

PETIC 2018-19

Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação

Revisado em jan/2018

APEX-BRASIL

Emb. Roberto Jaguaribe Gomes de Mattos
PRESIDENTE

Marcia Nejaim Galvão de Almeida
DIRETORA DE NEGÓCIOS

Francisco de Assis Leme Franco
DIRETOR DE GESTÃO CORPORATIVA

Daniel Parente Lemos dos Santos
GERENTE DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Thiago de Souza Martins
COORDENADOR DE INFRAESTRUTURA DE TI e SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

Eros Ramos Tomaz da Silva
COORDENADOR DE SOLUÇÕES DE NEGÓCIOS

Fabio Marcelo Degani
ANALISTA RESPONSÁVEL

CONTRIBUIÇÃO

Gerência de Orçamento, Finanças e Contabilidade

Comitê Gestor de Tecnologia da Informação

Coordenação de Planejamento e Inteligência Estratégica

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| Histórico de Revisões..... | 5 |
| Termos e Abreviações | 6 |
| 1. Apresentação..... | 7 |
| 1.1. Sobre este documento | 7 |
| 1.2. Escopo..... | 8 |
| 1.3. Vigência | 8 |
| 1.4. Aprovação e publicação..... | 8 |
| 1.5. PETIC x PDTIC..... | 9 |
| 2. Estrutura Organizacional da área de TIC | 10 |
| 3. Atribuições da área de TIC..... | 10 |
| 4. Estratégia de Tecnologia da Informação | 11 |
| 4.1. Plano Estratégico da Apex-Brasil | 11 |
| 4.2. Governança de TIC..... | 13 |
| 4.2.1. Práticas recomendadas para Governança | 13 |
| 4.2.2. Modelo de Governança de TIC para Apex-Brasil..... | 17 |
| 4.3. Planejamento estratégico da TIC..... | 20 |
| 4.4. Diagnóstico e Análise SWOT..... | 22 |
| 4.5. Missão..... | 23 |
| 4.6. Visão | 23 |

| | | |
|----------|---------------------------------------|----|
| 4.7. | Valores | 23 |
| 4.8. | Mapa Estratégico de TIC..... | 24 |
| 4.8.1. | Iniciativas e Metas | 24 |
| 4.8.1.1. | Contribuição para o negócio | 24 |
| 4.8.1.2. | Orientação ao cliente (usuário) | 28 |
| 4.8.1.3. | Excelência Operacional..... | 30 |
| 4.8.1.4. | Orientação para o futuro..... | 32 |
| 4.8.2. | Acompanhamento de Resultados | 35 |
| 5. | Atualizações do PETIC..... | 35 |

Histórico de Revisões

| Versão | Descrição | Data | Responsável |
|--------|---|------------|------------------------------------|
| 1.0 | Versão Inicial do PETIC 2018-2019 | 19/06/2017 | Fabio Marcelo Degani |
| 1.0 | Apresentação da minuta ao Comitê Gestor de TIC | 22/09/2017 | Daniel Parente Lemos dos Santos |
| 1.0 | Validação do PETIC pelo Comitê Gestor de TIC | 27/10/2017 | Integrantes do Comitê gestor de TI |
| 1.0 | Publicação do PETIC 2018-2019 | 12/12/2017 | Diretoria de Gestão Corporativa |
| 1.1 | Alteração do indicador IN2.1 para contemplar o Índice de Variação de Cronograma (IVC), em substituição ao Schedule Performance Index (SPI). | 27/02/2018 | Daniel Parente Lemos dos Santos |

Termos e Abreviações

Segue abaixo a lista de abreviaturas referenciadas neste documento:

- ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas
- ABNT NBR ISO/IEC-38500:2009 – Norma que fornece uma estrutura de princípios para os dirigentes usarem na avaliação, gerenciamento e monitoramento do uso da TI.
- BSC – *Balanced Scorecard*
- BSC-IT – *Balanced Scorecard* para a TIC
- CGTIC – Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicação
- COBIT – *Control Objectives Information and Related Technology* – framework de governança de TI
- GTIC – Gerência de Tecnologia da informação e Comunicação
- ISO - *International Organization for Standardization*
- ITIL – *Information Technology Infrastructure Library* –biblioteca de melhores práticas na gestão operacional de um ambiente de TI.
- PDTIC – Plano Diretor de Tecnologia da Informação
- PETIC – Plano Estratégico de Tecnologia da Informação
- SISP - Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação do Poder Executivo Federal
- TCU – Tribunal de Contas da União, órgão federal de controle e fiscalização
- TI – Tecnologia da Informação
- TIC – Tecnologia da Informação e de Comunicação

1. Apresentação

O Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação - PETIC - tem por objetivo assegurar que as metas e objetivos da Gerência de Tecnologia da Informação e Comunicação - GTIC - estejam fortemente vinculados às metas e objetivos estratégicos da Apex-Brasil e, portanto, alinhado com seu Planejamento Estratégico Corporativo.

Trata-se de um processo dinâmico e interativo para estruturar estratégica, tática e operacionalmente os sistemas de informação e a infraestrutura de tecnologia com o estabelecimento de metas para o futuro, que visam dar suporte à tomada de decisões e organizar prioritariamente as atividades necessárias para a execução das decisões no âmbito da Apex-Brasil.

1.1. Sobre este documento

O PETIC foi elaborado baseado nas melhores práticas do mercado para governança, levando-se em consideração diversos frameworks e guias de gestão, conforme citado abaixo:

- Referencial de governança do TCU
- Acórdão TCU 2.308/2010
- Acórdão TCU 1.233/2012
- Acórdão TCU 2.585/2012
- Guia de Governança de TIC do SISP versão 2.0
- Modelo de governança COBIT 5
- Framework de serviços de TIC – ITIL
- Corpo de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (PMBOK) versão 5
- Norma ABNT NBR ISO/IEC-38500:2009

1.2. Escopo

O conteúdo deste documento trata de estratégias e ações que visam garantir que as atividades e iniciativas de Tecnologia na Apex-Brasil estejam fortemente vinculadas às metas e objetivos estratégicos da Apex-Brasil e, portanto, alinhado com seu Planejamento Estratégico Corporativo.

Não faz parte do escopo deste documento o detalhamento das ações de gestão de TIC, alvo do PDTIC - Plano Diretor de TIC da Apex-Brasil.

1.3. Vigência

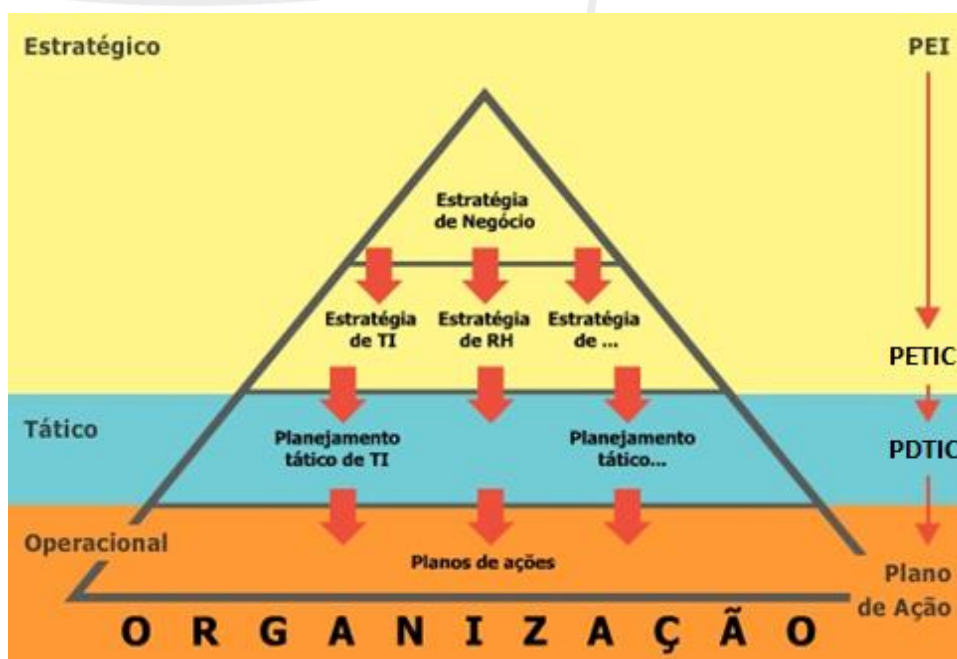
Este documento possui vigência para o período 2018 e 2019, com término alinhado com o período do Planejamento Estratégico vigente (2016 a 2019).

