

INSTITUTO FEDERAL DE
EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
BAHIA

**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
INSTITUTO FEDERAL DA BAHIA
REITORIA DO INSTITUTO FEDERAL DA BAHIA
DIRETORIA DE GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO**

**PLANO ESTRATÉGICO DE TECNOLOGIA DA
INFORMAÇÃO DO IFBA
(PETI)
BIÊNIO 2015/2016**



IFBA - REITORIA

Reitor

Renato da Anunciação Filho

Chefe de Gabinete

Edmilson dos Santos Pinto

Pró-Reitora de Ensino (PROEN)

Lívia Santos Simões

Pró-Reitor de Extensão e Relações Comunitárias (PROEX)

José Roberto Silva de Oliveira

Pró-Reitor de Desenvolvimento Institucional e Infraestrutura (PRODIN)

Anilson Roberto Cerqueira Gomes

Pró-Reitor de Administração e Planejamento (PROAP)

Paulo André Ferreira

Pró-Reitora de Pesquisa, Pós-Graduação, e Inovação (PRPGI)

Luiz Gustavo da Cruz Duarte

Coordenadora da Unidade de Auditoria Interna (UAI)

Eliene Pereira de Cerqueira

Diretor de Gestão de Pessoas (DGP)

Luciano Cerqueira Oliveira

Diretora de Gestão da Tecnologia da Informação (DGTI)

Luiz Cláudio Machado dos Santos

Diretor de Gestão da Comunicação Institucional (DGCOM)

Ana Claudia Sá Oliveira

IFBA – Instituto Federal da Bahia

COMITÊ GESTOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO- CGTI

<u>PRESIDENTE</u>	
LUIZ CLÁUDIO MACHADO DOS SANTOS	
<u>REPRESENTANTE DOCENTE</u>	
TITULAR	SUPLENTE
ANDRÉ LUIZ LEITE FERREIRA	GEORGE PACHECO PINTO
MARCELO MACHADO CAD	RONALDO PEDREIRA SILVA
JOWANER DE OLIVEIRA ARAÚJO	MARCELO VERA CRUZ DINIZ
<u>TÉCNICO ADMINISTRATIVO</u>	
TITULAR	SUPLENTE
CLÉBER PEREIRA SANTOS	ALAMO CARLOS CRUZ DA SILVA
MARCUS PAULO JESUS ARAÚJO	ALINE RITA PEREIRA HOHENFELD
NORTON JOSÉ DANTAS PACHECO JÚNIOR	MONIQUE LUIZA RÊGO DANTAS
<u>DISCENTE</u>	
TITULAR	SUPLENTE
CARLOS EDUARDO SOUZA DE OLIVEIRA	MATHEUS FARANI DE OLIVEIRA FREIRE
LARISSA SOUSA VIEIRA	RAFAEL RANGLE SZILLAT
RODRIGO MAGNO SILVA CABRAL FREIRE	VANESSA SANTOS DO MONTE
<u>COLÉGIO DIRIGENTES</u>	
TITULAR	SUPLENTE
RUI CARLOS DE SOUSA MOTA	ANTONIO MOAB SOUZA SILVA
RICARDO ALMEIDA CUNHA	EMMANUEL VICTOR HUGO MORAES
JAIME DOS SANTOS FILHO	RAIGENES DA PAZ FIUZA
<u>COLÉGIO GESTOR DE TI DOS CAMPI</u>	
TITULAR	SUPLENTE
IVO CHAVES DE FRANÇA	MAURÍCIO DA ROCHA
REGINALDO OTÁVIO DA MATA NETO	CLODOALDO NUNES SILVA
KARINA ALESSANDRA PINTO MACEDO	JACKSON BARRETO SILVA
<u>REITORIA</u>	
TITULAR	SUPLENTE
JACQUELINE MENESES DE OLIVEIRA	ROGÉRIO CARVALHO BARROS
ANDRÉ LUIS SANTOS MIRANDA	IVAN LUIS LIRA DE SANTANA
SÉRGIO LUÍS FLORÊNCIO LEMOS	EDMILSON PINTO DOS SANTOS
<u>COMUNICAÇÃO SOCIAL</u>	
TITULAR	SUPLENTE
LEOMIR COSTA DE OLIVEIRA	LAIS DE SOUZA ANDRADE
<u>Magnífico Reitor: Prof. Dr. Renato da Anunciação Filho</u>	

