC, Meio físico para comportar a demanda
A2	Disponibilizar acesso à rede SUSEP para casos de serviço externo	COSIS	CGADM	1	

Onde:

Ação	Identificador da ação.
Descrição da Ação	Descritivo das ações necessárias para o cumprimento da meta.
Responsável Principal	Responsável principal pela realização da ação, que responde pela sua execução.
Demais Envolvidos	Envolvidos que precisam realizar ações, mesmo que secundárias, para que a ação seja realizada com sucesso.
Pessoas de TI	Quantidade requerida de pessoas de TI para realização da ação.
Recursos Necessários	Recursos necessários para a ação (maior detalhamento pode ser visto no Plano de Pessoas e no Plano de Investimento e Custeio).

13. Plano de Pessoas

O objetivo do Plano de Pessoas é relacionar, diante das metas e ações do PDTI, as necessidades especificamente relacionadas aos temas pessoal e capacitação.

Vale destacar que a capacitação objetiva o desenvolvimento dos servidores nas competências necessárias ao cumprimento das metas e ações do PDTI. Estas por sua vez, estão alinhadas ao Planejamento Estratégico da SUSEP para auxiliar no cumprimento dos objetivos e desafios da instituição.

A seguir são descritas as Ações de Pessoal, com seus respectivos custos (estimados em função da visão atual da abrangência das ações e serão revisto à medida em que as ações forem sendo executadas), prazos, ações e metas relacionadas no PDTI. A quantidade prevista de pessoas é uma estimativa de necessidade mínima de pessoas, que deverá ser reavaliada no momento da execução das ações.

Tabela 13 – Plano de Pessoas do PDTI SUSEP 2011-2015

Meta	Descrição das Ações de Pessoal	Ações Relacionadas	Quantidade	Prazo	Custo
META 1 - Firmar contratos (manutenção e novos) de acordo com Estratégia de Terceirização de Serviços de TI					
M1	Alinhar a Estratégia de Terceirização de Serviços de TI com as ações definidas para a Meta M8.	A1	2	Jun/2012	N/A
	Disseminar aspectos de Governança de TI (Cobit 4.1), Legislação específica (Lei 8.666/92, IN04/2010), Manual de Contratação da SLTI e gestão de contratos.	A1-A9	10	Jan/2012	A definir*
META 4 - Promover a Segurança de Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC)					
M4	Treinar pessoal em gestão de segurança da informação, ISO 27002, 27001, 27005, 15999.	A1-A5	3	Dez/2012	A definir**
	Alocar pessoal de TI especificamente dedicado a definir e garantir os controles de Segurança da Informação e Comunicações (TIC).	A1-A5	2	Dez/2012	N/A
META 5 - Implantar processos críticos do ITIL					
M5	Treinar pessoal em ITIL v3.	A1-A4	4	Jan/2012	R\$14.700,00
META 6 - Aperfeiçoar a Gestão orçamentária e contratual de TI					
M6	Treinar pessoal em gestão orçamentária de TI	A1	5	Dez/2012	R\$8.450,00
	Treinar pessoal em gestão contratual de TI	A2	15	Dez/2012	R\$32.850,00
META 8 - Elaborar estudo técnico qualitativo e quantitativo do quadro da área de TI, com vistas a fundamentar futuros pleitos de ampliação de pessoal de TI					
M8	Criar Política de Alocação de Pessoal interno de TI	A1	5	Dez/2012	N/A
	Criar quadro de alocação em relação aos processos de TI, que indique os papéis desempenhados.	A2	3	Dez/2012	N/A
	Elaborar estudo sobre necessidade de aumento, redução ou realocação de pessoal	A3	5	Dez/2013	N/A
META 11 - Integrar, documentar e eliminar a redundância de dados dos sistemas de informações					
M11	Disseminar aspectos da notação BPM.	A4	2	Jan/2012	A definir*

Meta	Descrição das Ações de Pessoal	Ações Relacionadas	Quantidade	Prazo	Custo
META 12 - Mapear, formalizar, mensurar e otimizar os processos internos de TI					
M12	Treinar pessoal em notação BPM e na metodologia de mapeamento de processos.	A1	4	Jan/2012	R\$6.000,00
META 13 - Capacitar a equipe em governança de TI					
M13	Treinar pessoal em Gestão de Projetos	A2	8	Jun/2012	R\$ 10.400,00
	Treinar pessoal no modelo de maturidade CMMI	A2	8	Jun/2012	R\$ 8.700,00
	Treinar pessoal em Cobit	A2	8	Jun/2012	R\$ 14.400,00
	Treinar pessoal em ITIL	A2	8	Jun/2012	Já previsto na M5
	Treinar pessoal em Governança de TIC na administração pública	A2	8	Jun/2012	R\$ 8.950,00
	Treinamento em Gestão de Pessoas	A2	5	Dez/2012	R\$ 10.000,00
	Disseminar o conhecimento em governança de TI.	A3	N/A	Dez/2014	A definir*
META 15 - Aperfeiçoar a Infraestrutura de TI para atender as demandas da organização					
M15	Treinamento Técnico – Admin. de Servidores Linux	A1-A6	6	Dez/2014	R\$ 18.000,00
	Treinamento Técnico – Admin. de Serviços Linux	A1-A6	6	Dez/2014	R\$ 18.000,00
META 18 - Padronizar plataformas e arquiteturas tecnológicas					
M18	Treinamento em Modelagem de Requisitos	A1-A4	4	Dez/2012	R\$ 9.400,00
	Treinamento em Design Web	A1-A4	3	Dez/2013	R\$ 4.500,00
	Treinamento em desenvolvimento Java	A1-A4	5	Dez/2013	R\$ 7.500,00
	Treinamento em UML	A1-A4	7	Dez/2014	R\$ 10.500,00
	Treinamento em POSTGRE	A1-A4	5	Dez/2013	R\$ 7.500,00
	Treinamento em Teste de Software	A1-A4	7	Dez/2014	R\$ 10.500,00
	Treinamento em Pontos de Função	A1-A4	4	Dez/2014	R\$ 6.000,00
	Treinamento em PHP	A1-A4	5	Dez/2014	R\$7.500,00
	Treinar pessoal nas tecnologias e arquiteturas definidas.	A1-A4	A definir*	Dez/2014	A definir***

* A ação de disseminação pode se relacionar com uma simples multiplicação interna (sem custo) como reuniões, fóruns e treinamentos internos ou pode gerar uma contratação de treinamento externo específico. Essa avaliação será feita ao longo do ciclo do PDTI, onde ocasionalmente será revisada a coluna de custo caso se aplique.

** O conhecimento das normas referenciadas poderão ser tratadas pelo escopo do curso de ITIL.

*** Embora alguns treinamentos já estejam previstos, esta meta possui uma ação inicial de estudar as tecnologias e arquiteturas a serem padronizadas na TI da SUSEP. Dessa forma, só será possível definir precisamente o plano completo de treinamentos e o devido custo, após a conclusão dessa ação.

Onde:

ID Meta	Identificador da meta que deu origem a ação.
Descrição das Ações de Pessoal	Descritivo da ação de pessoal ou treinamento.
Ações Relacionadas	Ações do PDTI que deram origem as ações de pessoal ou treinamento.
Quantidade	Número de pessoas alocadas (estimativa mínima) na tarefa ou número de pessoas a serem treinadas.
Prazo	Prazo de conclusão das atividades de pessoal ou treinamento
Custo	Custo estimado das ações de pessoal ou treinamento

14. Plano de Investimento e Custeio

No Plano de Investimento e Custeio são relacionados os investimentos em equipamentos, software, treinamentos, aquisições, contratações, entre outros necessários à manutenção e expansão dos serviços de TI na SUSEP, de acordo com o Plano de Metas e Ações.

A tabela abaixo apresenta as aquisições necessárias para o cumprimento das metas estabelecidas neste PDTI. Importante ressaltar que os valores demonstrados são estimados e serão reavaliados a cada revisão do PDTI. Ao final da tabela é apresentada uma legenda com o descritivo dos campos da tabela.