1.4. Aprovação e publicação

O PETIC foi elaborado pela GTIC, apreciado pelo Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicação (CGTIC), e aprovado pela Diretoria de Gestão Corporativa (DGC), estando alinhado à recomendação do Acórdão 1233/2012 TCU.

1.5. PETIC x PDTIC

A figura abaixo descreve a distinção entre os diferentes níveis de gestão dentro de uma empresa (Estratégico, Tático e Operacional) e seus respectivos instrumentos de planejamento.



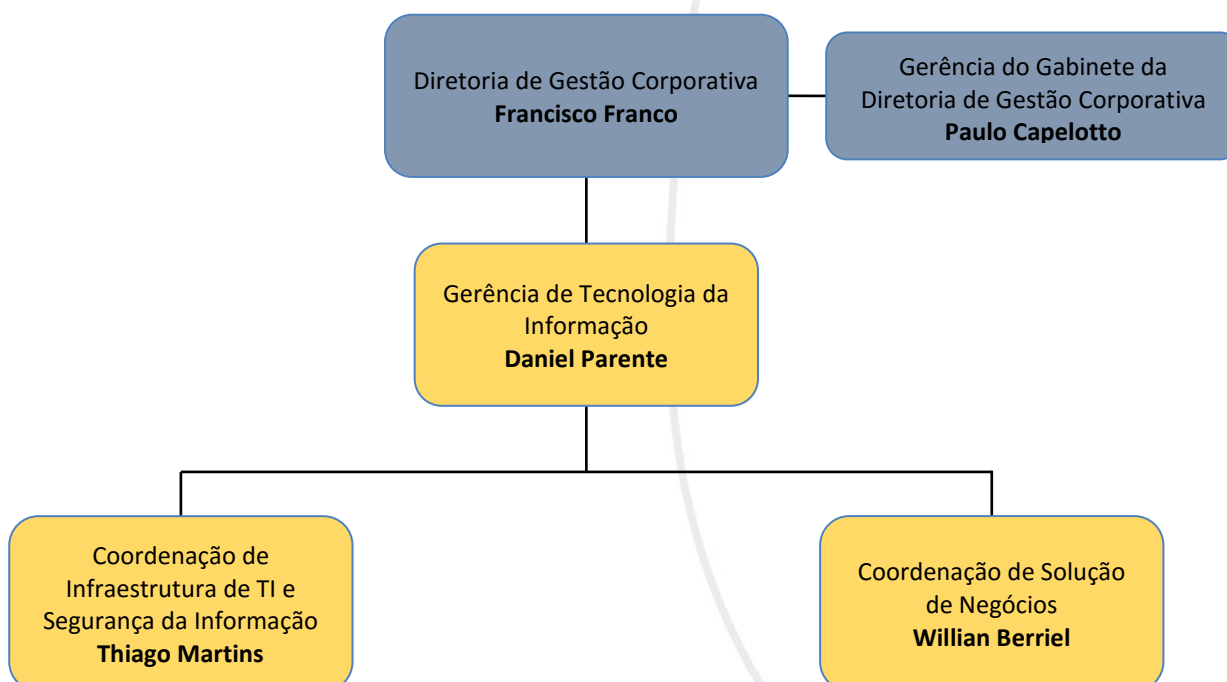
Assim, conforme conceituação acima, o PETIC é um planejamento de nível estratégico e o PDTIC um planejamento tático e operacional.

Portanto, o PETIC e o PDTIC são documentos distintos, porém, alinhados entre si. Na prática, o PDTIC consolida um conjunto de ações que serão executadas para o cumprimento dos objetivos descritos no PETIC.



2. Estrutura Organizacional da área de TIC

A estrutura organizacional dedicada à Tecnologia da Informação e Comunicação na Apex-Brasil está assim estruturada:



3. Atribuições da área de TIC

3.1. Missão da Gerência de Tecnologia da Informação

Prover soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação que, alinhadas com a estratégia corporativa, suportem os esforços da Apex-Brasil no atingimento de sua Missão Institucional.

3.2. Missão da Coordenação de Infraestrutura de TIC e Segurança da Informação

Organizar e manter a infraestrutura de redes e telecomunicações, servidores e serviços, monitorando o ambiente, prospectando e implementando novas tecnologias e melhores práticas do mercado, atendendo

aos usuários na tratativa de demandas e incidentes, oferecendo soluções e capacitando-os quanto à boa utilização dos recursos de tecnologia disponíveis.

3.3. Missão da Coordenação de Soluções de Negócios

Prover aplicações e sistemas de informação para as unidades da Agência, em acordo com a estratégia corporativa, identificando demandas, gerenciando o processo de desenvolvimento, sustentação, manutenção, suporte e capacitação ao usuário e a evolução de aplicações e sistemas.

4. Estratégia de Tecnologia da Informação

4.1. Plano Estratégico da Apex-Brasil

Com a publicação do Decreto 8.788, de 21 de junho/2016, que altera o decreto de criação da Apex-Brasil, incluindo novas atribuições à Agência e reposicionando-a no âmbito do Governo Federal, foi realizada revisão na Formulação Estratégica da Agência.

Essa revisão ensejou a adaptação dos objetivos estratégicos e, conseqüentemente, a atualização das metas globais. A seguir, sintetizam-se as principais alterações no posicionamento estratégico da Apex-Brasil:

- Alinhamento propositivo e operacional com os sistemas de promoção comercial, apoio à internacionalização de empresas e de atração de investimentos do Ministério das Relações Exteriores (MRE), particularmente no que diz respeito à rede de postos no exterior;
- Atuação, de forma a ampliar a coordenação e a cooperação com os órgãos competentes nas áreas de interesse da Apex-Brasil, gerando sinergias, inclusive com vistas à identificação de entraves internos e externos à exportação e à melhoria de sua competitividade;
- Posicionamento como ponto focal operacional para a execução das políticas públicas de atração de investimentos;
- Fortalecimento das áreas de inteligência e captação de informações estratégicas, de forma a contribuir diretamente para a promoção das exportações, para o apoio à internacionalização das empresas e para a atração de investimentos, beneficiando-se da rede do MRE no exterior;
- Contribuição para sistematizar informações obtidas com base nas demandas identificadas no setor privado, visando a subsidiar os órgãos do governo brasileiro nas negociações comerciais; e

- Desenvolvimento do programa de ampliação do acesso a mercados do agronegócio que incluam a defesa de interesses, o posicionamento de imagem e as ações de promoção coordenadas no exterior, com foco na sustentabilidade e na participação direta do Governo e das principais entidades do setor privado.