PORTARIA AUTORIZADA E PUBLICADA
Plano Estratégico de Tecnologia de Informação - PETI
2015-2016

BOLETIM DE PESSOAL

IFBA • DGP • DEAP
Salvador, 5 de fevereiro de 2015



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA

PORTARIA Nº 155, DE 29 DE JANEIRO DE 2015.

O REITOR EM EXERCÍCIO DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA - IFBA, no uso de suas atribuições legais e considerando a resolução nº 73 do CONSUP de 08 de setembro de 2011, bem como a subdelegação de competência prevista na Portaria Ministerial nº 32, publicada no DOU de 08 de janeiro de 2009, e Lei 11.892 de 29 de dezembro de 2008, publicada no DOU de 30 de dezembro de 2008 e de acordo com as determinações contidas nos Decretos nº 7.311, publicado no DOU de 23 de setembro de 2010,

RESOLVE:

Art. 1º DESIGNAR os membros listados abaixo para compor o Comitê de Tecnologia da Informação do IFBA, sob a presidência do Diretor de Gestão da Tecnologia, Luiz Claudio Machado dos Santos, conforme regimento aprovado pela Resolução nº 74 do CONSUP de 08 de setembro de 2011:

Representante	Titular	SIAPÉ Matrícula	Suplente	SIAPÉ Matrícula
DOCENTE	ANDRÉ LUIZ LEITE FERREIRA	1548636	GEORGE PACHECO PINTO	1871158
	MARCELO MACHADO CAD	1916176	RONALDO PEDREIRA SILVA	2214593
	JOWANER DE OLIVEIRA ARAUJO	268787	MARCELO VERA CRUZ DINIZ	1780798
TÉCNICO-ADMINISTRATIVO	CLEBER PEREIRA DOS SANTOS	1754366	ALAMO CARLOS CRUZ DA SILVA	2176448
	MARCUS PAULO JESUS ARAÚJO	2177604	ALINE RITA PEREIRA HOHENFELD	1669357
	NORTON JOSE DANTAS PACHECO JÚNIOR	2180735	MONIQUE LUIZA SANTANA RÊGO DANTAS	2185271
DISCENTE	CARLOS EDUARDO SOUZA DE OLIVEIRA	2011116001	MATHEUS FARANI DE OLIVEIRA FREIRE	2013209026
	LARISSA SOUSA VIEIRA	2014116037	RAFAEL RANGEL SZILLAT	2013209019

	RODRIGO MAGNO SILVA CABRAL FREIRE	2013209020	VANESSA SANTOS DO MONTE	2014116040
COLÉGIO DE DIRIGENTES	RUI CARLOS DE SOUSA MOTA	1553260	ANTONIO MOAB SOUZA SILVA	1241195
	RICARDO ALMEIDA CUNHA	2489436	EMMANUEL VICTOR HUGO MORAES	1691953
	JAIME DOS SANTOS FILHO	1301613	RAIGENIS DA PAZ FIUZA	1586087
COLÉGIO GESTOR DE TI DOS CAMPI	IVO CHAVES DE FRANÇA	1877826	MAURICIO DA ROCHA	1740651
	REGINALDO OTÁVIO DA MATA NETO	1309804	CLODOALDO NUNES SILVA	1728203
	KARINA ALESSANDRA PINTO MACEDO	1670168	JACKSON BARRETO SILVA	2611552
REITORIA	JACQUELINE MENESES DE OLIVEIRA	1669767	ROGERIO CARVALHO BARROS	1922202
	ANDRE LUIS SANTOS MIRANDA	2644078	IVAN LUIS LIRA DE SANTANA	2078961
	SÉRGIO LUIS FLORENCIO LEMOS	1653332	EDMILSON PINTO DOS SANTOS	268592
COMUNICAÇÃO SOCIAL	LEOMIR COSTA DE OLIVEIRA	1960607	LAIS ANDRADE SOUZA	18338410

Art. 2º Este Comitê será constituído em caráter provisório e emergencial visando atender as recomendações solicitadas pelo **Relatório de Auditoria nº 201108752 – exercício 2010** da Corregedoria Geral da União (CGU);

Parágrafo único – Caberá aos membros designados nesta portaria a organização da escolha das representações dos docentes, técnicos-administrativos e discentes para o próximo mandato do comitê.

