

INSTITUTO FEDERAL
RONDÔNIA

Plano Estratégico de tecnologia da Informação

2014-2019

HISTÓRICO DE REVISÕES

Data	Versão	Descrição	Autores
12/11/2014	0.1	Elementos textuais preliminares	Fábio e Jhordano
25/11/2014	1.0	Finalização dos elementos textuais	Fábio e Jhordano

Reitor

Écio Naves Duarte

Comissão de elaboração do Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação

Clayton Eduardo dos Santos – Representante da Administração

Evandro Paula de Souza Cordeiro – Representante da área de TI

Fábio Mamoré Conde – Representante da área de TI

Jhordano Malacarne Bravim – Presidente

Váldeson Amaro Lima – Representante docente

Uberlando Tiburtino Leite – Representante do Colégio de Dirigentes

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO.....	5
1.1. O Planejamento de Tecnologia da Informação	6
2. INTRODUÇÃO	7
2.1. O que é o PETI?	7
2.2. Abrangência.....	7
2.3. Vigência.....	8
2.4. Aprovação, publicação e responsabilidades	8
3. ESTRUTURA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NO IFRO	9
3.1. Organograma da DGTI.....	9
3.2. Recursos humanos.....	10
3.3. Avaliação da governança de TI.....	15
4. ESTRATÉGIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NO IFRO	17
4.1. Objetivo do PETI	17
4.2. Metodologia aplicada.....	17
4.3. Visão sistêmica.....	18
4.4. Referências estratégicas.....	20
4.5. Declarações estratégicas	20
4.6. Mapa estratégico	23
REFERÊNCIAS.....	29

1. APRESENTAÇÃO

O Planejamento Estratégico em Tecnologia da Informação – PETI, é essencial para que seja possível identificar e alocar corretamente os recursos da área de TI, visando manter o alinhamento da gestão de tecnologia da informação (TI) aos objetivos estratégicos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO), estabelecidos em seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

O ambiente corporativo vem mudando ao longo dos tempos juntamente com a economia do mundo, de forma que está se tornando cada vez mais complexo e, é notória a dependência que as organizações possuem com as tecnologias da informação. Não distante, a administração pública brasileira, seguindo a mesma linha de crescimento complexo das organizações, está cada vez mais adotando as soluções computacionais que controlam as diversas operações e assim, tendo a tecnologia como ferramenta inseparável para o alcance da excelência na prestação de serviços (FIALHO, 2006; BRASIL, 2014).

O uso de TI é de grande importância para que o IFRO conduza seus procedimentos para alcançar os objetivos organizacionais. A utilização da TI colabora para uma gestão mais abrangente envolvendo processos acadêmicos, administrativos e a interação com a sociedade.

A aplicação efetiva de TI pressupõe a integração entre a estratégia de tecnologia da informação alinhada às metas institucionais.

A Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação (DGTI) no papel de coordenador deste processo e visando aumentar a eficiência e eficácia na realização de seus processos operacionais e administrativos apresenta através deste documento o Plano Estratégico de Tecnologia da Informação – 2014-2019.

O objetivo deste documento é apresentar de forma estruturada e de fácil acesso as diretrizes que a área de Tecnologia da Informação deverá seguir no IFRO. É também de explicitar a estratégia de TI e seu alinhamento com a estratégia da instituição, tendo como finalidade orientar o planejamento e o monitoramento de seus objetivos estratégicos e de suas metas de maneira a consolidar a importância estratégica da área de TI e garantir seu alinhamento à área finalística do IFRO. Desta forma, o presente Plano Estratégico de Tecnologia da Informação – PETI está organizado da seguinte forma:

- Capítulo 2: Introdução
- Capítulo 3: Estrutura de tecnologia da informação do IFRO

- Capítulo 4: Estratégia de tecnologia da informação do IFRO

Este trabalho é fruto de um processo participativo de construção e foi elaborado por comissão constituída especificamente para este fim e com apoio a Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação em alinhamento com as diretrizes estratégicas da Instituição.

1.1. O Planejamento de Tecnologia da Informação

Em virtude do amadurecimento das práticas de governança e gestão de TI no IFRO, surgiu a necessidade de separação do conteúdo tático do estratégico - que já era trabalhado no Plano Diretor de TI (PDTI), porém, com uma abordagem simplificada. Há uma clara distinção entre os diferentes níveis de gestão e seus respectivos instrumentos de planejamento. Sabe-se também que os assuntos trabalhados em nível estratégico tendem a ter um prazo de duração diferenciado, em geral mais longo, do que as ações táticas e operacionais que são foco do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Planos de Ação, conforme apresentado na Figura 1.



Figura 1 - Relação entre os níveis e instrumentos de planejamento

Fonte: Próprios autores (adaptado de BRASIL, 2012, p.19)

Sendo assim, para desenvolvimento dos trabalhos de planejamento relacionado à TI do IFRO, houve a separação dos documentos em “Planejamento Estratégico de Tecnologia da

Informação” e “Plano Diretor de Tecnologia da Informação”. A principal ligação entre esses dois documentos, PETI e PDTI, se dará no entendimento de que as diretrizes e objetivos estratégicos serão tratados no PETI, a partir de 2014 com um foco de longo prazo. Já as metas e ações, que serão tratadas a curto e médio prazo no PDTI.

2. INTRODUÇÃO

2.1. O que é o PETI?

O Plano Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI) tem por objetivo assegurar que os objetivos da TI estejam fortemente vinculados às metas e objetivos do negócio/estratégia do IFRO e, portanto, alinhado com seu Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI e demais diretrizes superiores como a Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI. Trata-se de um processo dinâmico e interativo para estruturar estratégica, tática e operacionalmente os sistemas de informação e a infraestrutura de TI, necessários para o atendimento às decisões, ações e respectivos processos da organização, considerado um instrumento indispensável para a tomada de decisão.

2.2. Abrangência

Como escopo do PETI, foi considerado o framework de Governança de TI de Weill e Ross (2006). Este framework tem como elemento principal uma matriz construída a partir de cinco decisões-chave:

- **Princípios de TI:** declarações de alto nível sobre como a TI é utilizada no negócio. Define o comportamento desejável tanto para os profissionais de TI como para os usuários da TI;
- **Arquitetura de TI:** define os requisitos de integração e padronização;
- **Infraestrutura de TI:** determina os serviços compartilhados e de suporte;
- **Necessidade de Aplicações de Negócio:** requerimentos para compra ou desenvolvimento das aplicações de TI;
- **Investimentos de TI:** determina o quanto e onde investir em TI.

A abrangência deste planejamento estratégico alcança todo o IFRO, suas diretrizes, princípios e estratégia, inclusive o relacionado às tecnologias educacionais.

Não faz parte do escopo deste Plano o detalhamento das ações de gestão de TI, alvo do Plano Diretor de TI do IFRO.

2.3. Vigência

O PETI terá o período de validade de 2014 a 2019, permitindo revisões anuais com vistas a cumprir seus objetivos.

2.4. Aprovação, publicação e responsabilidades

Este documento deverá ser aprovado pelo Conselho Superior do IFRO e, oficializado por meio de resolução do mesmo. Sua publicação deverá ocorrer conforme as orientações do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP): “... sejam publicadas no DOU contendo a informação da aprovação interna do PDTI no órgão (com a data); a indicação do instrumento normativo que aprovou o PDTI, e do que designou o comitê de elaboração; a abrangência e o período de validade do PDTI. É importante que contenha a referência ao sítio onde poderá ser encontrada a versão final/aprovada do documento” (BRASIL, 2014).

Contudo, deve-se destacar que a metodologia de trabalho relacionada a estratégia e planejamento de TI pelo SISP, ocorre de forma consolidada apenas em um único documento. O PDTI. Devido a metodologia aprimorada utilizada pelo IFRO, as áreas estratégica e tática foram separadas em dois documentos, sendo ele o PETI e o PDTI.