A partir desta mudança de visão, que se reflete igualmente na promoção da imagem do Brasil no exterior como parceiro de negócios, os Objetivos Estratégicos da Apex-Brasil foram divididos nos seguintes grupos:

1. Promoção de Negócios;
2. Governança e Processos; e
3. Gestão de recursos humanos e financeiros.

| Objetivos Estratégicos | | |
|--|---|---|
| Promoção de Negócios | Governança e Processos | Gestão de Recursos Humanos e Financeiros |
| a) Aumento das exportações das empresas brasileiras; b) Ampliação da presença das empresas brasileiras no exterior; c) Desenvolvimento das ações de promoção que aumentem os investimentos estrangeiros no Brasil; e d) Imagem do Brasil como parceiro de negócios. | a) Alinhamento propositivo e operacional entre a Apex-Brasil e o MRE; b) Coordenação com instituições públicas e privadas relacionadas com a promoção do comércio exterior; e c) Aperfeiçoamento da governança corporativa e a produtividade dos processos de negócios e de gestão. | a) Promover a cultura de excelência com implementação da gestão por competência e estabelecimento de metas individuais; b) Aumento da disponibilidade dos recursos financeiros e humanos para a área finalística; e c) Incremento da participação do setor privado no financiamento das atividades finalísticas da Agência. |

4.2. Governança de TIC

O conceito de Governança de TIC refere-se a um modelo de como as decisões são tomadas e as responsabilidades direcionadas, de modo a se obter um comportamento desejável no uso da tecnologia, no qual este comportamento se refere ao alinhamento com os objetivos e metas da organização e coerência com a sua cultura.

O conceito de Governança diferencia-se do conceito de Gestão, sendo este último, conforme a ISACA (Information Systems Audit and Control Association), referente ao planejamento, desenvolvimento, execução e monitoramento das atividades em consonância com a direção definida pela função de governança a fim de atingir os objetivos corporativos.

Portanto, é possível perceber que, embora diferentes, os conceitos de Governança e Gestão estão inter-relacionados, sendo a Gestão submetida ao direcionamento estipulado pela Governança de TIC, que por sua vez é submetida à Governança Corporativa.

4.2.1. Práticas recomendadas para Governança

Segundo o Guia de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação do SISP, recomenda-se a adoção de 10 práticas de governança de TIC, que dizem respeito aos principais assuntos e temas relacionados ao assunto.

Resume-se abaixo, cada uma das práticas sugeridas pelo Guia do SISP, práticas essas que, com as devidas adaptações à realidade da Agência, deverão ser adotadas na Apex-Brasil.

Prática 01 - Envolvimento da alta administração com iniciativas de TIC

Esta prática está relacionada ao apoio e a participação da alta administração na governança da TIC, avaliando, direcionando e monitorando as ações, bem como se comprometendo com a alocação dos recursos necessários ao bom funcionamento da governança.

Para sua implementação, é preciso criar mecanismos para o desenvolvimento contínuo das competências relacionadas à governança de TIC da alta administração, gestores e demais envolvidos com o tema, com vistas a se desenvolver um ambiente favorável a implementação e funcionamento desta governança.

Além disso, deve-se fomentar a participação de representantes da alta administração no âmbito do CGTIC, envolvê-los na seleção de investimentos e na aprovação e formalização de seus planos.

Para que esse envolvimento seja efetivo, é preciso estabelecer um processo de reporte constante do desempenho da TIC à alta administração.

Prática 02 - Especificação dos direitos decisórios sobre TIC

Esta prática está relacionada à definição clara dos papéis e responsabilidades sobre as questões de TIC, especificando quais decisões competem a quem no âmbito da organização.

Para sua implementação, é preciso identificar as questões que necessitam de tomada de decisão e especificar os papéis e responsabilidades relacionadas a cada uma delas.

Além disso, o CGTIC deve ser utilizado para a tomada de decisões que devem ser realizadas de forma abrangente, envolvendo, representantes das áreas de negócio e da alta administração.

Prática 03 - Comitê de TIC

Esta prática está relacionada à instituição formal e ao funcionamento de uma estrutura multidisciplinar, para tratar de questões e decisões relevantes à governança de TIC.

Prática 04 – Riscos

Está relacionada à governança dos riscos de TIC para a sustentação dos processos finalísticos, de apoio e gerenciais da organização, bem como a definição de políticas e diretrizes para o tratamento desses riscos.

Para a adoção dessa prática, é preciso definir e publicar, no âmbito da organização, a política de gestão de riscos tecnológicos, onde estejam estabelecidos os níveis de aceitação (apetite, tolerância) dos riscos, com a descrição de mecanismos que subsidiem o processo de tomada de decisão do tratamento de riscos.

Prática 05 - Portfólio

Está relacionada à governança dos investimentos em TIC. Isso inclui: priorização de investimentos, seleção de investimentos e análise de benefícios. Adaptando o conceito proposto pelo do SISP, um portfólio de TIC pode ser entendido como uma coleção de programas, projetos e serviços, em andamento ou planejados, que estão agrupados com o propósito de facilitar o gerenciamento efetivo das ações para atender aos objetivos estratégicos organizacionais.

A adoção dessa prática pressupõe a definição e publicação, no âmbito da organização, do portfólio, descrevendo os programas, projetos e serviços, bem como as regras para seu funcionamento.

É preciso estabelecer, também, uma metodologia de gerenciamento de portfólio, de maneira a possibilitar a identificação e priorização de projetos para o portfólio. Nesse sentido o CGTIC tem papel importante na realização do balanceamento do portfólio, revisando as prioridades dos programas, projetos e serviços, levando em consideração a disponibilidade de orçamento, os riscos e a capacidade de realização da equipe. Assim, o balanceamento deve maximizar a relação entre o que precisa ser executado e a capacidade de execução.

Prática 06 - Alinhamento Estratégico

Esta prática está relacionada ao direcionamento e alinhamento das ações de tecnologia com as necessidades da organização e suas partes envolvidas. Refere-se, também, à sinergia necessária entre a alta administração, as unidades de negócio e a área de TIC, facilitando, assim, o alcance dos objetivos da organização, a boa comunicação e a cooperação mútua.

A concretização da adoção dessa prática prevê que a alta administração fomente o desenvolvimento e a publicação de referenciais estratégicos que possuam metas e objetivos claros para a área de tecnologia, defina políticas e diretrizes que deverão ser seguidas, compreenda as limitações de capacidade, priorize as ações formalizadas nos planos, e participe das aprovações dos planos.

Por outro lado, o Gestor de TIC deve identificar os direcionadores estratégicos organizacionais definidos pela alta administração, desenvolver e formalizar um processo de planejamento participativo, que envolva a alta administração e os representantes das áreas finalísticas da organização e comunicar a estratégia construída.

Prática 07 - Sistema de comunicação e transparência

Esta prática está relacionada à comunicação entre a área de TIC, a alta administração e as partes envolvidas no uso dos serviços de prestados, para favorecer a transparência e a prestação de contas das ações empreendidas.

Nesse sentido, é preciso estabelecer mecanismos formais para a comunicação entre os diversos papéis envolvidos na governança (alta administração, representantes das áreas de negócio e demais partes interessadas), definir políticas, diretrizes e processos para a comunicação e a prestação de contas das ações empreendidas e utilizar a estrutura do CGTIC para realizar a comunicação e a prestação de contas das ações empreendidas.