Art. 3º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação e terá validade de um ano.

ANILSON ROBERTO CERQUEIRA GOMES

Reitor em Exercício

REVISÃO PETI 2015-2016

<u>Data</u>	<u>Versão</u>	<u>Descrição</u>	<u>Autor</u>
09 e 10 de março de 2015	1.0	Apresentação do novo comitê e atualização das informações. Constatação do atraso do PETI e PDTI 2015 que deveria ser elaborado pelo comitê anterior.	Comitê TI
10 e 11 de maio de 2015	2.0	Apresentação dos documentos inicialmente elaborados na reunião anterior.	Comitê TI
16, 17 e 18 de setembro de 2015	3.0	Finalização PETI/PDTI/PSIC versão para CONSUP.	Comitê TI

ORIGEM

Instituto Federal da Bahia – Comitê Gestor de Tecnologia da Informação

CAMPO DE APLICAÇÃO

Este Plano Estratégico de Tecnologia da Informação se aplica no âmbito do IFBA.

TABELAS

Tabela 1: Dimensões de Negócio BSC	17
Tabela 2: Grupos de trabalho para elaboração PETI/PDTI	20
Tabela 3: Estrutura DGTI/IFBA	22
Tabela 4: Descrição dos riscos do GUT	30
Tabela 5: Classificação da Gravidade (G), Urgência (U) e da Tendência (T) para a matriz GUT	31
Tabela 6: Perspectivas Excelência Profissional	34
Tabela 7: Perspectiva Orientação ao Usuário	37
Tabela 8: Perspectiva Gestão da instituição	38
Tabela 9: Perspectiva Futuro Organizacional	40

FIGURAS

Figura 1: Etapas do BSC	19
Figura 2: Processo para confecção do PETI	21
Figura 3: Organograma DGTI/IFBA	22
Figura 4: Mapa estratégico do IFBA	29
Figura 5: Perspectivas do BSC	33

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO	11
2. INTRODUÇÃO	13
3. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA	15
4. METODOLOGIA APLICADA	16
5. ORGANIZAÇÃO DA TI	22
6. REFERENCIAL ESTRATÉGICO DO IFBA.....	28
7. MAPA ESTRATÉGICO DA ÁREA DE TI DO IFBA.....	29
8. ANÁLISE DE RISCOS.....	30
9. MAPA E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	33
10. ALINHAMENTO PETI X PDI	42
11. ANÁLISE DA SWOT DA TI ORGANIZACIONAL	43
12. CENÁRIO TECNOLÓGICO	44
CONSIDERAÇÕES FINAIS	46
REFERÊNCIAS	47
ANEXOS	49

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

Não há.

APROVAÇÃO

Renato da Anunciação Filho

Reitor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia

TERMOS E ABREVIATURAS

BSC - *Balanced Scorecard*

DGTI – Diretoria de Gestão da Tecnologia da Informação

EGTI - Estratégia Geral de TI

EGTIC- Estratégia Geral de TI e Comunicação

GTU – Gravidade, Urgência e Tendência

IFBA – Instituto Federal da Bahia

IT-BSC- Information Technology Balanced Scorecard

MPOG – Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

PDTI – Plano Diretor de Tecnologia da Informação

PETI – Planejamento Estratégico da Tecnologia da Informação

SISP – Sistema de Administração de Recursos de Informação e Informática

SISP - Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação

SLTI – Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação

TCU – Tribunal de Contas da União

TI – Tecnologia da Informação

1. APRESENTAÇÃO

Diante do novo cenário de planejamento e da grande importância da TI em uma organização, surge o Planejamento Estratégico em Tecnologia da Informação (PETI), que tem como objetivo descrever a situação desejada de uma organização e indicar os caminhos para atingir tal posição, resultando no fornecimento de um guia para o alcance de resultados concretos e mensuráveis. Os recursos na área de TI necessitam de planejamento e alinhamento com a Diretoria de Gestão da Tecnologia da Informação (DGTI) e aos objetivos da instituição através do seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