3. ESTRUTURA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NO IFRO

A estrutura macro do IFRO é organizada basicamente entre a Reitoria e os Câmpus em que, em cada uma destas unidades, há setores responsáveis pela área de TI. Na Reitoria, há a Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação (DGTI) e, nos câmpus, há as Coordenações de Gestão de Tecnologia da Informação (CGTI). A primeira, é subordinada a Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional (PRODIN) e, a segunda, subordinada diretamente a Direção Geral do respectivo câmpus.

3.1. Organograma da DGTI

A estrutura administrativa da Diretoria de Gestão de TI é apresentada na Figura 2. Já as coordenações de gestão de TI dos câmpus, não possuem setores subordinados.

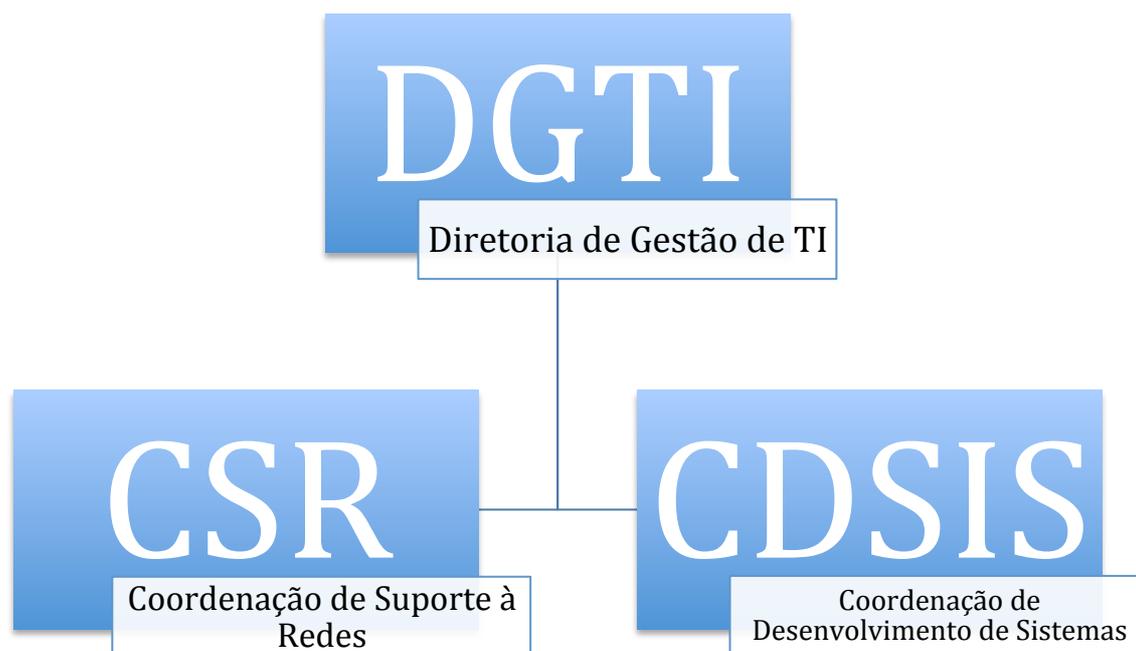


Figura 2 - Estrutura administrativa atual da DGTI

Fonte: Elaborado pelos autores com base em BRASIL, 2011

Com a estrutura administrativa simplificada a própria DGTI, através da percepção da necessidade de adequação de atuação para as atividades de planejamento, governança e segurança da informação, se organizou internamente para o desenvolvimento destas áreas, além das já trabalhadas. Com a aprovação do Acordão nº 1200/2014 - TCU Plenário, que aprova o diagnóstico da situação da estrutura de recursos humanos alocadas na área de

tecnologia da informação das instituições públicas federais, pôde-se concluir, através do item 226 que, na prática, a organização da DGTI ocorre conforme representado na Figura 3, que está alinhado conforme o orientado pelo TCU, que diz:

“226. Acerca do estudo de quantitativo de pessoal necessário para a execução das atividades da área de TI no âmbito dos órgãos do Sisp, embora a SLTI tenha declarado não possuí-lo, cabe ressaltar que, no documento Proposta de Carreira de TI para o Sisp, consta seção dedicada a esse assunto (peça 786, p. 112-113). Segundo essa proposta, o quantitativo ideal de servidores ocupantes do cargo de ATI, necessários à execução das tarefas de gestão de TI dos Órgãos Setoriais e Seccionais do Sisp, seria de 1.160, dividido em cinco perfis de conhecimentos específicos (peça 786, p. 113):

- 226.1. gestão de sistemas de informação (413);
- 226.2. gestão de infraestrutura (257);
- 226.3. gestão estratégica e governança de TI (257);
- 226.4. gestão da segurança da informação (103);
- 226.5. gestão e governança do Sisp (130).” (BRASIL, 2014)



Figura 3 - Estrutura da DGTI alinhada aos perfis de conhecimento específicos

Fonte: Elaborado pelos autores com base em BRASIL, 2014

Contudo, a percepção da necessidade de adequação, somada com a organização interna praticada, indica que há a necessidade da adequação da estrutura administrativa da DGTI. Dessa forma, garante-se o atendimento efetivo trabalhado quanto ao identificado pelo acórdão do TCU.

3.2. Recursos humanos

Utilizando como base a metodologia adotada pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), o Tribunal de Contas da União, citado no acórdão 1200/2014 – TCU Plenário, recomendou que deve ser definida e aplicada política de gestão de pessoas que promova a fixação de recursos

humanos na área da TIC compatível com a demanda e porte. Entre os critérios adotados para fixar o quantitativo necessário estão, entre outros, o número de usuários internos de recursos de TI, o grau de informatização, o número de estações de trabalho, o desenvolvimento de projetos na área de TI e o esforço necessário para o alcance das metas do planejamento estratégico, tomando como referencial mínimo para a força de trabalho os seguintes quantitativos recomendados:

<i>Total de Usuários de recursos de TIC</i>	<i>% mínimo da força de trabalho de TIC (efetivos, comissionados e terceirizados)</i>	<i>Mínimo necessário de profissionais do quadro permanente</i>
<i>Até 500</i>	<i>7,00%</i>	<i>15</i>
<i>Entre 501 e 1.500</i>	<i>5,00%</i>	<i>35</i>
<i>Entre 1.501 e 3.000</i>	<i>4,00%</i>	<i>75</i>
<i>Entre 3.001 e 5.000</i>	<i>3,00%</i>	<i>120</i>
<i>Entre 5.001 e 10.000</i>	<i>2,00%</i>	<i>150</i>
<i>Acima de 10.000</i>	<i>1,00%</i>	<i>200</i>

Quadro 1 - Anexo I da Resolução CNJ 90/2009

Fonte: BRASIL, 2014, p. 62

O Quadro 1 apresenta uma referência mínima para força de trabalho de pessoal de TI recomendado para assessorar o negócio das instituições. Como forma de diagnóstico, apresenta-se, nos gráficos seguintes, a estrutura dos recursos humanos de TI, que na referência de novembro de 2014 totalizam 33 servidores.