Prática 08 - Conformidade do ambiente

Esta prática está relacionada à análise contínua da conformidade do ambiente de TIC, frente aos marcos regulatórios que regem a administração da Agência, tais como leis, decretos, instruções normativas, acordãos, etc.

Sua adoção pressupõe o desenvolvimento de competências necessárias para a implementação de um processo que monitore continuamente a conformidade da área frente aos marcos regulatórios que regem a administração, fomento à realização de auditorias de conformidade no âmbito da organização, reporte dos resultados obtidos durante os processos de auto avaliação e de auditorias internas e externas para a função de governança, utilização dos resultados obtidos durante os processos de auto avaliação, e de auditorias internas e externas para aprimorar os processos de governança e gestão, e, eventualmente, o envolvimento de auditores externos independentes.

Prática 09 - Monitoramento do desempenho

Esta prática está relacionada ao monitoramento e à supervisão do desempenho das ações empreendidas pela GTIC, como o atingimento das metas de nível de serviço, resultados de programas e projetos, indicadores de implementação dos planos, etc.

É preciso, para isso, a definição de periodicidade e formato das informações de desempenho a serem reportadas para a função de governança. É recomendado, também, utilizar a estrutura do CGTIC para reportar o desempenho, reporte esse que será baseado em um processo para monitorar, coletar e reportar as diferentes informações relacionadas ao desempenho (metas de nível de serviço, resultados dos programas e projetos, indicadores da implementação dos planos, etc);

Prática 10 - Avaliação do uso da TIC

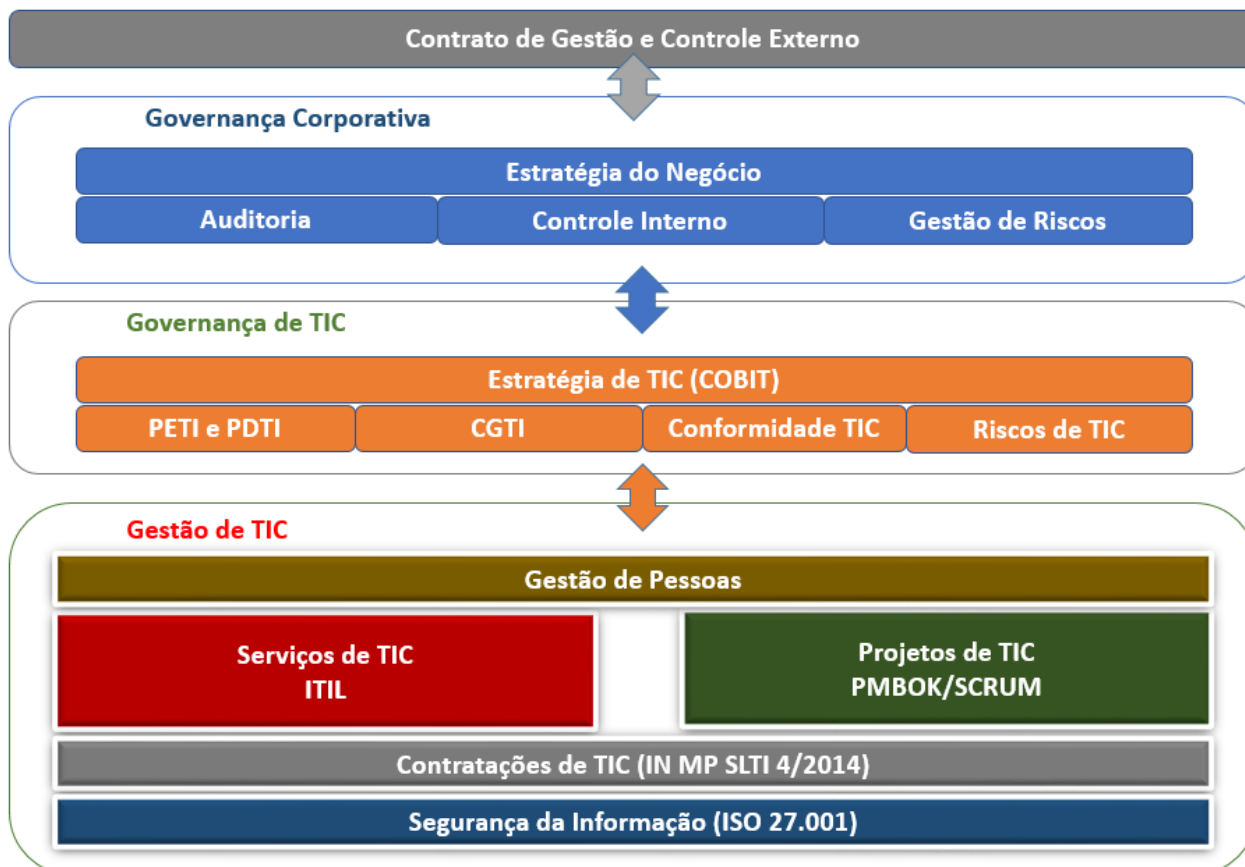
Esta prática está relacionada à supervisão do uso e da alocação dos recursos de tecnologia, com vistas a assegurar a existência de recursos suficientes para o atendimento das necessidades - atuais e futuras - da organização e suas partes envolvidas.

Para a consecução dessa prática, faz-se necessário institucionalizar um processo de gestão da capacidade, que tenha como objetivo considerar os gaps existentes entre a capacidade atual e as necessidades - atuais e futuras - das partes interessadas.

Registra-se que a adoção das práticas acima resumidas está diretamente relacionada a um processo de maturidade de governança de tecnologia na instituição, ou seja, a adoção plena não é imediata, sendo necessária a criação de um Plano que crie condições para a evolução constante com vistas a contemplar plenamente o conjunto de práticas adotadas.

4.2.2. Modelo de Governança de TIC para Apex-Brasil

De maneira a relacionar todos os conceitos acima, propõe-se o diagrama abaixo para refletir o modelo de Governança e Gestão de tecnologia pretendido para a Apex-Brasil.



Na parte superior do diagrama, destaca-se que todas as atividades desenvolvidas pela Apex-Brasil devem ser executadas à luz de seu Contrato de Gestão e submetidas a Controle Externo.

Na camada denominada **“Governança Corporativa”**, destacam-se:

- As diretrizes estratégicas do negócio determinadas pela alta gestão da Agência e suportadas por processos de auditoria, controle e gestão de riscos corporativos, permitindo assim a execução de ciclos de Planejamento, Desenvolvimento, Execução e Controle dessas diretrizes de nível estratégico.