Tabela 14 – Plano de Investimento e Custeio do PDTI SUSEP 2011-2015

Meta	Descrição	Custo Estimado			Valores Anuais estimados				
		Tipo	Valor Unitário	Quantidade	2011	2012	2013	2014	2015
M1	Serviço de Manutenção dos sistemas existentes	Custeio	R\$ 600,00 / ponto de função	3250 / ano	R\$ 800.243,15	R\$ 1.950.000,00	R\$ 1.950.000,00	R\$ 1.950.000,00	R\$ 1.950.000,00
	Serviço de Datacenter	Custeio	R\$ 300.000,00 por mês	60 meses	R\$ 3.600.000,00	R\$ 3.600.000,00	R\$ 3.600.000,00	R\$ 3.600.000,00	R\$ 3.600.000,00
	Serviço de Desenvolvimento de novos sistemas	Investimento	R\$ 600,00 / ponto de função	2500 / ano	R\$ 125.000,00	R\$ 1.500.000,00	R\$ 1.500.000,00	R\$ 1.500.000,00	R\$ 1.500.000,00
	Serviços de Impressoras	Custeio	R\$ 0,19 / por página	3.000.000	R\$ 528.687,22	R\$ 580.000,00	R\$ 630.000,00	R\$ 700.000,00	R\$ 750.000,00
	Serviço de Rede Local (Suporte Operacional)	Custeio	R\$ 150,00 / estação mensal	650 estações, 60 meses	R\$ 1.080.000,00	R\$ 1.080.000,00	R\$ 1.080.000,00	R\$ 1.080.000,00	R\$ 1.080.000,00
	Serviço de Rede Local (Suporte de Rede)	Custeio	R\$ 250,00 / estação mensal	650 estações, 60 meses	R\$ 1.800.000,00	R\$ 1.800.000,00	R\$ 1.800.000,00	R\$ 1.800.000,00	R\$ 1.800.000,00
	Serviço de Certificação Digital de usuários (certificado A3)	Custeio	R\$ 150,00 / certificado (Validade 3 anos)	80 certificados / ano	R\$ 12.000,00	R\$ 12.000,00	R\$ 12.000,00	R\$ 12.000,00	R\$ 12.000,00
	Serviço de Certificação Digital de equipamentos	Custeio	R\$ 800,00 / certificado	1	R\$ 0,00	R\$ 800,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	Serviços de Manutenção de Equipamentos de Rede	Custeio	R\$ 10.000,00 / mês	60 meses	R\$ 120.000,00	R\$ 120.000,00	R\$ 120.000,00	R\$ 120.000,00	R\$ 120.000,00
	Serviço de Cabeamento	Custeio	R\$ 540,00 / ponto de rede instalado	150	R\$ 81.000,00	R\$ 100.000,00	R\$ 125.000,00	R\$ 140.000,00	R\$ 160.000,00
	Serviço de Infraestrutura	Custeio	R\$ 10.000,00 / mês	60 meses	R\$ 120.000,00	R\$ 120.000,00	R\$ 120.000,00	R\$ 120.000,00	R\$ 120.000,00
M4	Aquisição de normas da ISO 27002, 27001, 27005, 15999.	Investimento	Média de R\$ 400,00 / norma	4 normas	R\$ 0,00	R\$ 1.600,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
M5	Livros do ITIL	Investimento	R\$ 1.000,00	1	R\$ 0,00	R\$ 1.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
M6	Treinamentos em gestão orçamentária de TI	Custeio	R\$ 1.690,00 / pessoa	5 pessoas	R\$ 0,00	R\$ 3.380,00	R\$ 3.380,00	R\$ 1.690,00	R\$ 0,00
	Treinamentos em gestão contratual de TI	Custeio	R\$ 2.190,00 / pessoa	15 pessoas	R\$ 0,00	R\$ 13.140,00	R\$ 13.140,00	R\$ 6.570,00	R\$ 0,00
M13	Treinamento Gestão de Projetos	Custeio	R\$ 1.300,00 / pessoa	8 pessoas	R\$ 10.400,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	Treinamento no modelo da maturidade CMMI	Custeio	R\$ 1.450,00 / pessoa	6 pessoas	R\$ 8.700,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	Treinamento de Cobit	Custeio	R\$ 1.600,00 / pessoa	9 pessoas	R\$ 14.400,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	Treinamento de ITIL	Custeio	R\$ 2.100,00 / pessoa	7 pessoas	R\$ 14.700,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	Treinamento em Governança de TIC na Admin. Pública	Custeio	R\$ 1.790,00 / pessoa	5 pessoas	R\$ 8.950,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	Treinamento em Gestão de Pessoas	Custeio	R\$ 2.000,00 / pessoa	5 pessoas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 10.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
M15	Renovação do parque computacional	Investimento	R\$ 1.700,00 / estação	1400, 48 meses	R\$ 0,00	R\$ 640.000,00	R\$ 750.000,00	R\$ 60.000,00	R\$ 900.000,00
	Projeto de modernização dos Switches de rede	Investimento	R\$ 500.000,00	1	R\$ 500.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	Projeto de Infraestrutura de rede Wireless	Investimento	R\$ 200.000,00	1	R\$ 0,00	R\$ 200.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	Projeto de Infraestrutura local de videoconferência	Investimento	R\$ 200.000,00	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 200.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	Antivírus	Investimento	R\$ 200 / estação	700 estações	R\$ 0,00	R\$ 140.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00

Meta	Descrição	Custo Estimado			Valores Anuais estimados				
		Tipo	Valor Unitário	Quantidade	2011	2012	2013	2014	2015
	Treinamento Técnico – Admin. de Servidores Linux	Custeio	R\$ 3.000,00 / pessoa	6 pessoas	R\$ 0,00	R\$ 9.000,00	R\$ 0,00	R\$ 9.000,00	R\$ 0,00
	Treinamento Técnico – Admin. de Serviços Linux	Custeio	R\$ 3.000,00 / pessoa	6 pessoas	R\$ 0,00	R\$ 9.000,00	R\$ 0,00	R\$ 9.000,00	R\$ 0,00
M18	Treinamento em Modelagem de Requisitos	Custeio	R\$ 2.350,00 / pessoa	4 pessoas	R\$ 4.700,00	R\$ 4.700,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	Treinamento em Design Web	Custeio	R\$ 1.500,00 / pessoa	3 pessoas	R\$ 0,00	R\$ 1.500,00	R\$ 3.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	Treinamento em desenvolvimento Java	Custeio	R\$ 1.500,00 / pessoa	5 pessoas	R\$ 0,00	R\$ 3.000,00	R\$ 4.500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	Treinamento em UML	Custeio	R\$ 1.500,00 / pessoa	7 pessoas	R\$ 0,00	R\$ 3.000,00	R\$ 4.500,00	R\$ 3.000,00	R\$ 0,00
	Treinamento em POSTGREE	Custeio	R\$ 1.500,00 / pessoa	5 pessoas	R\$ 0,00	R\$ 3.000,00	R\$ 4.500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	Treinamento em Teste de Software	Custeio	R\$ 1.500,00 / pessoa	7 pessoas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 4.500,00	R\$ 6.000,00	R\$ 0,00
	Treinamento em Pontos de Função	Custeio	R\$ 1.500,00 / pessoa	4 pessoas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 0,00
	Treinamento em PHP	Custeio	R\$ 1.500,00 / pessoa	5 pessoas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 4.500,00	R\$ 3.000,00	R\$ 0,00
	Treinamento em BPMN	Custeio	R\$ 1.500,00 / pessoa	4 pessoas	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	Cursos a serem definidos em função do estudo de plataformas e arquiteturas tecnológicas	Investimento	R\$ 1.500,00 / pessoa	15 pessoas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 22.500,00
	Aquisição de Ferramenta Case	Investimento	R\$ 4.500,00 / licença	7 licenças	R\$ 0,00	R\$ 31.500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	Aquisição de Corel Draw	Investimento	R\$ 2.000,00 / licença	2 licenças	R\$ 0,00	R\$ 4.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	Aquisição de Dreamweaver CS5	Investimento	R\$ 350,00 / licença	2 licenças	R\$ 0,00	R\$ 700,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	Aquisição de software em função do estudo de plataformas e arquiteturas tecnológicas	Investimento	R\$ 60.000,00 / ano	-	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 60.000,00	R\$ 60.000,00	R\$ 60.000,00
M19	Aquisição de modem 3G	Custeio	R\$ 150,00 / modem / mês	40 modems	R\$ 72.000,00	R\$ 72.000,00	R\$ 72.000,00	R\$ 72.000,00	R\$ 72.000,00

Onde:

Meta	Meta que deu origem a necessidade da aquisição.
Descrição	Descrição da aquisição necessária.
Tipo (Custo Estimado)	Descreve se o recurso é um investimento ou custeio.
Valor Unitário (Custo Estimado)	Custo estimado por unidade.
Quantidade (Custo Estimado)	Quantidade necessária de um determinado tipo.
Valores Anuais	Custo da aquisição por ano (2011, 2012, 2013, 2014 e 2015).

15. Plano de Gestão de Riscos

Riscos são eventos ou condições incertas que, se ocorrer, terá um efeito positivo ou negativo sobre pelo menos um objetivo da meta/ação dos planos do PDTI.