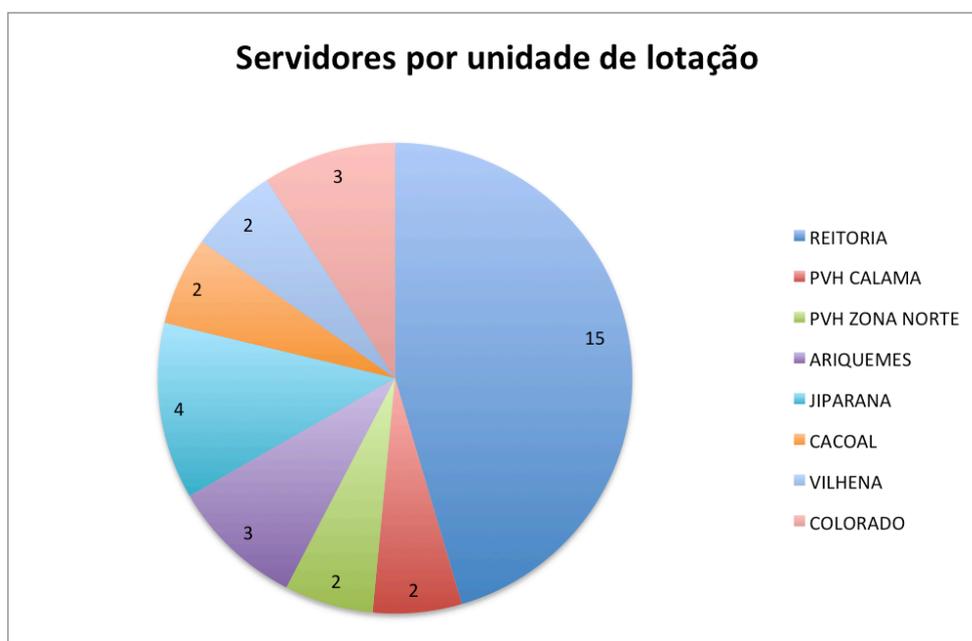


Gráfico 1 - Quantidade de servidores de TI por unidade do IFRO

Fonte: Desenvolvido pelos autores com informações do SUAP

Os 33 servidores que atuam na TI no IFRO estão divididos conforme o Gráfico 1 em que, a 45% do total estão na Reitoria. É importante chamar a atenção para que, devido as características da Reitoria, no que tange os serviços relacionados a área de tecnologia, todos os serviços institucionais como sistemas de informação, infraestrutura de dados, planejamento e políticas institucionais, são coordenadas pela Diretoria de Gestão de TI.

Quanto a distribuição de pessoal que atua na TI nos campi, há o indicativo de que o quantitativo de pessoal de TI seja equivalente à necessidade de atendimento das demandas locais. Para esta questão, podem ser considerados tamanho da unidade, quantidade de usuários, parque tecnológico e/ou características intrínsecas da escola.

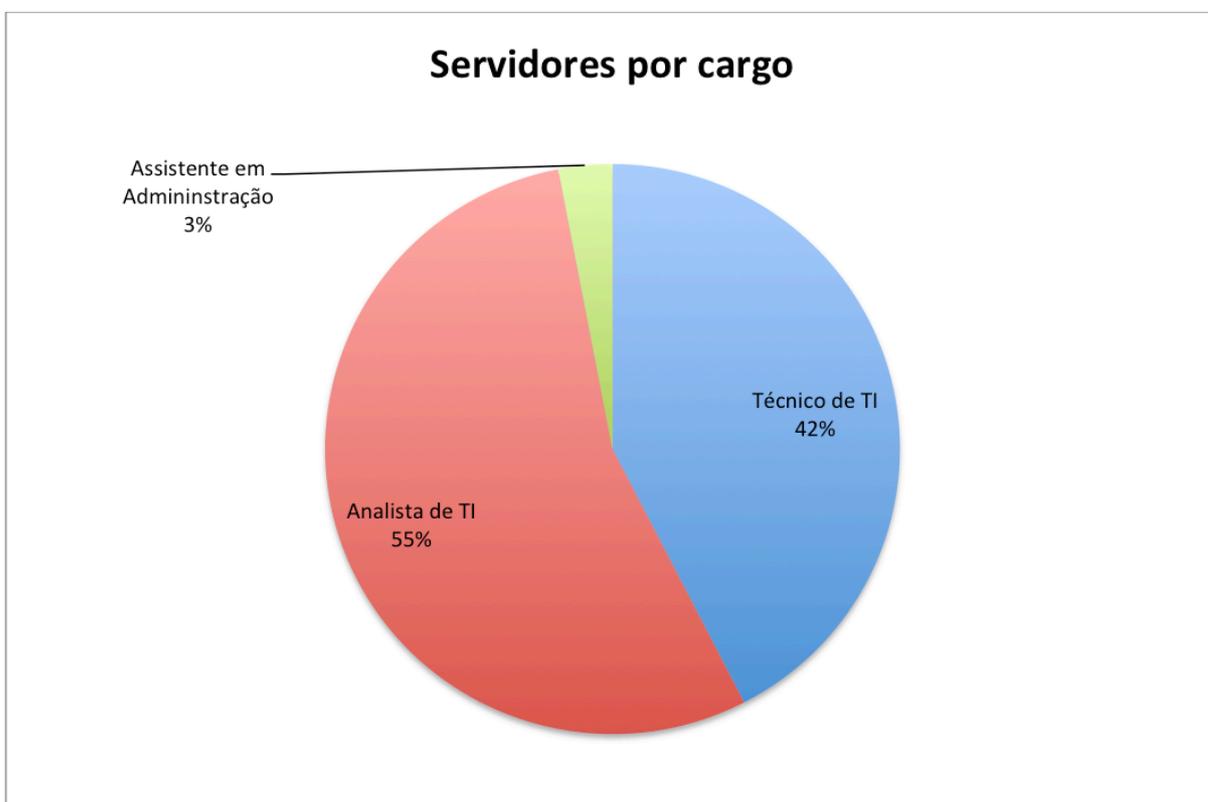


Gráfico 2 - Distribuição de servidores por cargo que atuam na TI no IFRO

Fonte: Desenvolvido pelos autores com informações do SUAP

Do total de servidores que atuam na TI no IFRO, conforme o Gráfico 2, 18 são analistas de tecnologia da informação e atuam, na sua maioria, na Reitoria do IFRO devido as questões particulares citadas anteriormente. Os técnicos de TI atuam na sua maioria nos câmpus do

IFRO e, na DGTI também há um Assistente em administração que é cedido do câmpus Porto Velho Calama atuando em projetos específicos de TI relacionados à administração acadêmica.