Na camada denominada **“Governança de TIC”**, destacam-se:

- A consolidação de uma camada de Estratégia para a TIC na Apex-Brasil, materializada pelo presente plano, pelo PDTIC, por estruturas como o CGTIC, e pela implantação de processos inspirados no COBIT (Control Objectives for Information and Related Technologies), modelo de boas práticas criado pela ISACA (Information Systems Audit and Control Association), utilizado de maneira extensiva pelo mercado. **Práticas do SISP destacadas aqui:** Prática 1 – Envolvimento da alta administração; Prática 2 – Especificação dos Direitos Decisórios de TIC; Prática 3 – Comitê de TIC; Prática 4 – Riscos; Prática 5 – Portfólio; Prática 6 – Alinhamento estratégico; Prática 7 – Sistema de comunicação e transparência; Prática 8 – Conformidade do ambiente; Prática 9 – Monitoramento do desempenho de TIC; Prática 10 – Avaliação do uso da TIC.
- Suportando a camada de governança de TIC, destacam-se:
 - O presente “PETI”, que tem por objetivo assegurar que as metas e objetivos da GTIC estejam fortemente vinculados às metas e objetivos estratégicos da Apex-Brasil, e o “PDTIC”, instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos de TIC, que visa atender às necessidades tecnológicas e de informação de TIC em um determinado período, devendo estar alinhado ao PETIC e ao Plano Estratégico da Apex-Brasil. **Práticas do SISP destacadas aqui:** Prática 1 – Envolvimento da alta administração; Prática 2 – Especificação dos Direitos Decisórios de TIC; Prática 6 – Alinhamento estratégico; Prática 7 – Sistema de comunicação e transparência.
 - O “Comitê Gestor de TIC” (CGTIC), órgão colegiado de natureza consultiva, criado pela Deliberação da DGC Nº 10/2017, que visa Coordenar a formulação de propostas de políticas, diretrizes, objetivos e estratégias de Tecnologia da Informação; Coordenar a elaboração do PETIC e do PDTIC; Priorizar os projetos de TIC no Portfólio de Projetos de TIC da Apex-Brasil; Aprovar a alocação dos recursos orçamentários destinados à TIC, e; Submeter periodicamente à DIREX informações consolidadas sobre a situação da governança, da gestão e do uso de TIC no âmbito da Agência. **Práticas do SISP destacadas aqui:** Prática 3 – Comitê de TIC; Prática 7 – Sistema de comunicação e transparência; Prática 9 – Monitoramento do desempenho de TIC; Prática 10 – Avaliação do uso da TIC.
 - O processo de Gestão de Conformidade de TIC, que está relacionado à análise contínua da conformidade do ambiente tecnológico, frente aos marcos regulatórios que regem a administração da Agência, tais como leis, decretos, instruções normativas, acordãos, etc. **Práticas do SISP destacadas aqui:** Prática 7 – Sistema de comunicação e transparência; Prática 8 – Conformidade do ambiente.
 - O processo de Gestão de Riscos de TIC, que está relacionado à governança dos riscos para a sustentação dos processos finalísticos, de apoio e gerenciais da organização, bem como a

definição de políticas e diretrizes para o tratamento desses riscos. **Práticas do SISP destacadas aqui:** Prática 4 – Riscos; Prática 7 – Sistema de comunicação e transparência.

Na camada denominada **“Gestão de TIC”**, destacam-se:

- A “Gestão de Pessoas” refere-se às estratégias de atração, retenção, capacitação e administração do capital humano relacionado à TIC. Envolve a identificação do status atual de quantidade e perfil dos profissionais da área frente ao volume de demandas da Agência. Tal diagnóstico deve embasar um Plano para atacar as lacunas identificadas e potencializar as qualidades presentes, qualificando e motivando a equipe para desempenhar as suas funções.

Abaixo de Gestão de Pessoas, em orientação horizontal, tem-se os Serviços de TIC e os Projetos de TIC. Esses componentes partem do pressuposto que todas as atividades de tecnologia na Apex-Brasil são executadas em função de Projetos ou de Serviços:

- Os “Serviços de TIC” são meios para entregar valor aos clientes, viabilizando os resultados de negócio desejados, sem que tais clientes precisem assumir custos e riscos específicos/inerentes à tecnologia. O Gerenciamento de Serviços é um conjunto de habilidades da organização para fornecer valor para o cliente em forma de serviços. O modelo de referência a ser utilizado para a Gestão de Serviços na Apex-Brasil será o ITIL (Information Technology Infrastructure Library), modelo mais adotado mundialmente. **Práticas do SISP destacadas aqui:** Prática 5 – Portfólio; Prática 7 – Sistema de comunicação e transparência;
- Adaptando o conceito difundido pelo PMBOK, com o intuito de relacioná-lo com os Serviços de TIC, pode-se entender que os “Projetos de TIC” são esforços temporários empreendido para criar ou evoluir um Serviço de TIC. Dois conceitos amplamente relacionados ao de Projeto são “Programa” e “Portfólio”. Programa refere-se a um grupo de projetos relacionados, gerenciados de modo coordenado visando a obtenção de benefícios que não estariam disponíveis se eles fossem gerenciados individualmente. Já Portfólio refere-se a um conjunto de projetos ou programas agrupados para facilitar o gerenciamento eficaz desse trabalho a fim de atingir os objetivos estratégicos de negócios. O modelo utilizado como referência para o Gerenciamento de Projetos, Programas e Portfólio na Apex-Brasil será o PMBOK (Project Management Body of Knowledge). Práticas oriundas de metodologias de gerenciamento de projetos ágeis, tais como o SCRUM, também serão incorporadas. **Práticas do SISP destacadas aqui:** Prática 5 – Portfólio; Prática 7 – Sistema de comunicação e transparência.

Suportando os conceitos de Projetos e Serviços, existem dois aspectos importantes a serem considerados no modelo proposto de Gestão: As contratações e a Segurança da Informação:

- As “Contratações de TIC” no Serviço Público Federal são regidas pela Lei 8.666/1993 e pela Instrução Normativa 4/2014 do MP/SLTI. Por mais que a Apex-Brasil não se enquadre no critério de Empresa ou Órgão Público, está submetida ao Sistema de Controle Externo Federal (TCU/CGU/CISET), por ter suas receitas oriundas majoritariamente de recursos públicos. Dessa maneira, a aplicação de boas práticas de gestão pública, na qual se enquadra a citada Instrução Normativa 4/2014 do MP/SLTI, vem sendo cobrada frequentemente desta Agência. Nesse sentido, adotar-se-á a referida IN como modelo de referência para contratações de tecnologia;
- A “Segurança da Informação” está diretamente relacionada ao fato de que as informações constituem parte valiosa dos ativos da organização. Nesse sentido, visa a Segurança da Informação preservar esse valor que as informações possuem para organização, garantindo as propriedades básicas da segurança da informação: confidencialidade, integridade, disponibilidade e autenticidade. Nesse contexto, a Apex-Brasil utilizará as Normas ISO 27.001 e 27.002 como modelo de referência, uma vez que se trata de padrão para a gestão da Segurança da informação, assim como a ISO 9001 é a referência Internacional para a certificação de gestão em Qualidade.

As setas que interligam as camadas do modelo identificam os fluxos de informação e controle bidirecionais que permitem o subsidiar o alinhamento do modelo, desde a camada do Contrato de Gestão e Controle Externo, até a camada mais operacional. Tais fluxos devem ser viabilizados por um sistema de comunicação e transparência, tal qual prevê a Prática 7 descrita acima neste documento.

4.3. Planejamento estratégico da TIC

A definição da estratégia de TIC da Apex-Brasil inicia-se com a determinação da missão, visão e valores, e após esta definição, a construção de diretrizes e ações do planejamento estratégico, utilizando a os conceitos estruturais da metodologia *Balanced Scorecard* (BSC).

Essa metodologia traduz a estratégia corporativa em objetivos e medidas tangíveis, que buscam maximizar os resultados baseados em quatro perspectivas:

- Financeira
- Cliente
- Processos internos
- Aprendizado/crescimento

Entretanto, o modelo original do BSC não contempla diretamente um alinhamento entre as necessidades da organização e as ações da área de TIC. Dessa maneira, opta-se pela utilização do modelo BSC-TI, derivado do BSC original, endereçando assim questões específicas do mundo de tecnologia da informação.