O primeiro passo desse plano foi a aprovação dos critérios de aceitação de riscos pelo Comitê de TIC da SUSEP. Depois foram identificados os riscos, elaborados planos de ação (ações de prevenção) e planos de contingência para tratamento dos riscos de acordo com critérios de aceitação pré-estabelecidos.

15.1. Critérios de Aceitação de Riscos

É importante ter um ponto de corte, um limite de tolerância a riscos que a organização está disposta a aceitar. São os chamados critérios de aceitação de riscos.

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

- **Aceitar:** não fazer nada previamente. Os riscos se enquadram nos critérios de aceitação e ficam em observação, sem ação pré-definida. Pode envolver criar um plano de contingência, para o caso do risco ocorrer (Aceitação ativa).
- **Eliminar:** eliminar a ameaça eliminando a sua causa (por exemplo, retirar uma tarefa do PDTI ou afastando uma pessoa da atividade). Esse é o critério a ser utilizado para risco não toleráveis pela organização.
- **Mitigar:** minimizar os impactos negativos e a probabilidade do risco ocorrer, reduzindo sua criticidade e tornando-o um risco menor.
- **Transferir:** tornar outra parte responsável pelo risco, como por exemplo, contratando seguros ou terceirizando trabalhos.
- **Explorar:** em caso de oportunidades (riscos positivos) determinar ações para maximizar as possibilidades de um risco ocorrer e otimizar seu impacto caso ele ocorra.

Os critérios de Aceitação de Riscos representam o critério de tolerância a riscos ou limites dos riscos que a organização está disposta a aceitar. Por exemplo: “um risco que afete a reputação da organização não será tolerado, logo precisa ser tratado”.

De posse dos Planos Específicos (Plano de Metas, Planos de Ações, Plano de Pessoal, Investimento e Custeio), o Comitê de TIC estabelece os critérios de aceitação de riscos, onde indica o grau de sensibilidade e, por consequência, de tolerância aos principais riscos conhecidos.

Essa decisão norteará as atividades subsequentes de identificação dos riscos, a avaliação das ações planejadas e a concepção de novas ações destinadas a mitigar os riscos existentes (medida preventiva) ou a tratar os resultados das ocorrências impactantes (medida de contingência).

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

A tabela abaixo apresenta as categorias de risco e os critérios de aceitação de risco.

Tabela 15 – Critérios de Aceitação de Riscos

Categoria de Risco	Descrição	Critério de Aceitação
Recursos Humanos	Riscos relacionados à adequação dos recursos humanos em termos de número (falta de pessoal de TI), conhecimentos, habilidades e experiência necessárias para execução da meta ou ação.	Somente serão aceitos quando não houver possibilidade de realocação de pessoas, redefinição das prioridades, terceirização do serviço ou extensão dos prazos.
Orçamentário	Riscos relativos à falta, corte ou não aprovação de recursos orçamentários e/ou financeiros necessários para execução da meta ou ação.	Somente serão aceitos quando não houver condições de execução da meta / ação por equipe interna e os recursos existentes.
Externo	Riscos externos ao controle direto da CGETI, mas que ainda assim podem afetar o sucesso das metas e ação (dependência de outras áreas da SUSEP/órgãos da APF, reestruturação organizacional, suporte organizacional, mudanças no governo, mercado e tecnologias etc.)	Os riscos externos podem ser aceitos, pois independem de ação direta da CGETI.
Operacional	Riscos que afetam o desempenho e a qualidade das atividades operacionais de TI.	Os riscos devem ser mitigados, transferidos, eliminados ou explorados, pois não poderão ser aceitos.
Reputação	Riscos que podem afetar a imagem da organização.	Os riscos devem ser mitigados, transferidos, eliminados ou explorados, pois não poderão ser aceitos.

15.2. Identificação e Tratamento dos Riscos

A identificação dos riscos foi feita por meio de reuniões usando o método de *brainstorm*, com a participação do coordenador geral de TI e de todos dos coordenadores das áreas da TI e a equipe do PDTI. Para cada Meta foram identificados os riscos relevantes, sua descrição, categoria, probabilidade e impacto, considerando o grupo de ações definido para aquela meta.

Para a definição das probabilidades e impactos foram utilizados os seguintes critérios:

Tabela 16 – Classificação de Probabilidade de Riscos

Pontos	Probabilidade
5	Iminente (> 80%)
4	Muito Provável (60% a 80%)
3	Provável (40% a 60%)
2	Pouco Provável (20% < 40%)
1	Improvável (< 20%)

Tabela 17 – Classificação de Impacto dos Riscos *

Pontos	Impacto	Critérios de classificação (riscos negativos)
5	Muito Alto	Risco cujo impacto impede a execução da meta / ação
4	Alto	Impacta seriamente as condições de prazo, custo, escopo ou recursos humanos (> 25%) e podem impedir a execução da meta / ação
3	Médio	Impacta as condições as condições de prazo, custo, escopo ou recursos humanos (entre 15% e 25%), mas não impede a execução da meta / ação
2	Baixo	Impacta as condições de prazo, custo, escopo ou recursos humanos (entre 5% e 15%). Claramente há contornos que permitem a execução da meta / ação
1	Muito Baixo	Impacta as condições de prazo, custo, escopo ou recursos humanos (< 5%)

* Como não foram identificados riscos positivos, os critérios de impacto para os mesmos serão definidos em revisões posteriores do PDTI, caso seja identificado algum risco positivo.

Os riscos identificados possuem um atributo chamado de Exposição do Risco. A Exposição é o resultado da multiplicação de Probabilidade x Impacto. O resultado dessa operação possui valores possíveis de 1 a 25. Dessa forma os riscos se enquadram de acordo com a matriz abaixo. Foram definidos que os riscos de exposição inferior a 7 possuem exposição Baixa, entre 7 e 14 possuem exposição Média e acima de 14 exposição Alta.

Figura 6 – Matriz de Exposição dos Riscos

Prob.					
5	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5 Imp.

O plano de tratamento dos riscos, foi elaborado, assim como na Identificação dos Riscos, em reuniões de *brainstorm* com todos os coordenadores de TI e a equipe do PDTI.

Para cada risco identificado e priorizado na etapa anterior, foram aplicados os “Critérios de Aceitação de Riscos” definidos pelo Comitê de TIC e, em seguida, definidas medidas preventivas e/ou de contingência.

Segue abaixo a tabela com os riscos do PDTI identificados e o respectivo plano de tratamento:

Tabela 18 – Riscos Identificados e Plano de Tratamento dos Riscos

ID	Riscos	Categoria	Probabilidade	Impacto	Exposição	Estratégia	Plano de Ação	Plano de Contingência	Observação
META 1 - Firmar contratos (manutenção e novos) de acordo com Estratégia de Terceirização de Serviços de TI									
R1	Falta de pessoal para a execução das contratações	Recursos Humanos	Iminente	Muito Alto	25	Alta	Mitigar	Aprovar junto à administração a prioridade de alocação dos recursos nas atividades de contratação em detrimento das demais atividades das coordenações da TI	Obter junto à administração servidores de outras áreas com perfil de TI que possam apoiar as atividades da TI para permitir a realização das contratações.
R2	Falta de manutenção no FIP/SAPIEMS devido ao atraso na contratação da fábrica de software.	Operacional	Iminente	Muito Alto	25	Alta	Mitigar	Repriorizar demandas do FIP/SAPIEMS para desenvolvimento dos itens indispensáveis até o término do contrato atual.	Obter junto à administração servidores com perfil de desenvolvimento que possam implementar as manutenções necessárias até a nova contratação ser concluída.
R3	Pouco conhecimento e experiência do pessoal de TI na legislação vigente para contratação de TI (IN04/2010)	Recursos Humanos	Muito Provável	Muito Alto	20	Alta	Mitigar	Realizar treinamentos na legislação vigente com as pessoas envolvidas nas contratações. Buscar exemplos de contratações feitas em outros órgãos.	Renegociar os prazos de contratação.
R4	Pouco conhecimento e experiência da área de contratação da SUSEP na legislação vigente para contratação de TI (IN04/2010)	Externo	Muito Provável	Muito Alto	20	Alta	Mitigar	Realizar reuniões de conscientização com as áreas envolvidas.	Renegociar os prazos de contratação.
R5	Recursos financeiros insuficientes para realização das contratações	Orçamentário	Muito Provável	Muito Alto	20	Alta	Aceita		Realizar replanejamento das áreas afetadas.
R6	Licitação deserta	Externo	Pouco Provável	Alto	8	Média	Aceitar		Renegociar os prazos de contratação e revisar editais.