Dentro desse documento, estão explicitadas as melhores práticas, relacionadas à gestão eficiente dos recursos de Tecnologia da Informação (TI), orientando o Instituto Federal da Bahia (IFBA) para a necessidade de um planejamento, no qual estejam relacionadas todas as metas da instituição, associadas às ações da área de TI a serem executadas, visando o cumprimento de sua Missão. O PETI do IFBA apresentará de forma estruturada e de fácil entendimento as diretrizes que a área de Tecnologia da Informação deverá seguir nos anos 2015 e 2016.

O Tribunal de Contas da União (TCU) tem dirigido sua atenção às áreas de tecnologia da informação dos órgãos sob sua jurisdição, buscando fomentar o aprimoramento da governança e a adoção de metodologias e técnicas para alinhamento do gasto com tecnologia aos objetivos das respectivas instituições e por meio de seus recentes Acórdãos, tem recomendado aos órgãos públicos, antes de executarem seus gastos relacionados a TI, a elaboração de um Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI), o qual deve contemplar todas as ações, devidamente associadas às metas de suas áreas de negócio.

Essa recomendação tornou-se obrigatória com a publicação da Instrução Normativa SLTI/MPOG nº 04, de 19 de maio de 2008, revisada em 12 de novembro de 2010 e em 11 de setembro de 2014, 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).

A referida Instrução Normativa MP/SLTI Nº 4, de 11 de setembro de 2014 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. A Instrução possui 41 artigos e está dividida em três capítulos: o primeiro trata das disposições gerais, o segundo, do processo de contratação, e o terceiro, das disposições finais. O ajuste mais recente da Instrução Normativa foi a redação dada pela Instrução Normativa MP/SLTI nº 2, de 12 de janeiro de 2015, que diz no artigo 1º: “Dispõe sobre o processo de contratação de Soluções de Tecnologia da Informação pelos órgãos integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISP do Poder Executivo Federal.”

O objetivo deste documento é apresentar o Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI) 2015/2016 do IFBA. O PETI, alinhado à Estratégia Geral de TI (EGTI) do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP), define o conjunto de objetivos estratégicos que deverão nortear os direcionamentos e investimentos em Tecnologia da Informação a serem detalhados no PDTI.

A gestão estratégica da tecnologia da informação que se inicia com a elaboração da primeira versão do PETI é um processo contínuo que somente será bem sucedido se houver esforço e engajamento institucional. Ela deve ser constantemente enriquecida e ajustada a partir das tendências e resultados de cada etapa e do aprendizado obtido na execução das ações.

O período de validade deste PETI é o biênio 2015-2016, permitindo revisões sempre que necessário, caso algo relevante venha a ocorrer.

Pretende-se, assim, que após aprovado, o mesmo seja um instrumento de gestão para nortear a DGTI e órgãos setoriais de gestão da TI nos campi para execução de suas ações, bem como para o alcance de suas metas.

2. INTRODUÇÃO

O PETI é um documento importante para a gestão de TI de uma instituição. O PETI 2015/2016 foi construído com a participação dos setores da DGTI e do Colégio de Gestores de TI dos Campi e com insumos extraídos das reuniões do grupo de trabalho formado a partir do Comitê de Tecnologia da Informação do IFBA, conforme especificado na portaria de número 155 de 29 de janeiro de 2015.