O modelo BSC–TI propõe que os processos sejam avaliados a luz de quatro perspectivas:

1. **Contribuição para o negócio:** Baseada em como as ações de tecnologia da informação contribuem para agregar valor ao negócio;
2. **Orientação ao Cliente (Usuário):** Baseada em como as ações de TIC contribuem para uma melhor experiência dos usuários na utilização de serviços de tecnologia;
3. **Excelência Operacional:** Baseada no quão eficientes e eficazes são os processos de TIC
4. **Orientação ao Futuro:** Baseada no quanto a área de tecnologia está preparada para atender às necessidades futuras.

Assim as perspectivas do BSC-TI alinham-se as do BSC tradicional de acordo com a figura abaixo:



4.4. Diagnóstico e Análise SWOT

A construção de uma estratégia pressupõe o diagnóstico da situação atual do processo organizacional em referência. Assim, a etapa de diagnóstico foi baseada em uma análise de cenário, apoiada pela metodologia SWOT, que procura identificar as forças (strengths), fraquezas (weaknesses), oportunidades (opportunities) e ameaças (threats) de uma unidade organizacional, sob a ótica dos seus integrantes.

Conforme preconiza a metodologia, foram levantadas forças e fraquezas do ambiente interno e oportunidades e ameaças do ambiente externo. A unidade organizacional em análise é a própria Gerência de TIC e, portanto, considerou-se como ambiente externo todas as instâncias fora do controle direto desta gerência.

FORÇAS

- ✓ Equipe técnica qualificada, integrada, comprometida e experiente
- ✓ Infraestrutura de TIC moderna e Segura
- ✓ Domínio de processos administrativos
- ✓ Reconhecimento interno da importância para o negócio
- ✓ Formulação e execução do PETI e PDTI
- ✓ Disponibilidade de pacotes de aplicativos integrados de vanguarda
- ✓ Uso e cultura de uso do Service Desk e resolução rápida da maioria dos chamados

FRAQUEZAS

- ✓ Falta de equipe em determinados papéis
- ✓ Espaço físico inadequado
- ✓ Falta de política de capacitação da equipe
- ✓ Falta de compreensão abrangente do negócio
- ✓ Não promove entregas realizadas
- ✓ Documentação insuficiente e conhecimento estancado nas pessoas
- ✓ Baixa maturidade em gestão de projetos e processos
- ✓ Falta Arquitetura de Software
- ✓ Indefinição de metodologia de desenvolvimento

OPORTUNIDADES

- ✓ Tecnologias já sedimentadas: Nuvem, IaaS e SaaS
- ✓ Fortalecimento de Governança de TIC na Casa
- ✓ Atuação do CGTI
- ✓ Metodologias de mercado e Ágeis
- ✓ Framework de mercado e governo para TIC
- ✓ Ferramentas e softwares livres
- ✓ Aproximação de Usuários e Entidades
- ✓ Realizar benchmarking com instituições similares
- ✓ Incorporar novas soluções para melhorar experiência do usuário

AMEAÇAS

- ✓ Redução de Orçamento
- ✓ Ataques cibernéticos
- ✓ Dependência de equipe terceirizada
- ✓ Contratação de Software sem participação de TIC
- ✓ Determinações Urgentes e sem planejamento
- ✓ Desconhecimento externo do volume de projetos e serviços no portfólio de TIC
- ✓ Política de Segurança da Informação desconhecida
- ✓ Imagem da TI pouco valorizada
- ✓ Usuário mal capacitado
- ✓ Mudanças de direcionamento estratégico na Apex

O diagnóstico da situação atual e a visão de futuro para a área de tecnologia da Apex-Brasil permitem, a seguir, a determinação de seu tripé estratégico, materializado pelos conceitos de Missão, Visão e Valores.

4.5. Missão

Prover soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação que, alinhadas com a estratégia corporativa, suportem os esforços da Apex-Brasil no atingimento de sua Missão Institucional.

4.6. Visão

Ser referência como um canal de inovação e transformação de ideias em processos e serviços da Apex-Brasil.

4.7. Valores

- **PROATIVIDADE**
Ter iniciativa, com senso crítico, na solução de problemas e implementação de melhorias em todas as atividades da GTIC.
- **INOVAÇÃO**
Buscar soluções inovadoras que permitam atender às necessidades do negócio de forma criativa e economicamente viáveis;
- **RESPONSABILIDADE**
Atender às demandas do negócio com responsabilidade fiscal, ética e sustentável. Respeitar as normas, processos e pessoas. Agir com prudência e ser transparente;
- **FOCO EM RESULTADOS**
Ser comprometido com as entregas e solução dos problemas e incidentes, cumprindo ou antecipando os prazos acordados;
- **COOPERAÇÃO**
Equipe integrada e trabalhando em conjunto para entender as demandas dos clientes, agindo em parceria para encontrar a solução mais adequada;
- **QUALIDADE**
Trabalhar para melhoria contínua dos processos, entregas e atendimento.

4.8. Mapa Estratégico de TIC

Considerando as quatro perspectivas do modelo BSC-IT, o diagnóstico SWOT e o tripé estratégico (Missão, Visão e Valores) foi definido o seguinte mapa estratégico de TIC:

| | | |
|---------------------|------------------------------------|--|
| PERSPECTIVAS | CONTRIBUIÇÃO PARA O NEGÓCIO | <p>1 – Implementar a Governança de TIC</p> <p>2 – Prover soluções de TIC para o negócio</p> |
| | ORIENTAÇÃO AO CLIENTE | <p>3 – Prover suporte aos usuários</p> <p>4 – Capacitar os usuários</p> <p>5 – Melhorar a experiência dos usuários</p> |
| | EXCELÊNCIA OPERACIONAL | <p>6 – Manter serviços de TIC</p> <p>7 – Aperfeiçoar o processo de Segurança</p> <p>8 - Realizar a gestão de projetos e processos</p> |
| | ORIENTAÇÃO PARA O FUTURO | <p>9 – Garantir o desenvolvimento de competências da equipe</p> <p>10 - Definir a Arquitetura Tecnológica</p> |

4.8.1. Iniciativas e Metas

4.8.1.1. Contribuição para o negócio

Objetivo 1 – Implementar a Governança de TIC

Descrição: Promover a implementação e o aperfeiçoamento das atividades de governança com o objetivo de prover maior alinhamento estratégico entre as ações de tecnologia e a estratégia corporativa, bem como fornecer serviços com maior eficiência e eficácia, observando normas vigentes e as práticas de governança

recomendadas neste plano, realizando o acompanhamento da execução e a revisão periódica do PDTIC e do PETIC.

Iniciativas Estratégicas:

IE1.1 - Implementar as práticas de governança de TIC

Adotar as práticas de governança sugeridas pelo SISP e pelo mercado, tal qual descritas no modelo de governança sugerido neste PETIC.

Indicadores e Metas:

| Indicador | Meta | | |
|--|--|------|------|
| | 2017 | 2018 | 2019 |
| IN1.1 - Percentual de adoção de práticas de governança de TIC | - | 50% | 75% |
| | Percentual de adoção das práticas de governança de TIC recomendadas pelo SISP e previstas no PETIC. Será considerada como prática adotada aquela que receber a indicação de “Adota em maior parte ou totalmente”, de acordo com metodologia adotada em Questionário de Governança do TCU de 2017, em pesquisa a ser realizada anualmente junto aos membros do CGTIC. | | |

Objetivo 2 - Prover e manter soluções de TIC para o negócio

Descrição: Prover e evoluir soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação, utilizando tecnologias atualizadas e padrões de mercado, que forneçam agilidade e confiabilidade para que o cliente atinja seus objetivos.