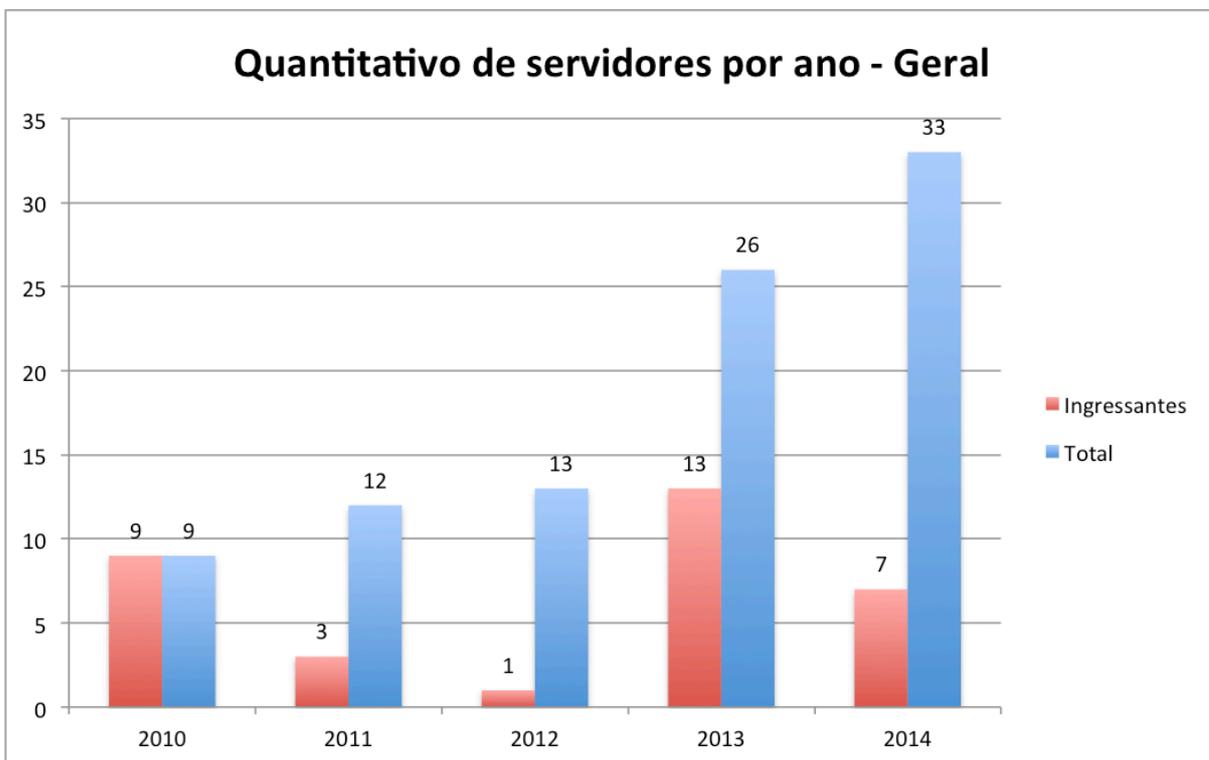


Gráfico 3 - Evolução de quantitativo de servidores que atuam na TI no IFRO

Fonte: Desenvolvido pelos autores com informações do SUAP

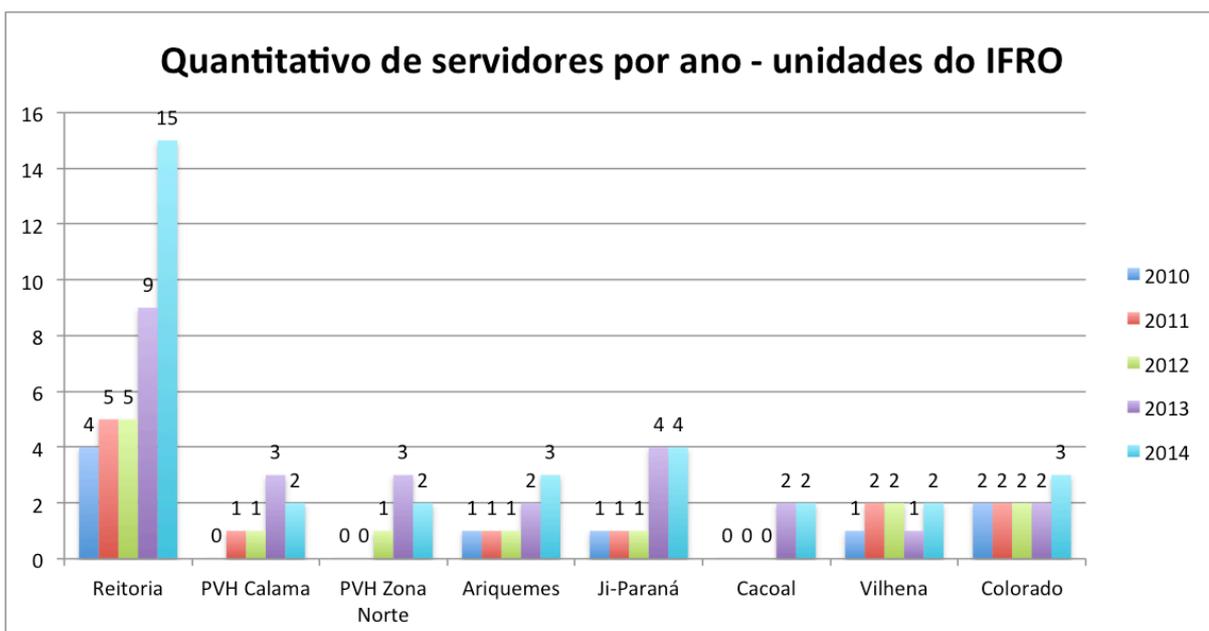


Gráfico 4 - Evolução do quantitativo de servidores que atuam na TI por unidade do IFRO

Fonte: Desenvolvido pelos autores com informações do SUAP

Os Gráficos 3 e 4 representam o crescimento do número de servidores que atuam na TI do IFRO desde 2010. Desde o primeiro ano que começou a ser medido até 2014, houve um crescimento de 360% do quantitativo de profissionais trabalhando especificamente para suprir as demandas de pessoal de TI, sendo que, a entrada mais expressiva ocorreu em 2013, ano em que houve concurso público no IFRO. A partir de então, todas as unidades do IFRO possuem servidores da carreira de TI.

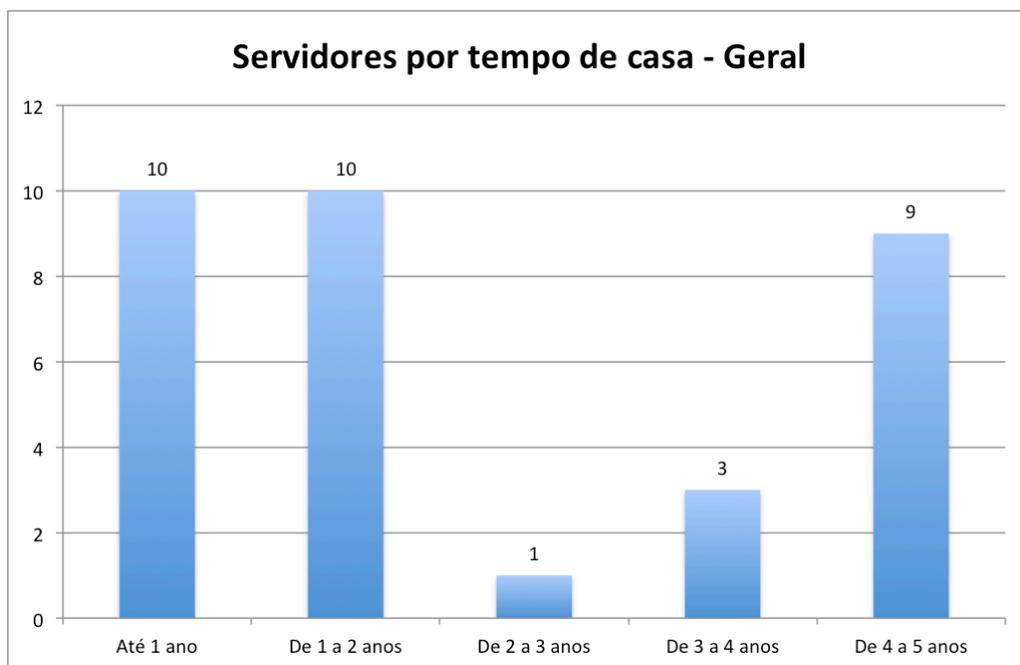


Gráfico 5 - Quantitativo de servidores que atuam na TI por tempo de casa no IFRO

Fonte: Desenvolvido pelos autores com informações do SUAP

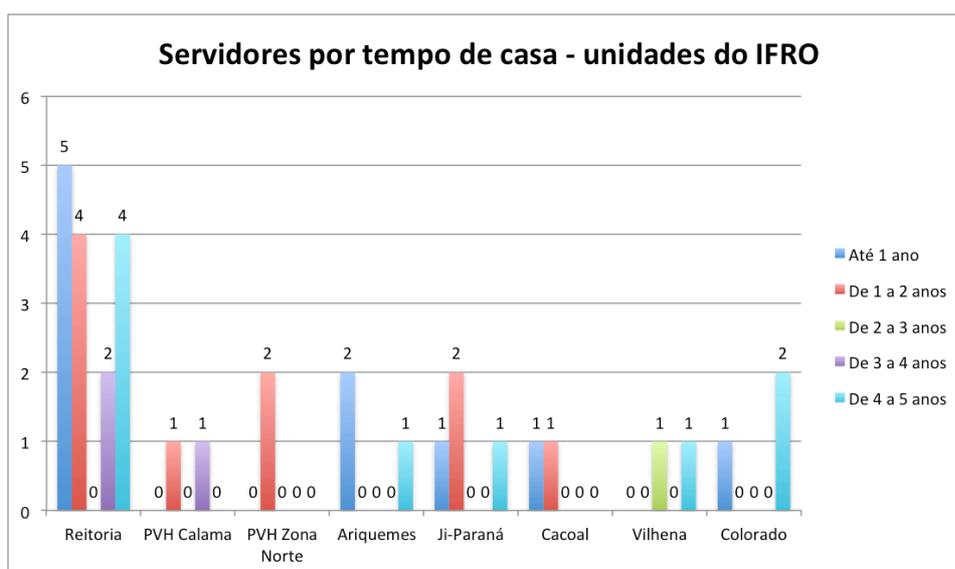


Gráfico 6 - Quantitativo de servidores que atuam na TI por tempo de casa por unidade do IFRO

Fonte: Desenvolvido pelos autores com informações do SUAP

A aumento significativo de recursos humanos atuando na área de TI, representados nos Gráficos 5 e 6, traz apoio ao desenvolvimento das atividades da área, de forma a possibilitar ao IFRO melhor a evolução dos trabalhos desenvolvidos na instituição. Entretanto, devido ao período de mais de 2 anos que ficou sem entrar servidores novos na área de TI, fez com que a 60% dos servidores possuam até 2 anos de experiência no IFRO.