ID	Riscos	Categoria	Probabilidade	Impacto	Exposição		Estratégia	Plano de Ação	Plano de Contingência	Observação
R7	Processo de software com baixo grau de maturidade pode dificultar a elaboração do edital e gestão do contrato, uma vez que pode ser necessário ajustes no Processo de Software, mesmo após as contratações realizadas	Operacional	Muito Provável	Baixo	8	Média	Mitigar	Prever no edital possibilidades de alteração no processo de software. Verificar editais e estrutura de outros órgãos para executar contratações semelhantes	Renegociação contratual ou nova licitação.	
R8	Impugnações nas licitações podem atrasar as contratações	Externo	Provável	Baixo	6	Baixa	Aceitar		Renegociar os prazos de contratação e revisar editais.	
META 2 - Aperfeiçoar o funcionamento do Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação (CTIC)										
R9	Falta de apoio da alta administração da SUSEP	Externo	Pouco Provável	Muito Alto	10	Média	Mitigar	Realizar reuniões de conscientização com a diretoria.		
META 3 - Implantar Processo de Software										
R10	Resistência interna para implantação do Processo de Software	Operacional	Provável	Muito Alto	15	Alta	Mitigar	Conscientização das equipes por parte dos coordenadores das áreas de TI. Fazer aprovar a deliberação que torna obrigatório o uso da Metodologia de Gestão e Desenvolvimento de Software da SUSEP	Fazer valer a norma pela autoridade regimental.	
R11	Falta de pessoal para a implantação/execução do Processo de Software	Recursos Humanos	Provável	Moderado	9	Média	Aceitar		Renegociar os prazos dos projetos e atendimento das demandas.	

ID	Riscos	Categoria	Probabilidade	Impacto	Exposição		Estratégia	Plano de Ação	Plano de Contingência	Observação
R12	Falta de apoio dos usuários finais para a implantação do Processo de Software	Externo	Provável	Baixo	6	Baixa	Mitigar	Realizar apresentações de conscientização do papel dos usuários no processo de software.	No caso de não seguimento do processo pelo usuário não haverá atendimento da demanda, perdendo priorização.	
META 4 - Promover a Segurança de Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC)										
R13	Falta de pessoal para a realização dos trabalhos de segurança da informação	Recursos Humanos	Iminente	Muito Alto	25	Alta	Mitigar	Solicitar realocação de recursos humanos para gestão de segurança de TI. Avaliar possibilidade de contratação de consultoria e terceirização da operação de segurança de TI.	Reduzir os serviços relacionados ao setor. Não implementar todos os controles definidos.	
R14	Falta de conhecimento específico pela equipe responsável	Recursos Humanos	Muito Provável	Alto	16	Alta	Mitigar	Realização de treinamentos nas normas relacionadas, legislações e processos específicos.	Renegociar os prazos das ações. Reduzir os serviços relacionados ao setor. Não implementar todos os controles definidos.	
R15	Falta de conscientização das demais áreas da SUSEP quanto à segurança da informação	Externo	Provável	Alto	12	Média	Mitigar	Disponibilizar sugestões e canais de divulgação de informação para o Comitê de SIC	Solicitar ação efetiva do Comitê de SIC.	
R16	POSIC não ficar pronta a tempo ou não ser suficientemente adequada para a implementação dos controles.	Externo	Pouco Provável	Muito Alto	10	Média	Aceitar		Renegociar os prazos das ações que dependam da criação da POSIC.	
R17	Falta de apoio do Comitê de SIC para as definições a serem feitas e controles de TI a serem implementados	Externo	Pouco Provável	Alto	8	Média	Mitigar	Realizar reuniões de conscientização com o Comitê de SIC a respeito das ações que envolvem a TI		

ID	Riscos	Categoria	Probabilidade	Impacto	Exposição		Estratégia	Plano de Ação	Plano de Contingência	Observação
META 5 - Implantar processos críticos do ITIL										
R18	Falta de conhecimento e experiência nos processos do ITIL	Recursos Humanos	Muito Provável	Alto	16	Alta	Mitigar	Realizar treinamentos de ITIL	Renegociar os prazos das ações. Reduzir os serviços relacionados ao setor. Não implementar todos os controles definidos.	
R19	Falta de pessoal para a definição e implantação dos processos	Recursos Humanos	Provável	Moderado	9	Média	Mitigar	Realização de treinamentos nas normas relacionadas, legislações e processos específicos.	Renegociar os prazos das ações. Reduzir os serviços relacionados ao setor. Não implementar todos os controles definidos.	
R20	Falta de recursos financeiros para aquisição de ferramentas de apoio	Orçamentário	Provável	Moderado	9	Média	Mitigar	Pesquisar soluções possíveis utilizando software livre.	Avaliar possibilidade de desenvolvimento interno, redução dos serviços ou não implementação de todos os processos.	
R21	Falta de apoio das demais áreas da SUSEP para normatização e execução dos processos	Externo	Provável	Moderado	9	Média	Mitigar	Realizar reuniões de conscientização com as coordenações. Criar deliberação para instituição dos processos.	Não atendimento à demanda solicitada caso não seja feito de acordo com os novos procedimentos.	
META 6 - Aperfeiçoar a Gestão orçamentária e contratual de TI										
R22	Não aprovação dos treinamentos, gerando falta de conhecimento na legislação e dificuldade em implementar os processos.	Externo	Pouco Provável	Moderado	6	Baixa	Aceitar			Caso esse risco ocorra pode haver retrabalho pois podem ser gerados processos não aderentes à legislação ou inadequados ao cotidiano da TI da SUSEP.
META 7 - Adequar e formalizar a estrutura da área de TI										

ID	Riscos	Categoria	Probabilidade	Impacto	Exposição		Estratégia	Plano de Ação	Plano de Contingência	Observação
R23	Falta de apoio da alta administração da SUSEP e órgãos externos envolvidos para implementar as alterações propostas.	Externo	Provável	Muito Alto	15	Alta	Aceitar			Este risco caso ocorra irá causar a redução progressiva da qualidade dos serviços prestados pela TI e prejuízo no cumprimento das metas do PDTI.
R24	Ausência ou inadequação do mapeamento de processos de negócio de TI.	Operacional	Provável	Alto	12	Média	Mitigar	Tentar uma repriorização para a TI no projeto de mapeamento de processos de negócios da SUSEP.	Renegociar os prazos das ações.	
META 8 - Elaborar estudo técnico qualitativo e quantitativo do quadro da área de TI, com vistas a fundamentar futuros pleitos de ampliação de pessoal de TI										
R25	Questões administrativas dificultando o cumprimento do prazo da meta.	Externo	Iminente	Muito Alto	25	Alta	Aceitar			Este risco caso ocorra compromete o cumprimento desta meta e por consequência a execução do PDTI como um todo, pelas dependências que as ações dessa meta têm com outras metas.
R26	Falta de pessoal e experiência neste tipo de estudo.	Recursos Humanos	Muito Provável	Muito Alto	20	Alta	Mitigar	Aprovar junto à administração a prioridade de alocação dos recursos para a realização do estudo em detrimento das demais atividades das coordenações da TI	Renegociar os prazos das ações.	
R27	Ausência ou inadequação do mapeamento de processos de negócio de TI.	Operacional	Provável	Alto	12	Média	Mitigar	Tentar uma repriorização para a TI no projeto de mapeamento de processos de negócios da SUSEP.	Renegociar os prazos das ações.	
META 9 - Aperfeiçoar os serviços de Correio Eletrônico e Rede de Longa Distância										

ID	Riscos	Categoria	Probabilidade	Impacto	Exposição		Estratégia	Plano de Ação	Plano de Contingência	Observação
R28	Falta de pessoal para realização das ações.	Recursos Humanos	Iminente	Muito Alto	25	Alta	Aceitar		Renegociar os prazos das ações.	
R29	Falta de recursos financeiros para a implementação das soluções.	Orçamentário	Muito Provável	Muito Alto	20	Alta	Aceitar		Renegociar os prazos das ações.	
R30	Parâmetros externos não previstos afetando o resultado final da implementação das ações de melhoria.	Operacional	Provável	Moderado	9	Média	Mitigar	Avaliar sempre a possibilidade de implementar soluções em redundância.	Renegociar os prazos das ações e revisar estudo.	
META 10 - Formalizar, mensurar e divulgar o Portfólio de Serviços de TI										
R31	Despriorização da meta em favor das demais ações.	Operacional	Improvável	Alto	4	Baixa	Mitigar	Implementar pontos de controle da execução das ações do PDTI (ex. Reuniões de acompanhamento das ações, etc.)	Renegociar os prazos das ações.	
META 11 - Integrar, documentar e eliminar a redundância de dados dos sistemas de informações										
R32	Ausência de pessoal para implementar as ações necessárias	Operacional	Iminente	Muito Alto	25	Alta	Mitigar	Avaliar a possibilidade de utilizar serviço terceirizado. Aprovar junto à administração a prioridade de alocação dos recursos para a realização do estudo em detrimento das demais atividades das coordenações da TI	Renegociar os prazos das ações.	
R33	Ausência ou inadequação do mapeamento de processos de negócio da SUSEP dificultando o cumprimento da ação A4.	Operacional	Provável	Alto	12	Média	Mitigar	Tentar uma repriorização para a TI no projeto de mapeamento de processos de negócios da SUSEP.		
META 12 - Mapear, formalizar, mensurar e otimizar os processos internos de TI										