Iniciativas Estratégicas:

IE2.1 – Renovação de Equipamentos para Usuários

Disponibilizar novos computadores (notebooks e desktops), monitores adicionais e equipamentos de áudio e vídeo para os usuários da Apex-Brasil;

IE2.2 - CRM

Concluir a implantação do Sistema de Relacionamento com Clientes da Apex-Brasil e evoluí-lo de acordo com as necessidades identificadas.

IE2.3 - Processo Eletrônico

Adotar solução tecnológica que garanta a atuação institucional no trâmite dos processos eletrônicos (dossiês) e gestão documental.

IE2.4 - Sistemas de Informações Gerenciais e Inteligência

Evoluir as soluções de provimento de Informações Gerenciais (Business Intelligence) e Inteligência disponíveis na Apex-Brasil.

IE2.5 - Gestão de Convênios

Evoluir solução tecnológica que permita a gestão dos convênios e prestações de contas da Apex-Brasil.

IE2.6 - Gestão de Projetos

Adotar solução tecnológica que permita a gestão de projetos, programas e portfólios da Apex-Brasil.

IE2.7 - PEIEX

Adotar solução tecnológica que permita a gestão do ciclo de vida das empresas no atendimento pelos núcleos operacionais do PEIEX.

IE2.8 – Matchmaking e Eventos

Adotar solução tecnológica que permita a gestão de eventos e rodadas de negócio realizadas pela Apex-Brasil.

IE2.9 – Gestão Orçamentária

Adotar solução tecnológica que permita a efetiva Gestão Orçamentária na Apex-Brasil.

IE2.10 – Garantir Infraestrutura de TIC

Adquirir soluções de hardware e software que garantam os meios tecnológicos necessários para a continuidade do negócio (Servidores, Armazenamento, Redes Cabeadas e WI-FI, Telefonia, dentre outros).

IE2.11 – Segurança da Informação

Desenvolver ações de conscientização e adquirir hardware e software para garantir a segurança, a disponibilidade e integridade da informação na Apex-Brasil.

IE2.12 – Concluir a implantação do novo Sistema Integrado de Gestão Corporativa (ERP)

Concluir a implantação do novo Sistema ERP da Apex-Brasil, TOTVS PROTHEUS.

IE2.13 – Evoluir processos automatizados para Gestão Corporativa

Evoluir processos automatizados para Gestão Corporativa, incluindo aqueles relacionados a questões jurídicas, fiscais, tributárias, trabalhistas e gestão de riscos corporativos.

IE2.14 – Garantir a transparência e o acesso à informação

Evoluir os meios tecnológicos que permitam a divulgação de informações para a sociedade, garantindo transparência e acesso à informação.

Indicadores e Metas:

| Indicador | Meta | | |
|--|---|------|------|
| | 2017 | 2018 | 2019 |
| | - | 0,85 | 0,9 |
| IN2.1 – Índice médio de variação de cronograma dos projetos – IVC Médio | <p>Contabilizar a média dos Índices de Variação de Cronograma (IVC) de 4 projetos estratégicos de TIC previstos para o período em análise, à escolha do CGTIC.</p> <p>A fórmula desse indicador é a seguinte:</p> $IVC [\text{Projeto N}] = 1 - ((\text{Qt. Dias Úteis Planejamento Atual} [\text{Projeto N}] - \text{Qt. Dias Úteis Linha de Base} [\text{Projeto N}]) / \text{Qt. Dias Úteis Linha de Base} [\text{Projeto N}])$ $IVC [\text{Médio}] = (IVC [\text{Projeto 1}] + IVC [\text{Projeto 2}] + IVC [\text{Projeto 3}] + IVC [\text{Projeto 4}]) / 4$ <p>A análise desse indicador é a seguinte:</p> <p>IVC > 1: O projeto encontra-se em um cenário favorável em relação ao prazo. O número de dias do planejamento atualizado é menor do que o número de dias acordado (baseline);</p> | | |

IVC = 1: O prazo de execução do projeto está exatamente conforme planejado. O número de dias do planejamento atualizado é igual ao o número de dias acordado (baseline);

IVC < 1: O projeto encontra-se em um cenário desfavorável em relação ao prazo. O número de dias do planejamento atualizado é maior do que o número de dias acordado (baseline);

4.8.1.2. Orientação ao cliente (usuário)

Objetivo 3 – Prover suporte aos usuários

Descrição: Prover suporte aos usuários com eficiência, respeitando os níveis de serviços acordados.

Iniciativas Estratégicas:

IE3.1 - Prestar suporte técnico ao usuário

Prestar suporte técnico local ou remoto aos usuários na Apex-Brasil de maneira eficiente e cordial, respeitando os Acordos de Nível de Serviço estabelecidos.

IE3.2 - Fortalecer o Service Desk como canal de suporte

Evoluir e manter a solução de Service Desk da Apex-Brasil como canal de solução de incidentes, problemas e suporte à utilização de soluções tecnológicas.

Indicadores e Metas:

| Indicador | Meta | | |
|--|--|------|------|
| | 2017 | 2018 | 2019 |
| IN 3.1 - Percentual de satisfação dos usuários no Service Desk | - | 96% | 97% |
| | Contabilizar o índice de satisfação dos usuários no Service Desk a partir das pesquisas de satisfação geradas pela ferramenta, para todas as solicitações feitas à área de TI. | | |

Objetivo 4 – Capacitar os usuários

Descrição: Capacitar os usuários nos serviços disponíveis, visando permitir o aproveitamento pleno das soluções ofertadas, aumentando a eficiência operacional das áreas da Agência.

Iniciativas Estratégicas:

IE4.1 - Prover capacitações ao usuário

Conduzir ou intermediar junto a parceiros (fornecedores, áreas da Apex-Brasil ou colaboradores externos) sessões de capacitação, locais ou remotas, para os usuários (internos e externos) das soluções de TIC da Apex-Brasil, à luz de um Plano de Capacitação previamente estabelecido.

IE4.2 - Produzir material de instrução

Produzir conteúdo escrito ou audiovisual que possa ser consultado pelos usuários (internos e externos) das soluções de TIC da Apex-Brasil, à luz de um Plano de Capacitação previamente estabelecido.

Indicadores e Metas:

| Indicador | Meta | | |
|---|--|------|------|
| | 2017 | 2018 | 2019 |
| IN4.1 - Percentual de execução de capacitações | - | 90% | 90% |
| | Contabilizar o índice de satisfação dos usuários com as capacitações executadas pela Área de Tecnologia. | | |

Objetivo 5 - Melhorar a experiência dos usuários

Descrição: Avaliar a experiência dos usuários com os serviços mais críticos, buscando oportunidades de melhoria contínua, identificando lições aprendidas e avaliando o real valor agregado destes serviços aos clientes.

Iniciativas Estratégicas:

IE5.1 - Avaliar satisfação do usuário

Realizar pesquisas constantes de satisfação do usuário para determinar pontos de atuação para melhoria contínua dos serviços.

IE5.2 - Manter atualizado o Catálogo de serviços de TIC

Atualizar e divulgar o catálogo de serviços de TIC disponíveis para os usuários da Apex-Brasil, bem como seus respectivos Acordos de Nível de Serviço.