Gráfico 7 - Quantitativo de servidores que atuam na TI por titulação no IFRO

Fonte: Desenvolvido pelos autores com informações do SUAP

Finalmente, através do Gráfico 7, a titulação dos servidores que atuam na área de TI do IFRO é representada. Do total de 33 servidores, apenas 27% possuem a titulação de ensino médio e, 1 possui o título de mestre. Vale destacar que, há mais 7 servidores que estão matriculados em curso de mestrado de forma que, de curto a médio prazo, com base no total atual, 24% dos servidores possuirão título de mestre.

3.3. Avaliação da governança de TI

O Tribunal de Contas da União (TCU) conta com o processo de fiscalização e acompanhamento da governança de TI na administração pública brasileira, instituído através do Acórdão TCU Plenário nº 2.308/2010, sendo realizado através da Secretaria de

Fiscalização de Tecnologia da Informação (Sefti) a cada dois anos por meio da coleta de informações em questionário para levantamento do índice de governança de TI (iGovTI) disponibilizado a instituições representativas de diversos segmentos da Administração Pública Federal.

O ciclo de 2012, foi o terceiro levantamento dessa natureza realizado pelo Tribunal de Contas da União (TCU). O primeiro foi realizado em 2007 e participaram de 255 instituições. O segundo levantamento, organizado em 2010, avaliou 301 instituições. Em 2012 foi realizado o terceiro levantamento que participaram 337 instituições (BRASIL, 2014).

A estrutura do questionário baseia-se modelo Control Objectives for Information and related Technology (Cobit), em que destaca-se maior distinção entre gestão e governança de TI e a integração da governança de TI na governança corporativa das instituições. As 36 questões trabalhadas são agrupadas nas seguintes dimensões: Liderança (D1), Estratégias e Planos (D2), Informação e Conhecimento (D3), Pessoas (D4), Processos (D5) e Resultados (D6).

A avaliação do IFRO foi retornada pelo TCU ainda no ano de 2012 que teve como resultado o apresentado na Tabela 1.

iGovTI2012		
Nota	Capacidade	
0,37	Inicial	
Dimensões Avaliadas	Nota	Capacidade
Liderança (D1)	0,35	Inicial
Estratégias e Planos (D2)	0,48	Intermediária
Informação e Conhecimento (D3)	0,25	Inicial
Pessoas (D4)	0,49	Intermediária
Processos (D5)	0,17	Inicial
Resultados (D9)	0,39	Inicial

Tabela 1 - Notas do iGovTI 2012 do IFRO (TCU, 2012)

Fonte: BRASIL, 2012

A escala utilizada pelo TCU utilizou para inferir os níveis de governança em que: 0 a 0,39 – caracteriza-se como inicial; 0,4 a 0,59 – caracteriza-se como intermediário; 0,6 a 1,0 – caracteriza-se como aprimorado. Dessa forma, o IFRO, perante os grupos de instituições de ensino avaliadas pelo TCU no ano de 2012, o IFRO ficou na classificação 52ª e, dentre todas as 337 instituições, o IFRO ficou na 241ª colocação, mostrando assim, que sua maturidade relacionada à governança de TI merece atenção.

4. ESTRATÉGIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NO IFRO

4.1. Objetivo do PETI

O objetivo do Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação é:

- Nortear as ações da Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação para os próximos 5 (cinco) anos e possibilitar o crescimento organizado e planejado da TI, conforme necessidade do IFRO;
- Analisar a relação custo/benefício dos investimentos tecnológicos;
- Estabelecer objetivos e iniciativas estratégicas;
- Padronizar os procedimentos para análise, implementação, implantação e suporte dos projetos;
- Buscar vantagens competitivas a partir dos Sistemas de Informação;
- Alinhar os Sistemas de Informação com as necessidades do negócio;
- Aumentar o nível de satisfação dos usuários;
- Observar os conceitos da boa governança de TI e a norma vigente;
- Prover transparência e alinhamento estratégico com o negócio;
- Controlar custos e investimentos em TI; e
- Planejar as ações em curto, médio e longo prazo.

4.2. Metodologia aplicada

O arcabouço teórico empregado ao se fazer o planejamento da Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO), foi o proposto por Robert S. Kaplan e David P. Norton: o Balanced Scorecard (BSC). Em síntese o BSC é um modelo de gestão estratégica que auxilia a organização a traduzir as Declarações Estratégicas em termos operacionais, para que direcione a sua atuação e melhore o seu desempenho.

Com base no elemento conceitual, o primeiro passo foi a releitura das Declarações Estratégicas: Missão e Visão. A Missão é a razão de ser da organização, tendo em vista o seu ambiente de atuação em termos de caracterização da demanda e identificação dos beneficiários. Na sequência, parte-se a Visão de Futuro, que expressa o resultado que se espera atingir se a organização cumprir corretamente a sua Missão.

Com a formulação das Declarações Estratégicas, a etapa seguinte é a definição dos Objetivos Estratégicos e então as Iniciativas necessárias para concretização dos objetivos.

4.3. Visão sistêmica

A visão sistêmica proporciona uma percepção das interações dos atores para execução da missão da TI no IFRO. O entendimento e posterior adequação da estrutura de inter-relações auxiliará na celeridade do atendimento das demandas de soluções de TI, como também o compartilhamento das decisões. Em uma primeira análise identifica-se que as relações de TI estão centralizadas na DGTI, diretoria sistêmica onde são demandados serviços de TI originários dos campi e solicitados pelas Coordenações de Gestão de Tecnologia de Informação (CGTI) dos campi.

Visualmente é possível observar na Figura 4 que a DGTI centraliza as ações e decisões relativas a área de TI. A estratégia na área da TI está formalizada no Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI), documento que possui o registro do orçamento para a área. O PDTI é utilizado como base para elaboração do Plano de Ação (PA) anual da TI. Nota-se também que o monitoramento da área de TI está vinculada ao Plano de Ação.