ID	Riscos	Categoria	Probabilidade	Impacto	Exposição		Estratégia	Plano de Ação	Plano de Contingência	Observação
R34	Dificuldade na gestão e atualização dos processos de TI	Operacional	Provável	Alto	12	Média	Mitigar	Formalizar a criação de responsáveis pela gestão e atualização dos processos.		Os processos ficarão desatualizados na ausência de gestão dos mesmos.
META 13 - Capacitar a equipe em governança de TI										
R35	Restrição orçamentária, não sendo aprovados os treinamentos	Orçamentário	Pouco Provável	Muito Alto	10	Média	Aceitar			Este risco caso ocorra deixará a equipe não capacitada, descumprindo a meta e recomendação do TCU.
META 15 - Aperfeiçoar a Infraestrutura de TI para atender as demandas da organização										
R36	Ausência de pessoal e qualificação para implementar as ações necessárias	Recursos Humanos	Iminente	Muito Alto	25	Alta	Mitigar		Renegociar os prazos das ações.	
R37	Falta de recursos financeiros	Orçamentário	Muito Provável	Muito Alto	20	Alta	Aceitar			
R38	Atraso em função da dependência da definição das arquiteturas tecnológicas (ação A1/meta 18) para a criação dos ambientes de desenvolvimento, homologação e produção.	Operacional	Muito Provável	Alto	16	Alta	Mitigar	Planejar a instalação dos ambientes de forma mínima que independa das definições da M18. Priorizar na M18 a definição das plataformas relativas a Banco de Dados e Sistema Operacional	Renegociar os prazos das ações.	
META 16 - Melhorias nos sistemas atuais (ex. melhoria na recepção de dados do mercado) e novos sistemas.										
R39	Não atendimento às demandas/melhorias nos sistemas devido a atraso na contratação da fábrica de software.	Operacional	Iminente	Muito Alto	25	Alta	Mitigar	Priorizar junto ao Comitê de TIC as demandas de forma que sejam minimamente atendidas com pessoal interno de TI até a conclusão da contratação.	Obter junto à administração servidores com perfil de desenvolvimento que possam implementar as demandas necessárias até a nova contratação ser concluída.	

ID	Riscos	Categoria	Probabilidade	Impacto	Exposição		Estratégia	Plano de Ação	Plano de Contingência	Observação
R40	Falta de estrutura interna (conhecimento, experiência, pessoal) para condução de contrato de Fábrica de Software.	Operacional	Muito Provável	Muito Alto	20	Alta	Mitigar	Conhecer experiência em demais órgãos da Administração Pública Federal. Avaliar a possibilidade de contratação de serviço de apoio à fiscalização do contrato.		Dificuldades na gestão do contrato, pagamento, validações, etc. Podem comprometer o cumprimento da meta.
R41	Instabilidade gerada nos sistemas na fase de transição de conhecimento para a fábrica de software	Operacional	Muito Provável	Alto	16	Alta	Mitigar	Prever no edital etapa de transição de conhecimento para a Fábrica de Software	Aplicar as cláusulas contratuais para que a Fábrica de Software corrija os problemas.	
R42	Ausência de sistema de informação para gestão das demandas.	Operacional	Provável	Baixo	6	Baixa	Mitigar	Pesquisar soluções possíveis utilizando software livre.	Adoção do uso de planilhas para a gestão das demandas.	
META 17 - Disponibilizar novos canais eletrônicos de divulgação de informações.										
R43	Não aprovação dos canais de comunicação propostos	Operacional	Pouco Provável	Baixo	4	Baixa	Mitigar	Envolver previamente a área responsável para obter informações e premissas necessárias.	Renegociar os prazos das ações e revisar estudo.	
R44	Despriorização da meta em detrimento das demais ações.	Operacional	Improvável	Alto	4	Baixa	Mitigar	Implementar pontos de controle da execução das ações do PDTI (ex. Reuniões de acompanhamento das ações, etc.)	Renegociar os prazos das ações.	
META 18 - Padronizar plataformas e arquiteturas tecnológicas										
R45	Resistência interna para implantação de mudanças	Operacional	Muito Provável	Alto	16	Alta	Mitigar	Conscientização das equipes por parte dos coordenadores das áreas de TI.	Fazer valer a norma pela autoridade regimental.	
R46	Ausência de pessoal para implementar as ações necessárias	Recursos Humanos	Provável	Alto	12	Média	Aceitar		Renegociar os prazos das ações.	

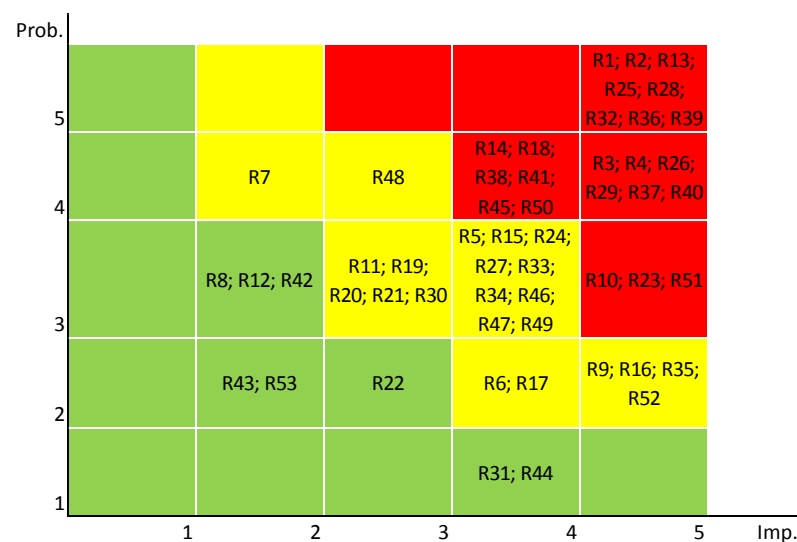
ID	Riscos	Categoria	Probabilidade	Impacto	Exposição		Estratégia	Plano de Ação	Plano de Contingência	Observação
R47	Ausência de recursos financeiros para eventuais aquisições definidas no estudo da ação A1.	Orçamentário	Provável	Alto	12	Média	Aceitar			Este risco ficará em observação até a definição das plataformas e arquitetura tecnológica.
R48	Baixa aderência aos padrões devido a definições de arquiteturas e plataformas afetarem contratos vigentes.	Operacional	Muito Provável	Moderado	12	Média	Mitigar	Prever nos editais máxima variedade possível de arquiteturas e plataforma críticas.	Renegociar os prazos ou refazer o contrato.	
R49	Falta de conhecimento nas plataformas e arquiteturas definidas.	Recursos Humanos	Provável	Alto	12	Média	Mitigar	Promover treinamentos técnicos nas arquiteturas e plataformas definidas.	Renegociar os prazos das ações.	
META 19 - Ampliar acesso à rede SUSEP para usuários em serviço externo										
R50	Ausência de recursos financeiros.	Orçamentário	Muito Provável	Alto	16	Alta	Aceitar		Renegociar os prazos das ações.	
Fatores Críticos de Sucesso										
R51	Ausência de pessoal para acompanhar a execução do PDTI	Recursos Humanos	Provável	Muito Alto	15	Alta	Mitigar	Formalizar a criação de responsáveis pelo acompanhamento das ações do PDTI. Firmar reuniões periódicas de acompanhamento das ações do PDTI.		Caso esse risco ocorra o PDTI ficará sem gestão e não poderá ser garantido o cumprimento das ações.
R52	Falta de apoio da alta direção para execução das ações do PDTI	Externo	Pouco Provável	Muito Alto	10	Média	Mitigar	Aprovação dos artefatos gerados no PDTI pelo Comitê de TIC (alta administração). Divulgar para a SUSEP os resultados do trabalho de elaboração do PDTI		Este risco caso ocorra afetará o cumprimento das metas do PDTI.
R53	Ausência de ferramenta para acompanhar a execução do PDTI	Operacional	Pouco Provável	Baixo	4	Baixa	Mitigar	Avaliar a utilização do dotProject		Se esse risco ocorrer haverá dificuldade na gestão do PDTI, maior probabilidade de algum outro risco ocorrer ou atraso nas ações.