Indicadores e Metas:

| Indicador | Meta | | |
|---|---|------|------|
| | 2017 | 2018 | 2019 |
| IN5.1 – Pesquisa de experiência dos usuários | - | 7 | 7,5 |
| | Valor médio das notas finais (de 0 a 10) dadas pelos usuários de TIC na Apex-Brasil em pesquisa anual que irá considerar a experiência dos usuários com os serviços de TIC mais críticos. | | |

4.8.1.3. Excelência Operacional

Objetivo 6 – Manter serviços de TIC

Descrição: Manter os serviços disponíveis aos usuários internos e externos da Apex-Brasil, de acordo com os Níveis de Serviço acordados.

Iniciativas Estratégicas:

IE6.1 - Manter serviços

Manter os serviços de TIC (rede, servidores, backup, acesso internet, sistemas e aplicativos, impressão, telefonia, dentre outros) disponíveis para os usuários da Apex-Brasil, a luz dos acordos de nível de serviço celebrados junto aos clientes e fornecedores.

Indicadores e Metas:

| Indicador | Meta | | |
|---|---|-------------|-------------|
| | 2017 | 2018 | 2019 |
| IN6.1 – Índice de disponibilidade média dos serviços críticos em relação aos níveis de serviço acordados | - | 0,99 | 0,99 |
| | <p>Contabilizar o índice médio de disponibilidade dos serviços críticos (Acesso à internet, sistema RM, sistema FENIX, correio eletrônico), de acordo com os níveis de serviço.</p> <p><u>Exemplo fictício:</u> o nível de serviço acordado para o correio eletrônico é de 99% de disponibilidade no período. A disponibilidade medida neste período foi de 97% - portanto – o índice de disponibilidade do serviço no período foi de 0,98 (97% dividido por 99%)</p> | | |

Objetivo 7 – Aperfeiçoar o Processo de Segurança da Informação

Descrição: Divulgar e evoluir a Política de Segurança da Informação, assegurando a disponibilidade, integridade e confidencialidade da informação.

Iniciativas Estratégicas:

IE7.1 - Atualizar e divulgar a Política de Segurança da Informação da Apex-Brasil

Atualizar a Política de Segurança da Informação da Apex-Brasil e divulgá-la através dos diferentes canais de comunicação internos e externos para criação de conscientização do usuário, de modo que seja conhecida e cumprida por todos os colaboradores, terceirizados e fornecedores afetados.

Indicadores e Metas:

| Indicador | Meta | | |
|---|---|----------|----------|
| | 2017 | 2018 | 2019 |
| IN7.1 – Ações de conscientização sobre Segurança da Informação | - | 2 | 3 |
| | <p>Realizar ações de endomarketing utilizando os canais de comunicação disponíveis para conscientizar os colaboradores da Apex-Brasil acerca da importância da Segurança da Informação.</p> | | |

Objetivo 8 – Realizar a gestão de projetos e processos

Descrição: Com base nas melhores práticas sugeridas neste PETIC, orientar a gestão das ações de TIC com foco na gestão efetiva de processos e projetos.

Iniciativas Estratégicas:

IE8.1 - Criar e manter atualizado portfólio de projetos

Criar e manter atualizado portfólio de projetos de TIC, contemplando o registro de cada projeto, suas respectivas atividades e características específicas relacionadas às dimensões de escopo, custo e prazo.

IE8.2 - Mapear a cadeia de valor e os principais processos

Mapear e descrever a cadeia de valor dos macroprocessos de TIC e, a partir do diagnóstico da situação atual de cada processo identificado como prioritário (“AS-IS”), mapear sua evolução de maneira a maximizar sua eficiência e eficácia (“TO-BE”).

Indicadores e Metas:

| Indicador | Meta | | |
|---|---|------|------|
| | 2017 | 2018 | 2019 |
| IN8.1 – Portfólio de Projetos de TIC atualizado | - | 1 | 1 |
| | Criar e manter atualizado portfólio de projetos de TIC. | | |

4.8.1.4. Orientação para o futuro

Objetivo 9 – Garantir o desenvolvimento de competências da equipe

Descrição: Prover os recursos humanos necessários ao bom desempenho das atividades e aperfeiçoar as competências da equipe através da participação em capacitações e outras dinâmicas internas e externas para disseminação de conhecimento e desenvolvimento profissional, promovendo melhorias na execução dos processos de trabalho da unidade e possibilitando o alcance dos resultados de forma eficiente e eficaz.

Iniciativas Estratégicas:

IE9.1 - Definir um Plano de Capacitação da equipe

Definir e monitorar a execução de um Plano de Capacitação da equipe de TIC.

IE9.2 - Propiciar à equipe a participação em capacitações

Propiciar à equipe de TIC a participação em capacitações, seminários, fóruns e outros eventos de TIC que permitam o incremento e aperfeiçoamento das competências dos colaboradores.

Indicadores e Metas:

| Indicador | Meta | | |
|--------------------------------------|---|------|------|
| | 2017 | 2018 | 2019 |
| IN9.1 – Capacitação da equipe de TIC | - | 80% | 90% |
| | Comparar o número de capacitações previstas nos planos anuais com as capacitações realizadas. | | |

Objetivo 10 - Definir a Arquitetura Tecnológica

Descrição: Definir e manter atualizada uma arquitetura tecnológica de infraestrutura de rede, comunicações, aplicações e sistemas que direcione todo e qualquer novo desenvolvimento e aquisição de produtos e soluções, visando melhor eficiência da gestão dos ativos e a otimização dos recursos investidos.

Iniciativas Estratégicas:

IE10.1 - Definir e manter atualizada Arquitetura Tecnológica da Apex-Brasil

Definir o modelo de arquitetura tecnológica a ser adotado pela Apex-Brasil, garantindo a utilização dos padrões definidos, e a sua constante atualização.

IE10.2 - Prospectar Soluções

Prospectar tecnologias emergentes através de benchmarking, capacitações, prospecção junto a fornecedores, eventos e fóruns relacionados a tecnologia da Informação e comunicação, propiciando a atualização constante da arquitetura tecnológica da Apex-Brasil.

Indicadores e Metas:

| | Meta |
|--|------|
|--|------|

| Indicador | 2017 | 2018 | 2019 |
|---|--|----------|----------|
| IN10.1 – Arquitetura Tecnológica | - | 1 | 1 |
| | Produzir documento que descreve a arquitetura tecnológica de infraestrutura de rede, comunicações, aplicações e sistemas da Apex-Brasil, e revisá-lo anualmente. | | |

4.8.2. Acompanhamento de Resultados

Apesar de ter-se considerado metas anuais, trimestralmente, como insumo para as reuniões ordinárias do CGTIC, a Gerência de Tecnologia da Informação e Comunicação emitirá relatório de acompanhamento dos resultados alcançados com relação aos indicadores acima descritos. Neste relatório também constarão outras informações adicionais que servirão como insumo para as recomendações do Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicação (GTIC), tais como resultados de atendimentos via Service Desk, resultados de pesquisas realizadas juntos aos usuários, dentre outros.

5. Atualizações do PETIC

Com insumos providos pela Gerência de Tecnologia da Informação e Comunicação, o Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicação será responsável pela revisão anual do PETIC, de maneira a mantê-lo em alinhamento com as diretrizes estratégicas definidas pelas áreas de gestão e negócios da Apex-Brasil.

Extraordinariamente, a pedido de qualquer membro do Comitê, será possível avaliar propostas de alteração deste documento a qualquer época.