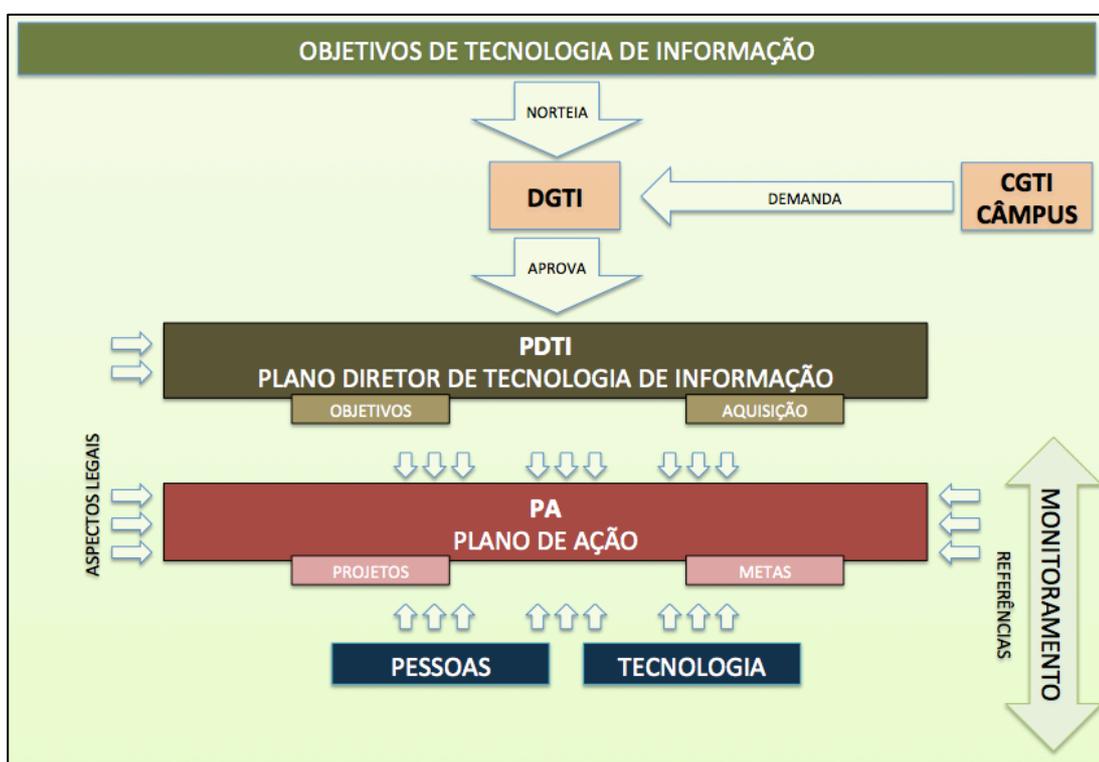


Figura 4 - Visão sistêmica atual da Governança de TI no IFRO

Fonte: Desenvolvido pelos autores

A proposta deste Planejamento Estratégico de TI (PETI) é ampliar a percepção de abrangência do planejamento da área de TI do IFRO. Este documento visa alinhar os objetivos institucionais do IFRO com os objetivos da TI. Entretanto, é necessário que a elaboração da Política de Segurança da Informação e a efetiva atuação do Comitê Gestor de TI.

Nessa perspectiva proposta, a DGTI altera o papel de centralizador de decisões e fortalece a atuação com uma unidade de assessoria da Alta Administração, representada pelo Comitê Gestor de TI, nos processos de tomada de decisão e direcionamento dos recursos.

É possível observar na Figura 5 que há uma mudança na dinâmica de interações com maior responsabilidade da Alta Administração, sempre norteada pelos objetivos institucionais, orientada pela Política de Segurança da Informação (POSIC) e assessorada para DGTI.

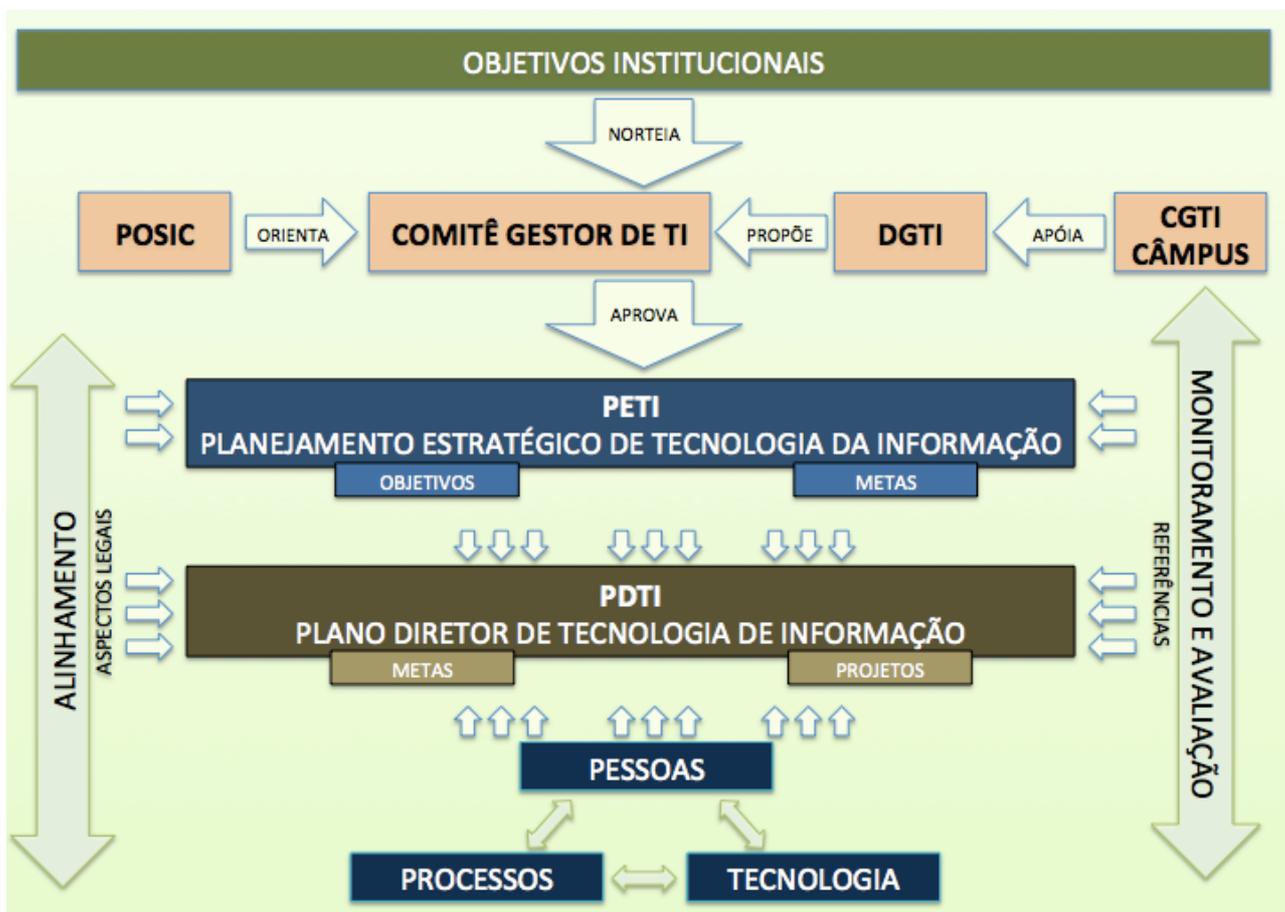


Figura 5 - Visão sistêmica da Governança de TI do IFRO proposta com a elaboração do PETI

Fonte: Desenvolvido pelos autores

Em comparação ao modelo de governança de TI adotado atualmente, a estratégia é definida institucionalmente pela Alta Administração com o PETI alinhado ao negócio e o PDTI de caráter mais tático visando alocar os recursos de TI necessários ao cumprimento dos objetivos do PDI.

4.4. Referências estratégicas

- Plano de Desenvolvimento Institucional do IFRO
- Estratégia Geral de TI do SISP 2013-2015
- Guia de Elaboração de PDTI do SISP
- Decreto-lei nº 200/1967
- Decreto nº 2.271/1997
- IN SLTI 04/2014

4.5. Declarações estratégicas

Princípios:

Os princípios elencados neste PETI, alinhados com a visão, missão e valores do IFRO estão de acordo com os princípios 6 que fundamentam a ISO/IEC 38500:2008, sendo eles:

- Responsabilidade
 - O atendimento às demandas institucionais de TI no IFRO é centralizado na DGTI.
 - Serviços que atendem todo IFRO são localizados fisicamente no datacenter do IFRO instalado no campus Porto Velho Zona Norte.
 - Serviços de atendimento local nos campus do IFRO serão localizados fisicamente na própria unidade;
 - O ponto de contato de suporte técnico ocorre na DGTI e nas CGTIs dos campus;
 - O planejamento de TI do IFRO ocorre centralizado na DGTI entretanto, com total participação dos campus.
- Estratégia