Onde:

ID	Identificador do risco.
Riscos	Descritivo dos riscos.
Categoria	Categoria de cada risco identificado.
Probabilidade	Probabilidade estimada de um risco ocorrer.
Impacto	Impacto estimado se um risco ocorrer.
Exposição	Probabilidade multiplicada pelo Impacto.
Estratégia	Atitude a ser tomada em relação ao risco.
Plano de Ação	Ações a serem executadas na tentativa de evitar que o risco efetivamente aconteça.
Plano de Contingência	Ações a serem executadas após o acontecimento do risco, na intenção de diminuir os impactos.
Observação	Consequências importantes caso ocorra um risco.

A figura abaixo apresenta a matriz de exposição do risco da [Figura 6](#) com a representação de cada risco identificado quanto à sua exposição:

Figura 7 – Matriz de Exposição dos Riscos Identificados



16. Plano Financeiro

O Plano Financeiro é um resumo executivo das estimativas de investimentos e custeio necessárias à área de TI para cumprimento das metas deste PDTI. Essas estimativas foram retiradas do Plano de Investimento e Custeio. Importante ressaltar que os valores demonstrados são estimados e serão reavaliados a cada revisão do PDTI. Este resumo será a base para a elaboração da proposta orçamentária anual da área de TI da SUSEP.

Segundo o levantamento realizado por meio do Plano de Investimento e Custeio e dos custos do funcionamento operacional da área de TI, o recurso necessário para atendimento de todas as metas do PDTI é R\$ 55.521.880,37 (cinquenta e cinco milhões quinhentos e vinte e um mil oitocentos e oitenta reais e trinta e sete centavos). Sendo esse valor executado conforme a seguir:

Tabela 19 – Plano Financeiro do PDTI SUSEP 2011-2015

2011	TOTAL R\$ 8.849.780,37
Meta 1	R\$ 8.266.930,37
Meta 13	R\$ 57.150,00
Meta 15	R\$ 500.000,00
Meta 18	R\$ 7.700,00
Meta 19	R\$ 18.000,00
2012	TOTAL R\$ 12.006.320,00
Meta 1	R\$ 10.862.800,00
Meta 4	R\$ 1.600,00
Meta 5	R\$ 1.000,00
Meta 6	R\$ 16.520,00
Meta 15	R\$ 998.000,00
Meta 18	R\$ 54.400,00
Meta 19	R\$ 72.000,00
2013	TOTAL R\$ 12.074.020,00
Meta 1	R\$ 10.937.000,00
Meta 6	R\$ 16.520,00
Meta 13	R\$ 10.000,00
Meta 15	R\$ 950.000,00
Meta 18	R\$ 88.500,00
Meta 19	R\$ 72.000,00
2014	TOTAL R\$ 11.255.260,00
Meta 1	R\$ 11.022.000,00
Meta 6	R\$ 8.260,00
Meta 15	R\$ 78.000,00
Meta 18	R\$ 75.000,00
Meta 19	R\$ 72.000,00
2015	TOTAL R\$ 11.336.500,00
Meta 1	R\$ 11.092.000,00
Meta 15	R\$ 90.000,00
Meta 18	R\$ 82.500,00
Meta 19	R\$ 72.000,00

17. Conclusão

A SUSEP tem passado por transformações positivas nos últimos tempos, como reestruturação interna, melhorias em seus instrumentos de planejamento estratégico, dentre outros. Com o advento de novas regulamentações governamentais, melhorias nos controles e acompanhamentos financeiros e orçamentários, principalmente sobre os dispêndios com serviços e recursos de TI, novos instrumentos formais vêm sendo instituídos.

Considera-se o PDTI o primeiro passo para o alcance da missão da TI. Durante a elaboração do documento percebeu-se os principais potenciais e fragilidades da área de TI, assim como as expectativas dos usuários em relação aos serviços disponibilizados. A partir da sua construção, percebeu-se a importância do planejamento das ações na área de TI em consonância aos objetivos estratégicos do órgão. Também considera-se fundamental a integração com as normatizações e orientações dos órgãos de controle específicos para TI.

O processo iniciado a partir da construção desse Plano Diretor de Tecnologia da Informação na SUSEP resultará em diversos benefícios para esta Autarquia. Esses benefícios serão refletidos tanto para aquisições de serviços e produtos, quanto para as ações de governança de TI. Este PDTI norteará todas as novas implementações nesta Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação – CGETI, assim como será o instrumento balizador para superação das expectativas das áreas de negócio desta autarquia.

ANEXOS

ANEXO A - Processos x Sistemas x Objetivos/Metas

ID	Objetivos Estratégicos (Planejamento Estratégico 2011-2015)
P1	Fortalecer a imagem da SUSEP
P2	Aprimorar a supervisão e fomentar o desenvolvimento dos mercados
P3	Reestruturar os processos institucionais
P4	Prover ferramentas e tecnologias visando a melhoria do desempenho
P5	Rever as fontes de receita da SUSEP
P6	Rever a política de desenvolvimento dos servidores

Processos	Mapeamento	Sistemas	Objetivos / Metas					
			P1	P2	P3	P4	P5	P6
Normatização	Concluído	<ul style="list-style-type: none"> Controles CGRAT - Cadastrar análises econômico financeiras e atos societários e emitir relatórios. COEX - Controle de Expediente: cadastrar, acompanhar movimentação e controlar os expedientes. DOCS – Controle de Documentos: emitir documentos padronizados a partir de modelos. PROCESSOS - Controle de Processos: cadastrar os processos e movimentações, acompanhar e controlar as ações realizadas nos processos da SUSEP PVGBL – Controle dos parâmetros técnicos dos planos de PGBL e VGBL PRISCO - Controle dos parâmetros técnicos dos planos de Risco CAPITALIZAÇÃO – Controle dos parâmetros técnicos dos Planos de Capitalização SISPEN - Sistema de Penalidades da Susep Sysbibli – Sistema de gestão do acervo da biblioteca da Susep Sysbibli Tipos Web – Sistema para manutenção dos tipos de atos normativos publicado na web 		✓	✓			
	Em execução	<ul style="list-style-type: none"> COEX - Controle de Expediente: cadastrar, acompanhar movimentação e controlar os expedientes. DOCS – Controle de Documentos: emitir documentos padronizados a partir de modelos. PENDÊNCIAS – Controle de Pendências: registrar todas as pendências das seguradoras com a Susep, por setor. PROCESSOS - Controle de Processos: cadastrar os processos e movimentações, acompanhar e controlar as ações realizadas nos processos da SUSEP PVGBL – Cadastro dos planos de PGBL e VGBL: Controle dos parâmetros técnicos dos planos de PGBL e VGBL PRISCO – Cadastro dos planos de Risco:- Controle dos parâmetros técnicos dos planos de Previdência de Risco CAPITALIZAÇÃO – Cadastro de Planos de Capitalização: Controle dos parâmetros técnicos dos Planos de Capitalização 		✓	✓			

Processos	Mapeamento	Sistemas	Objetivos / Metas					
			P1	P2	P3	P4	P5	P6
Autorização (de empresas)	Em execução	<ul style="list-style-type: none"> • CNCS – Cadastro Nacional de Corretores de Seguro (Fenacor) • COEX - Controle de Expediente: cadastrar, acompanhar movimentação e controlar os expedientes. • DOCS - Controle de Documentos: emitir documentos padronizados a partir de modelos. • FIP - Informações de dados do mercado e informações contábeis para a SUSEP • SAPIEMS – Recebe dados do FIP, serve para gerar taxas, cobranças, fiscalizações, provisões, estatísticas e informações para o mercado. • FIP Estatístico – Módulo FIP para estatísticas agregadas. Analise e recebe dados de apólices, operações de seguro e providência. • SES – Sistema de Estatística da SUSEP – Consulta a dados estatísticos, envio de e-mail ao mercado, controle e autorização de recargas do FIP. • PROCESSOS - Controle de Processos: cadastrar os processos e movimentações, acompanhar e controlar as ações realizadas nos processos da SUSEP. • Controles CGRAT - Cadastrar atos societários e emitir relatórios. 			v			
		<ul style="list-style-type: none"> • Controles CGRAT - Cadastrar atos societários e emitir relatórios. • Controles CGFIS - Controle de solicitações e Fiscalizações realizadas • Controles COASO – Cadastrar análises econômico financeiras, demonstrações contábeis e relatórios de auditoria e emitir relatórios • Administrativos – Controles administrativos diversos (consulta base de outros sistemas pra gerar relatórios diversos, andamento de processos e expedientes, • Sistema de Atendimento ao Público – Sistema para abertura, acompanhamento de procedimentos abertos pelo consumidor • INDICSOLV – Sistema de Índices e Análises (Gerar índices contábeis de solvência para o controle do mercado) • PENDENCIAS – Controle de Pendências: registrar todas as pendências das seguradoras com a Susep, por setor. • Autodia (transformação das informações do autoseg em informações diárias) 		v	v			
Arrecadação e cobrança	Não iniciado	<ul style="list-style-type: none"> • SISPEN – SISTEMA DE PENALIDADES • SIAS - Sistema Integrado de Arrecadação da Susep • DÍVIDA ATIVA - Controle das penalidades e dívidas ativas das empresas junto à União • PROCESSOS - Controle de Processos: cadastrar os processos e movimentações, acompanhar e controlar as ações realizadas nos processos da SUSEP • DOCS – Controle de Documentos: emitir documentos padronizados a partir de modelos • GRU REPROGRAFIA – Emissão de GRUs específicas para serviços de impressão e cópia. 			v			