O Comitê de TI do IFBA desenvolve atividades direcionadas ao aprimoramento dos instrumentos de GESTÃO e da utilização dos Recursos de Tecnologia, bem como da Segurança da Informação, no sentido de assegurar que as tarefas e ações de TI se desenvolvam alinhadas com a MISSÃO institucional do IFBA, atendendo às diretrizes emanadas do Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão (MPOG), por meio da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI/MP), dos recentes Acórdãos do Tribunal de Contas da União (TCU), assim como das recomendações contidas nas Instruções Normativas (IN), relativas à Segurança da Informação e Comunicações (SIC), provenientes do Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República (GSI/PR). Suas atividades permitem a avaliação e mensuração do cumprimento das normas e diretrizes relativas à correta utilização dos instrumentos de gestão, assim como o acompanhamento da execução do plano de metas e ações, prevista neste planejamento.

Para a concretização deste trabalho buscou-se, ainda, na SLTI/MP, Órgão Central do Sistema de Administração dos Recursos de Informação e Informática (SISP), as orientações mestras para a elaboração deste Planejamento, levando-se em consideração as metas elencadas na Estratégia Geral de Tecnologia da Informação (EGTI) 2014 – 2015, bem como seu Plano de Execução no qual constam as ações propostas para os Órgãos Integrantes do SISP e para a SLTI, com o objetivo de dar um direcionamento para o alcance das citadas metas.

Com o PETI é possível apresentar o resultado do planejamento estratégico de TI alinhado com as metas e objetivos de negócios institucionais. São apresentados aqui

os caminhos a serem trilhados e assim cumprir a missão, alcançar a visão a curto e longo prazo por meios de objetivos estratégicos.

Os principais objetivos do PETI são:

- Identificar as necessidades de todo o instituto quanto às demandas de Tecnologia da Informação;
- Propor políticas de Tecnologia da Informação para todo o instituto;
- Compatibilizar os projetos de TI com o Planejamento Institucional;
- Assegurar o alinhamento de TI com os requerimentos externos;
- Normatizar a contratação dos serviços de TI no âmbito do instituto;
- Manter todo o IFBA tecnologicamente atualizado;
- Definir a organização de TI e seus relacionamentos;
- Gerenciar os investimentos de TI e recursos humanos e tecnológicos de TI;
- Avaliar os riscos nos projetos de TI;
- Gerenciar os projetos de e qualidade dos serviços de TI;
- Gerenciar os incidentes de segurança da informação relacionadas a TI e manter intercâmbio com demais órgãos da administração pública;
- Garantir que as metas e objetivos da TI estejam totalmente vinculados aos objetivos do negócio e as metas da organização;
- Garantir o alinhamento do PETI com o planejamento institucional;
- Garantir e estruturar a estratégia, tática e operação dos sistemas de informação e a infraestrutura de TI necessários para o atendimento das decisões, ações e respectivos processos da organização.

A estratégia definida pelo PETI necessita estar alinhada às estratégias do mercado, já que as necessidades de planejamento de TI necessitarão de pesquisas, formulações estratégicas e integração no mercado. Dentro do Planejamento, é possível encontrar um conjunto de ferramentas e técnicas que possibilitam a definição de estratégias de ação ao longo de um período de um a dois anos (com revisão entre três e seis meses). Além disso, tem que se estabelecerem através de ferramentas de controle e produtividade todas as necessidades não apenas de recursos da TI como também de recursos humanos para atender novas demandas, pois, essa é uma das grandes dificuldades encontrada para elaboração.

3. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

Para a elaboração do PETI foi necessário a leitura e revisão dos seguintes documentos e guias de referências:

- Estratégia Geral de TI (EGTIC) 2014-2015 – SLTI/MPOG. EGTIC 2014-2015;
- Versões anteriores: EGTI 2008, EGTI 2010, EGTI 2011-2012, EGTI - 2013-2015;
- Modelo de Referência PETI-PDTI 2014-2015 – SLTI/MPOG;
- Resolução nº 07/2010, 22 de dezembro de 2010 – SLTI/MPOG;
- Plano de Metas e Ações 2015-2016 – DGTI;
- Portaria nº 310/2009 da Casa Civil, de 2/7/2009 - Política de Segurança de TI;
- Acórdãos TCU nº 1330/2008, 1603/2008 e 2308/2010;
- Portaria nº 05/2005, de 14 de julho de 2005 – SLTI/MPOG – e-PING
- Planejamento Estratégico do IFBA 2014/2018;
- Instrução Normativa MP/SLTI nº 4/2014, de 11 de setembro de 2014, modificada pela Instrução Normativa MP/SLTI nº 2/2015, de 12 de janeiro de 2015;
- Guia de Boas Práticas em Contratação de Soluções de TI (versão 2.0).