- Soluções estratégicas da atividade-fim do IFRO: Serão desenvolvidos pela DGTI, de acordo com necessidades do IFRO;
- Processos estratégicos de gestão: São o foco da TI do IFRO e não serão objeto de terceirização;
- Outras soluções estratégicas: Serão desenvolvidas pela DGTI somente quando não forem identificadas soluções alternativas (gratuitas ou pagas). Algumas customizações em soluções gratuitas poderão ocorrer, caso sejam tecnicamente viáveis;
- Demais soluções: A DGTI buscará, prioritariamente, soluções alternativas (gratuitas ou pagas). Caso seja identificada solução gratuita, customizações serão evitadas e somente ocorrerão se forem poucas e tecnicamente viáveis.
- Reusar antes de comprar ou desenvolver. Buscar soluções prontas e de rápida disponibilização, priorizando a utilizando de software livre. O princípio de reusar deve ser aplicado para qualquer situação de TI onde não seja viável tecnologicamente e financeiramente.
- Adoção de Software Livre: Conforme recomendações do Governo Federal, nos casos em que a sua adoção implica redução de custos, sem perda da qualidade do serviço prestado;
- Renovação do parque computacional: Por meio da aquisição periódica e do estabelecimento de tempo máximo de uso dos equipamentos de TI de infraestrutura e de usuários finais;
- Aquisições
 - Orientar as aquisições para que sejam alinhadas à estratégia do IFRO tornando claro o benefício a ser alcançado para a Instituição;
- Desempenho
 - Estabelecer indicadores para aferir o desempenho dos serviços principais;
- Conformidade
 - Redigir e editar normas e regulamentos para reger os serviços de TI;
- Comportamento Humano
 - A TI depende diretamente da qualificação dos servidores sendo necessário manter profissionais capacitados e atualizados nas tecnologias atuais e emergentes (fomentar capacitação);

- Gerenciar conhecimento: estabelecer e aplicar o ciclo de vida do conhecimento com auxílio de ferramentas e técnicas em alinhamento com a estratégia institucional.

Negócio:

A Diretoria de Gestão da Tecnologia da Informação é o órgão ligado à Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional do IFRO que é o órgão executivo que planeja, superintende, coordena, fomenta e acompanha as atividades e políticas de desenvolvimento e a articulação entre as Pró-Reitorias e os Campi. A DGTI tem como finalidade o promover assessoria à Reitoria orientando, coordenando, administrando, acompanhando suportando e mantendo os processos tecnológicos acadêmicos e administrativos eficientes para toda a comunidade direta ou indiretamente relacionada ao IFRO.

Missão:

Promover excelência nas soluções em tecnologia da informação com qualidade e eficiência, garantindo segurança e sucesso na realização dos objetivos do IFRO, construindo, mantendo e atualizando sua infraestrutura, interligando todas as áreas da instituição.

Visão:

Consolidar-se como uma organização eficiente, reconhecida tanto interna quanto externamente pela qualidade e excelência das soluções e infraestrutura de TI dentre as instituições de ensino da região norte do Brasil.

Valores:

- Transparência
- Inovação
- Alinhamento estratégico
- Orientação aos resultados

4.6. Mapa estratégico

Apresenta-se graficamente através da Figura 6 o mapa estratégico proposto ao IFRO com base na proposição de Kaplan e Norton.

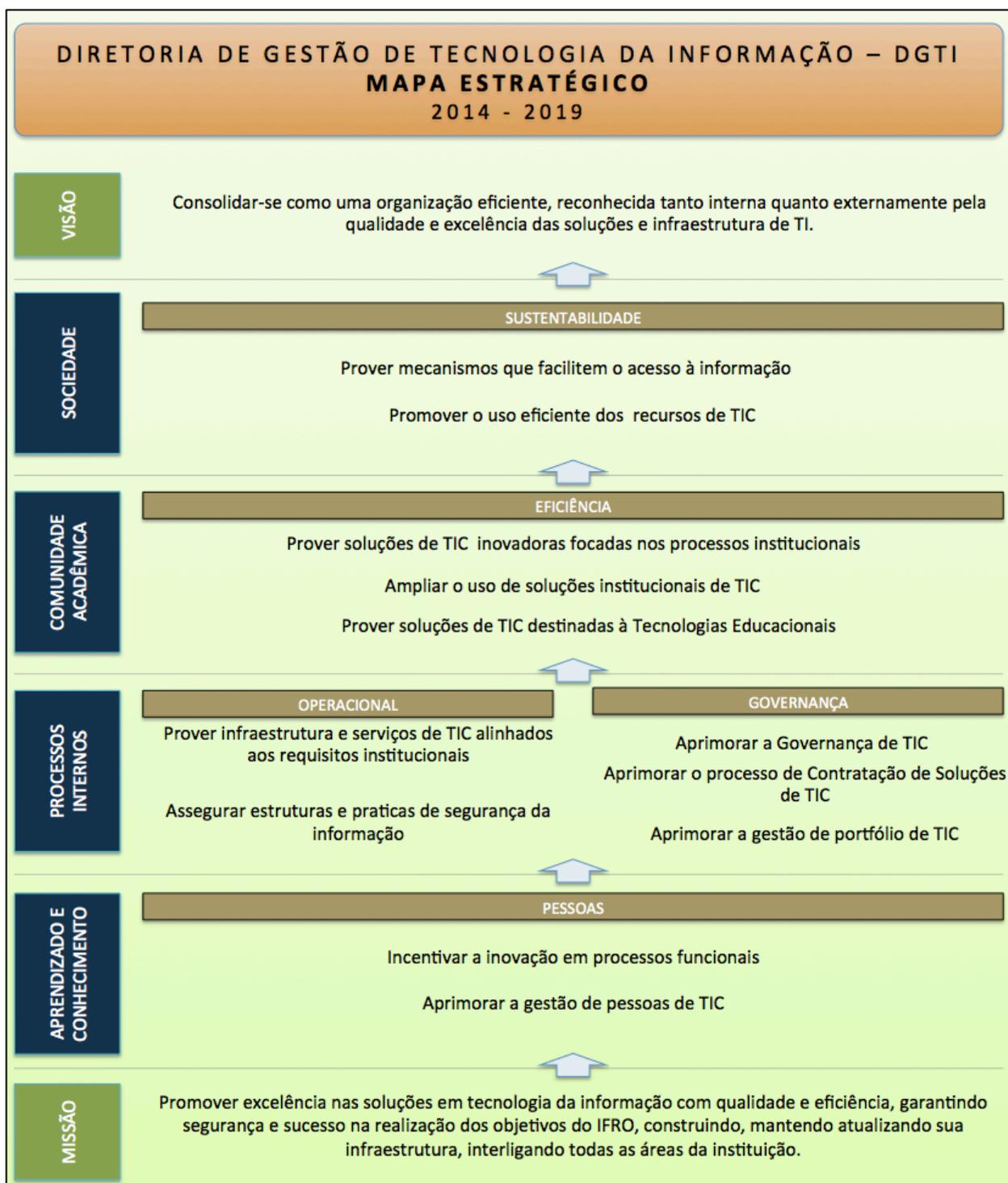


Figura 6 - Mapa estratégico da área de TI do IFRO

Fonte: Desenvolvido pelos autores

O mapa estratégico está dividido em visões que, são descritas no Quadro 2 a seguir, bem como os objetivos estratégicos e as respectivas iniciativas estratégicas que eles proporcionam.

Visão: “Aprendizado e conhecimento”

Incentivar a inovação em processos funcionais

Adotar práticas de gestão participativa para garantir maior envolvimento e adoção de soluções de TI e processos funcionais.

Iniciativa 1:	Promover a participação dos usuários nas soluções de TIC.
Iniciativa 2:	Orientar a formalização/sistematização de processos funcionais.
Iniciativa 3:	Proporcionar meios que permitam às CGTIs participar das decisões referentes à área de TI.

Aprimorar a gestão de pessoas de TIC

Permitir que a gestão de pessoas seja realizada de forma ampla e integrada, destacando a importância que elas têm para o sucesso da organização.

Iniciativa 1:	Propor modelo de estrutura organizacional e quadro de pessoal de TI.
Iniciativa 2:	Desenvolver ações para ampliação do quadro existente de TI.
Iniciativa 3:	Gerir competências relacionadas à TI.
Iniciativa 4:	Estabelecer formas efetivas para atuação dos servidores de TI, alinhadas às estratégias do IFRO.

Visão: “Processos Internos”

Promover infraestrutura e serviços de TIC alinhados aos requisitos institucionais

Prover infraestrutura e soluções de tecnologia padronizadas institucionalmente que permitam o melhor desempenho das atividades relacionadas à TI e forneçam serviços de qualidade, com racionalização dos recursos disponíveis.