Processos	Mapeamento	Sistemas	Objetivos / Metas					
			P1	P2	P3	P4	P5	P6
Gestão Interna	Não iniciado	<ul style="list-style-type: none"> • Controles CGRAT - Cadastrar atos societários e emitir relatórios. • Controles CGFIS - Controle de solicitações e Fiscalizações realizadas • Controles COASO – Cadastrar análises econômico financeiras, demonstrações contábeis e relatórios de auditoria e emitir relatórios • PROCESSOS – Controle de Processos • DOCS – Controle de Documentos • CBEM – Controle de Bens Móveis • KARDEX – Sistema de Controle de Material • SUSEP CORPORATIVO – Consultas a estrutura organizacional da SUSEP e lotações dos funcionários • SCF – Sistema de Cadastro de Funcionários • SIAS – Sistema Integrado de Arrecadação da Susep • SCIG – Sistema de Custos e Informações Gerenciais • SCDP – Sistema de Concessão de Diárias e Passagens 	✓		✓	✓	✓	✓
Fomento do Mercado Supervisionado	Não iniciado				✓			
Gestão de Processos Judiciais	Não iniciado	<ul style="list-style-type: none"> • PROCESSOS - Controle de Processos: cadastrar os processos e movimentações, acompanhar e controlar as ações realizadas nos processos da SUSEP. • DOCS PRGER - Controle de Documentos de uso específico pela PRGER • COEX - Controle de Expediente: cadastrar, acompanhar movimentação e controlar os expedientes. • PROCJUD – Processos Judiciais – Sistema de Cadastro e acompanhamento de processos judiciais. • DÍVIDA ATIVA - Controle das penalidades e dívidas ativas das empresas junto à União 			✓			

ANEXO B – Catálogo de Serviços de TI na SUSEP

1. Desenvolvimento e manutenção de sistemas de Tecnologia da Informação.
2. Gerência de banco de dados.
3. Serviços de impressão, cópia e digitalização.
4. Atendimento de TI ao usuário.
5. Suporte de rede.
6. Segurança de TI.
7. E-mail.
8. Infra-estrutura de rede.
9. Acesso à internet e a sistemas externos.
10. Webmaster.
11. Estrutura de equipamentos de TI.
12. Servidor de arquivos.

ANEXO C – Levantamento dos SLAs Acordados

Desenvolvimento

Para os casos de incidentes nos sistemas não há previsão de SLA formalizada, apenas acordo de prazos de implementação das correções acordado com usuário, mas sem um padrão e sem prazo para resposta à solicitação.

Conforme tabela abaixo (retirada do sistema OCOMON, utilizado para o atendimento de TI):

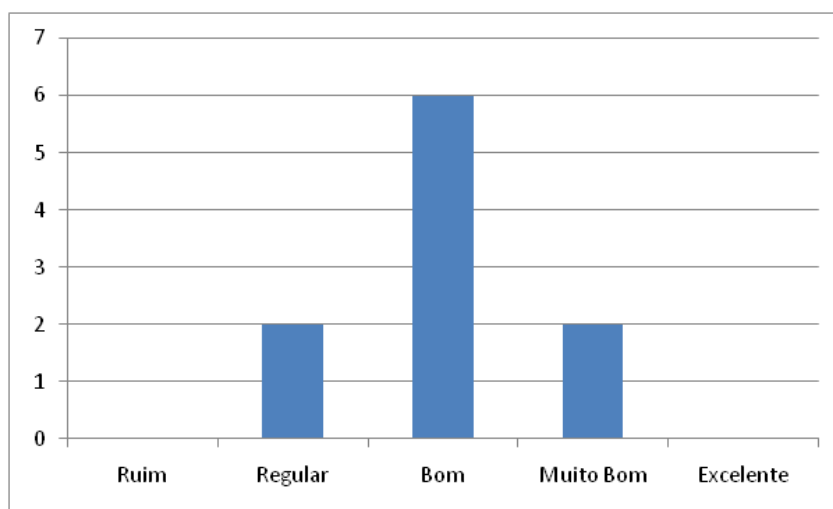
Suporte		
Acesso a pastas	-	24 horas
Acesso ao SISCOP - Controle de Ponto	-	3 dias
Acesso/rede	Geração de Nova Senha - Login/Rede SUSEP	24 horas
	Outros Problemas (Acesso/Rede)	8 horas
	Switch Inoperante	4 horas
Backup	Criação de backup	12 horas
	Recuperação de backup do servidor de arquivos	3 dias
	Recuperação de backup do servidor de banco de dados	4 dias
Correio expresso	Alterar acesso de usuário a Pasta Corporativa de E-mail	24 horas
	Erro ao enviar para listas da Susep	8 horas
Incon Web - Imprensa Nacional	-	24 horas
Internet	-	4 horas
Manutenção e suporte	Cadastramento de usuario na Rede SERPRO e SISBACEN	24 horas
	Compartilhamento de pastas pessoais	
	Configuração de Microcomputador e Notebook	
	Instalação de PenDrive / Token / IRPF	
	JMessenger do Correio Expresso não funciona	
	Problemas no Internet Explorer	
	Reativação e desbloqueio de usuário da Rede SERPRO e SISBACEN	
	Instalação de ponto de rede local	8 horas
	Mensagem de vírus no computador	
	Manutenção em ponto de rede local	
	Instalação de impressora / Software	4 horas
	Manutenção de computador/notebook	
	Mudança de equipamento de local	
	Não visualização do Catálogo de Endereços no Expresso	4 dias
	Problema com envio e/ou recebimento de e-mail	2 dias
	Problema no monitor de video e mouse	
	Troca de Mac address no Active Directory	
	Compartilhar impressora	2 horas
	Configuração para acesso a site de instituições financeiras	
	Erro de Impressora: Papel Preso/Atolamento/Outros	
	Impressora: Reposição de Papel	
	Instalação de scanner	
	Problema com envio e/ou recebimento de e-mail	
	Problema no estabilizador de voltagem	
	Troca de suprimentos de impressora	3 horas
Serviço de impressão	-	4 horas
Sistemas internos: Acesso/Permissão	- 1 sistema	24 horas
Sistemas internos: Acesso/Permissão	- Vários Sistemas	2 dias
Sistemas internos: Erro	-	3 dias
Acessos e consultas	Sistema de atendimento ao público	24 horas
	Demais sistemas	3 dias
Sistemas internos: Melhorias	-	2 semanas
Solicitação de novo sistema	-	1 mês
Adicionar conteúdo no site ou intra	-	1 mês

ANEXO D – Avaliação da TI pelos Órgãos da SUSEP

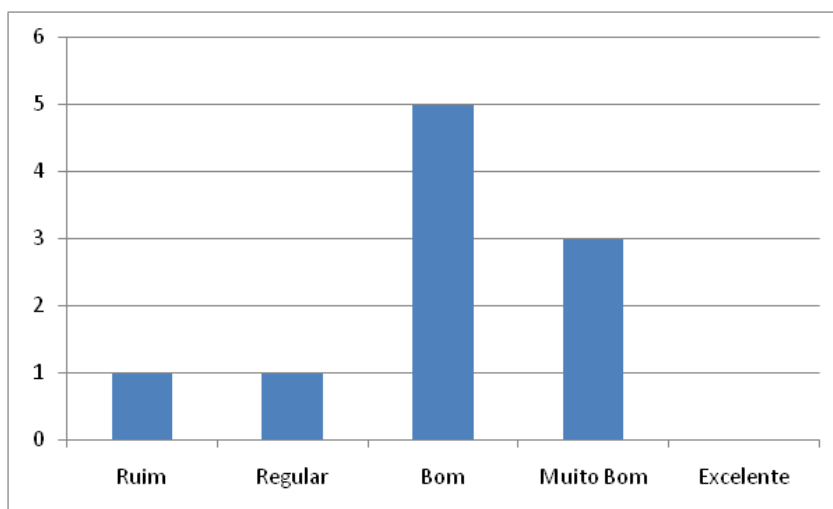
Participaram dessa avaliação 10 órgãos:

- CGSOA
- CGRAT
- CGFIS
- CGADM
- COGER
- CGPRO
- SEGER
- CGPLA
- CGJUL
- GABIN

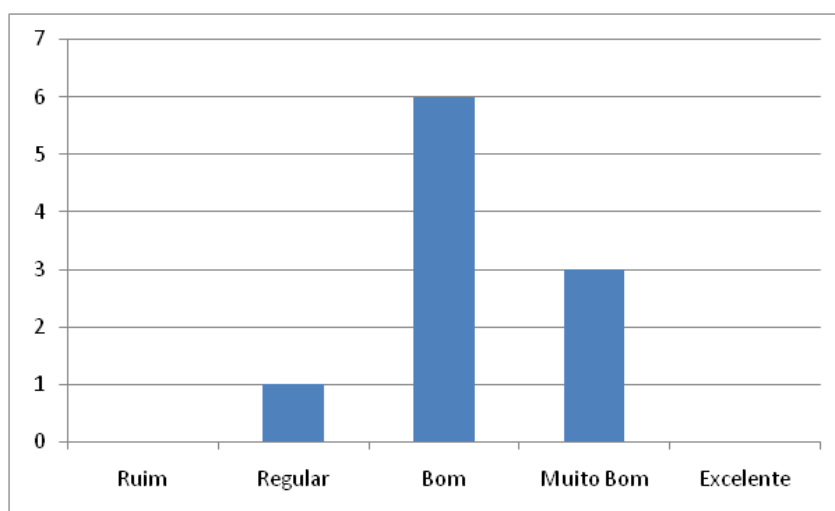
Quanto à qualidade dos serviços de TI como apoio para o funcionamento da organização.



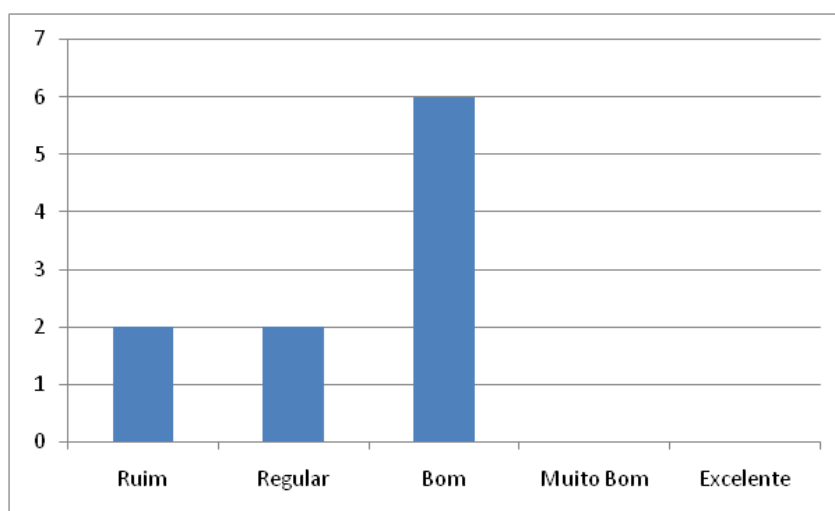
Quanto à qualidade dos sistemas.



Quanto à qualidade do suporte de equipamentos e instalações aos usuários de TI.



Quanto à identificação dos requisitos e necessidades dos clientes da TI .



ANEXO E – Avaliação dos Serviços de TI Contratados de Terceiros

Contratos	Ruim	Regular	Bom	Muito Bom	Excelente
Contrato de Garantia dos Microcomputadores e Notebooks			✓		
Serviço de impressoras: impressão, cópias, digitalizações			✓		
Manutenção e desenvolvimento nos sistemas FIP/SAPIEMS ⁽¹⁾					✓
Consultorias ⁽²⁾		✓			
Datacenter ⁽³⁾				✓	
Rede de longa distância (Gerenciamento) ⁽⁴⁾				✓	
Rede de longa distância (Circuitos) ⁽⁴⁾	✓				
Rede local (Suporte operacional) ⁽⁵⁾					✓
Rede local (Suporte de rede) ⁽⁶⁾				✓	
Correio eletrônico ⁽⁷⁾	✓				
Certificação digital ⁽⁸⁾				✓	

(1) Execução e suporte visto que a modelagem de novas funcionalidades é feita pela COSIM, bem como análise de requisitos. A avaliação é ótima, tanto por parte do comprometimento da equipe quanto pela eficiência, pois após muitos anos no projeto, somado a um profissionalismo exemplar o resultado hoje é que realmente pouco retrabalho ou erro são observados.

(2) Projetos diversos para os quais são requisitados apoios externos à SUSEP. Elaboração de projetos (PDTI e termos de referência, por exemplo), mapeamento de processos, contagem de pontos de função, levantamento de soluções em software livre disponíveis no mercado para determinados problemas. Avaliação na média, regular. O elenco diversificado de assuntos dificulta uma avaliação precisa.

(3) Hospedagem da Home-page da SUSEP, dos servidores de banco de dados de produção e dos servidores de arquivos em ambientes externos, incluindo gerenciamento básico (configuração, backup, acesso, etc).

(4) Circuitos de dados interligando a sede ao datacenter e às regionais, incluindo acesso à Internet, roteamento e controle de acesso por Firewall.

(5) Todo e qualquer atendimento de sistema operacional, software e configuração nas estações de trabalho na SUSEP. Na sede os técnicos são residentes, nas regionais são enviados por demandas.

(6) Gerenciamento, manutenção e configuração dos serviços de rede, incluindo segurança de acesso aos serviços.

(7) Hospedagem, gerenciamento, configuração e manutenção do serviço de correio eletrônico.

(8) Geração de certificados digitais de usuário nível A3.

ANEXO F – Quadro de Alocação de Pessoal – Atual X Desejado

Com as novas atribuições da área de TI devido às diretrizes do governo federal (IN04, diretrizes SLTI, recomendações TCU, etc) e as práticas difundidas no mercado (COBIT, ITIL, PMBOK, CMMI, etc) há necessidades de alocação de pessoal conforme o quadro abaixo.

Áreas	Justificativa	Atual	Desejada	Atual	Desejada	Atual	Desejada	Atual	Desejada
		Coordena- dor Geral		Coordena- dor		Analista Técnico		Agente Executivo	
CGETI (Secretaria)	Não foram identificadas necessidades de alteração no quadro de pessoal da secretaria, considerando a existência atualmente de 2 secretárias terceirizadas.	1	1	-	-	2	2	2	2
COSUP	Não há necessidade de aumento, haja vista que temos funcionários de empresa terceirizada (SERPRO) prestando auxílio no suporte. Caso ocorra a saída desses funcionários, precisaremos rever o quantitativo atual.	-	-	1	1	1	1	3	3
COSIM	Contratação de mais 2 analistas para atividades de execução, liberando coordenador e 1 analista que hoje estão sobrecarregados com essas atividades e, de mais 1 analista para auxílio na área de testes, qualidade e pontos de função, eliminando sobrecarga existente hoje com agente executivo que realiza essa função. Entretanto cabe ressaltar que diversas funções do setor estão terceirizadas, e caso a terceirização não seja mantida, teríamos uma necessidade de acréscimo ainda superior a esta aqui estimada.	-	-	1	1	6	9	2	2
COSIS	Os funcionários são responsáveis por elaborar termos de licitações, fiscalização e gestão de contratos, atendimento aos usuários e direcionamento de pedidos aos executantes, elaboração e revisão das políticas de segurança de rede. Entretanto cabe ressaltar que diversas funções do setor estão terceirizadas, e caso a terceirização não seja mantida, teríamos uma necessidade de acréscimo ainda superior a esta aqui estimada.	-	-	1	1	2	4	0	1
COINF	A maior parte dos analistas desempenha vários papéis, tais como: analista de requisitos, analista de dados, desenvolvedor e analista de testes. Apesar dos processos de TI ainda não estarem formalizados, baseando-se nas atribuições da área é possível definir uma estrutura desejável de pessoal: 1 Coordenador, 3 analistas técnicos(gerentes de projetos/ métricas), 4 analistas técnicos (analista de requisitos/ métricas - sendo 1 acumulando papel de adm. de dados), 3 analistas técnicos (analistas de testes/qualidade/métricas), 6 analistas técnicos(desenvolvedores/arquiteto de software) e 2 agentes executivos(apoio). A estrutura desejada considera a situação atual, sem terceirização. Caso haja terceirização (contratação de fábrica de software) o quantitativo de acréscimo poderia ser reduzido.	-	-	1	1	7	16	2	2
Total		1	1	4	4	18	32	9	10