4. METODOLOGIA APLICADA

Para a confecção desse documento a primeira ação foi a leitura do PETI e PDTI 2013/2014 sendo possível acrescentar mudanças e melhorias para este documento. Além desses documentos, o Modelo Referência para a elaboração de PETI-PDTI, da SLTI/MP foi utilizado, exigindo adaptação à realidade do IFBA, considerando o atual nível de maturidade de governança de TI da instituição. Tal modelo serve para apoiar os órgãos integrantes do SISP na construção de seus planos estratégicos e diretores de tecnologia da informação (PETI e PDTI).

Utilizou-se, também o Plano de Ações e Metas da 2015-2016 da DGTI, assim como as normas e diretrizes vigentes na Administração Pública Federal, buscando dar maior segurança ao gestor de TI. O PETI está alinhado ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) do IFBA 2014/2018, baseando-se nos valores organizacionais e nas orientações estratégicas da instituição.

O PETI precisa obter da melhor forma e mais rápida os objetivos traçados durante o processo de planejamento, validar e determinar as principais prioridades garantindo o funcionamento integral e sistêmico da instituição. Diante de algumas metodologias existentes a mais adequada ao Instituto Federal da Bahia é o *Balanced Scorecard* (BSC), onde é possível auxiliar a organização, direcionando a sua atuação a obter um melhor desempenho. Essa metodologia foi desenvolvida pelos professores Roberto Kaplan e David Norton da *Havard Business School*. O foco dessa metodologia é atuar na missão e visão institucional através de medidas de desempenho que servirão como base para um sistema de medição e gestão estratégica.

As perspectivas que refletem a visão e estratégia empresarial são: financeira, clientes, processos internos, aprendizado e crescimento. O BSC é uma ferramenta de alinhamento do planejamento estratégico por meio de uma gestão estratégica que visam: esclarecer e traduzir a visão estratégica; comunicar e associar os objetivos e medidas estratégicas; planejar, estabelecer metas e alinhar iniciativas estratégicas, melhorar o *feedback* e o aprendizado estratégico.

Todas essas ações levam a criação de indicadores que viabilizem a análise de todos os níveis organizacionais, se tornando uma ferramenta rica na comunicação e execução da estratégia da instituição. É preciso deixar claro quais são os principais objetivos que devem ser alcançados com as ações estratégicas, esclarecendo sempre que possível e necessário.

O BSC decompõe a estratégia de uma maneira lógica, baseando-se em relações de causa e efeito, vetores de desempenho e relação com fatores financeiros. É decomposto em objetivos, indicadores, metas e iniciativas, nas quatro dimensões de negócio:

Tabela 1: Dimensões de Negócio BSC

<u>Dimensões de Negócio</u>	
Financeira	O BSC deve contar a história da estratégia, começando pelos objetivos financeiros de longo prazo e relacionando-os às ações que precisam ser tomadas em relação às demais perspectivas, para que o desempenho econômico seja alcançado no longo prazo.
Cientes	<p>Toda a organização necessita estar informada da missão e estratégia organizacional. A perspectiva do cliente deve ser utilizada com um conjunto de indicadores relativos ao mercado, a clientes e a potenciais clientes, devendo estabelecer-se entre eles uma cadeia de relações: quota de mercado; retenção de clientes; aquisição de clientes; satisfação de clientes e rentabilidade de clientes.</p> <p>Como clientes do IFBA, destaca-se o Governo Federal, a sociedade em geral, principalmente os estudantes e servidores que necessitam dos produtos e serviços oferecidos pela TI.</p> <p>É necessária a preocupação da organização na visão do cliente, identificando suas necessidades, anseios e conquistando a fidelidade dos clientes existentes e buscando novos clientes.</p> <p>A perspectiva do cliente permite às organizações</p>