Iniciativa 1:	Adotar e desenvolver padrões tecnológicos de Governo.
Iniciativa 2:	Ampliar a adoção e a oferta de soluções de TI baseadas em software livre.
Iniciativa 3:	Promover a adoção dos serviços de TI ofertados pela DGTI.
Iniciativa 4:	Promover a integração e a interoperabilidade dos sistemas do Governo.
Iniciativa 5:	Aprimorar o desempenho e a disponibilidade das soluções de TI existentes.

Assegurar estruturas e práticas de segurança da informação

Proporcionar ações a fim de que a segurança da informação e comunicações seja efetiva em seus princípios de disponibilidade, integridade, confidencialidade, autenticidade e não repúdio.

Iniciativa 1:	Promover o desenvolvimento de políticas de segurança da informação e comunicações.
Iniciativa 2:	Estimular a adoção de práticas de segurança da informação e comunicações.
Iniciativa 3:	Implementar práticas de gestão de segurança da informação.
Iniciativa 4:	Promover a participação das CGTIs nos serviços de segurança da informação do IFRO .

Aprimorar a governança de TI

Alinhar a TI às estratégias e objetivos do IFRO, definindo papéis e responsabilidades e envolvendo a alta administração nas decisões, além de adotar práticas de governança que permitam a entrega de valor ao IFRO.

Iniciativa 1:	Fortalecer a atuação do Comitê Gestor de TI do IFRO.
Iniciativa 2:	Fortalecer o alinhamento entre o planejamento de TI, as estratégias do IFRO e a estratégia geral de TI.
Iniciativa 3:	Propor a adição de área específica de governança de TI de estrutura organizacional.

Aprimorar o processo de contratação de soluções de TIC

Adotar práticas de contratação de soluções de TI, baseadas nas diretrizes vigentes para garantir o uso efetivo dos recursos e aproximação do usuário nas decisões de aquisições da área de TI.

Iniciativa 1:	Propiciar o alinhamento das contratações das soluções de TI às estratégias do IFRO.
Iniciativa 2:	Estimular o uso de compras compartilhadas de soluções de TI.
Iniciativa 3:	Priorizar a alocação de recursos orçamentários para implementação das metas do PDTI.

Aprimorar a gestão de portfólio de TIC

Adotar práticas de gestão de serviços visando a melhoria contínua da prestação dos serviços à comunidade.

Iniciativa 1:	Implementar processos de gestão de serviços com base nas melhores práticas compartilhadas no âmbito do IFRO.
Iniciativa 2:	Fortalecer a gestão do portfólio de TIC com base em demandas institucionais.

Visão: “Comunidade Acadêmica”

Prover soluções de TIC inovadoras focadas nos processos institucionais

Proporcionar que as demandas institucionais sejam atendidas por soluções de TIC que possibilitem inovação nos processos.

Iniciativa 1:	Possibilitar formalização de processos de negócio.
Iniciativa 2:	Estimular a pesquisa de soluções de TIC voltadas às necessidades institucionais.
Iniciativa 3:	Divulgar soluções desenvolvidas institucionalmente dentro e fora do IFRO.
Iniciativa 4:	Prover informações que subsidiem a tomada de decisões estratégicas e a gestão do IFRO.

Ampliar o uso de soluções institucionais de TIC

Prover condições para o uso de soluções de TIC, definidas pela alta administração do IFRO, para toda instituição.

Iniciativa 1:	Aprimorar a utilização do sistema acadêmico do IFRO institucionalmente.
Iniciativa 2:	Ampliar a sistematização de processos administrativos através de sistema de informação.
Iniciativa 3:	Promover a integração e interoperabilidade da infraestrutura de TIC do IFRO.
Iniciativa 4:	Prover soluções para disseminar o conhecimento sobre a operacionalização das soluções institucionais de TIC.

Prover soluções de TIC destinadas às tecnologias educacionais

Viabilizar soluções de TIC com foco na utilização acadêmica pelos alunos do IFRO.

Iniciativa 1:	Prover soluções de TIC utilizadas no processo de ensino e aprendizagem.
---------------	---

Iniciativa 2:	Disponibilizar soluções de TIC com foco no ensino a distância do IFRO.
Iniciativa 3:	Prover ao professor, por meio de soluções de TIC, a ampliação das sua atuação no ensino, pesquisa e extensão.

Visão: “Sociedade”

Prover mecanismos que facilitem o acesso à informação

Apoiar transparência através do uso de práticas relacionadas a gestão do conhecimento, de forma a incentivar a cultura do compartilhamento e simplificação, democratização e transparência do acesso a informação no IFRO

Iniciativa 1:	Adotar práticas de gestão do conhecimento no IFRO.
Iniciativa 2:	Aprimorar o ambiente para compartilhar conhecimento.
Iniciativa 3:	Compartilhar projetos, ações ou soluções para o IFRO.

Promover o uso eficiente dos recursos de TIC

Promover a melhoria continua dos serviços prestados aos cidadãos, por meio de soluções de TIC, visando a sua eficiência.

Iniciativa 1:	Oferecer serviços públicos de qualidade, baseado no Decreto Cidadão e de acordo com as expectativas da sociedade
Iniciativa 2:	Desenvolver ações que estimulem a ampliação e melhoria dos serviços eletrônicos disponibilizados à sociedade.
Iniciativa 3:	Desenvolver projetos de integração e gestão de serviços eletrônicos internos à Administração Pública Federal.
Iniciativa 4:	Evoluir as ferramentas e os instrumentos de apoio à acessibilidade na internet.
Iniciativa 5:	Ampliar o acesso às informações e serviços públicos.

Quadro 2 - Objetivos e iniciativas estratégicas

Fonte: Desenvolvido pelos autores

REFERÊNCIAS

ABNT. **NBR ISO/IEC 38500:2008 – Governança corporativa de tecnologia da informação.** Disponível em: <<http://www.abntcatalogo.com.br/norma.aspx?ID=40015>>. Acesso em: 03.11.2014.

BRASIL. Instituto Federal de Rondônia. **Estrutura organizacional do IFRO – Reitoria e Campi.** Resolução nº 10/CONSUP/IFRO, de 15 de abril de 2011. Disponível em <http://www.ifro.edu.br/consup/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=70&Itemid=11>. Acesso em 08.11.2014.

_____. Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação. **Guia de elaboração de PDTI do SISP: versão 1.0**, Brasília, 2012.

_____. Sistema de Administração de Recursos de Tecnologia da Informação. **Planejamento de TI.** Disponível em <http://www.sisp.gov.br/faq_governancati/one-faq?faq_id=13941590>. Acesso em: 11.11.2014.

_____. Tribunal de Contas da União. **Acórdão nº 1200/2014 – TCU - Plenário.** Disponível em < <http://www.cnj.jus.br/controle-interno/determinacoes-tcu/acordaos/28583-acordao-tcu-12002014-plenario>>. Acesso em: 05.11.2014.

_____. Tribunal de Contas da União. **Fiscalização de tecnologia da informação: história.** Disponível em <www.tcu.gov.br/fiscalizacaoti>. Acesso em: 05.06.2014.

_____. Tribunal de Contas da União. **Levantamento de Governança de TI 2012.** Disponível em http://portal2.tcu.gov.br/portal/page/portal/TCU/comunidades/governanca_ti>. Acesso em: 11.06.2014.

_____. Tribunal de Contas da União. **Levantamento de Governança de TI 2012: Resultado retornado para a instituição.** Brasília, 2012.

FIALHO, Francisco Antônio Pereira; MACEDO, Marcelo; DOS SANTOS, Neri; Mitidieri, Tibério da Costa. **Gestão do conhecimento e aprendizagem: As estratégias competitivas da sociedade pós-industrial.** Santa Catarina, Visual Books 2006.

WEILL, Peter.; ROSS, Jeanne W. **Governança de TI - Tecnologia da Informação.** São Paulo, M. Books, 2006.