	<p>alinham as suas medidas de satisfação, fidelização, retenção, aquisição e a rentabilidade do público-alvo e dos segmentos de mercado.</p>
<p>Processos internos</p>	<p>Analisa os processos internos da organização, incluindo a identificação dos recursos e das capacidades necessárias para elevar o nível interno de qualidade.</p> <p>Este modelo inclui três processos internos principais:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Processo de inovação; • Processo operacional; • Processo de serviço; <p>O processo de inovação é um processo de pesquisa das necessidades dos clientes e de criação de produtos/serviços para satisfazê-los.</p> <p>O processo operacional está relacionado com a produção de produtos/serviços que existem na instituição.</p> <p>O processo de serviço consiste no serviço que é prestado ao cliente.</p>
<p>Aprendizado e crescimento</p>	<p>O objetivo desta perspectiva é oferecer a infraestrutura que possibilita a consecução de objetivos ambiciosos nas outras perspectivas.</p> <p>A habilidade de uma organização inovar, melhorar e aprender relaciona-se diretamente com seu valor.</p> <p>Essa perspectiva apresenta objetivos voltados à capacidade dos funcionários, dos sistemas de informação e à motivação e alinhamento.</p>

Os principais objetivos do BSC são:

- Conter só a informação necessária e suficiente;
- Ser concebido de forma estrutural, em cascata, agregando as variáveis e/ou indicadores chaves desde o nível mais elementar ao nível mais alto, de modo a agregar os indicadores até chegar aos mais resumidos, ou seja, às variáveis chave de cada área de responsabilidade;

- Destacar os pontos relevantes para a tomada de decisão;
- Utilizar a representação gráfica para as variáveis e/ou indicadores chaves de apoio à tomada de decisão para melhorar a percepção;
- Conceber de forma normalizada para facilitar a leitura e interpretação em todos os níveis na organização.

O BSC é formado por quatro etapas a seguir:

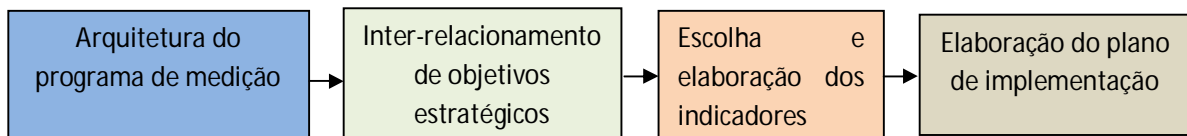


Figura 1: Etapas do BSC

Na etapa 1, o foco está na compreensão e análise crítica dos direcionadores de negócio e da visão do futuro e também no resgate das diretrizes estratégicas, alinhado com a sua coerência e visão de futuro. Na etapa 2, as atividades implicam na alocação das quatro dimensões do BSC onde podem surgir lacunas no inter-relacionamento, que deverão ser eliminadas ou preenchidas a partir de novas discussões e análises do planejamento estratégico da organização. Já na etapa 3 é realizada a seleção de indicadores específicos para o BSC e para finalizar na etapa 4 após a definição dos indicadores associados aos diferentes objetivos estratégicos, definem-se metas, planos de ação e responsáveis, a fim de direcionar a implementação da estratégia.

Com a mudança de gestão da DGTI do IFBA em outubro de 2014 a elaboração do novo PDTI 2015-2016 e PETI 2015-2016 deveria ter sido planejada pelo comitê de TI de 2014, pelo menos para o ano de 2015.

Para elaboração deste documento foi utilizado o Modelo de Referência 2015-2016 do Plano Diretor de Tecnologia da Informação da SLTI/MPOG, e aplicadas as metodologias Matriz SWOT, Matriz GUT. O comitê de TI ficou como responsável pela elaboração do Plano Estratégico de Tecnologia da Informação, Plano Diretor de Tecnologia da Informação e também do Plano de Segurança da Informação e Comunicação. Todo o cronograma de convocação e reunião foi informado na seção de revisão. Para facilitar o trabalho do comitê, realizaram-se a pesquisa e leitura dos

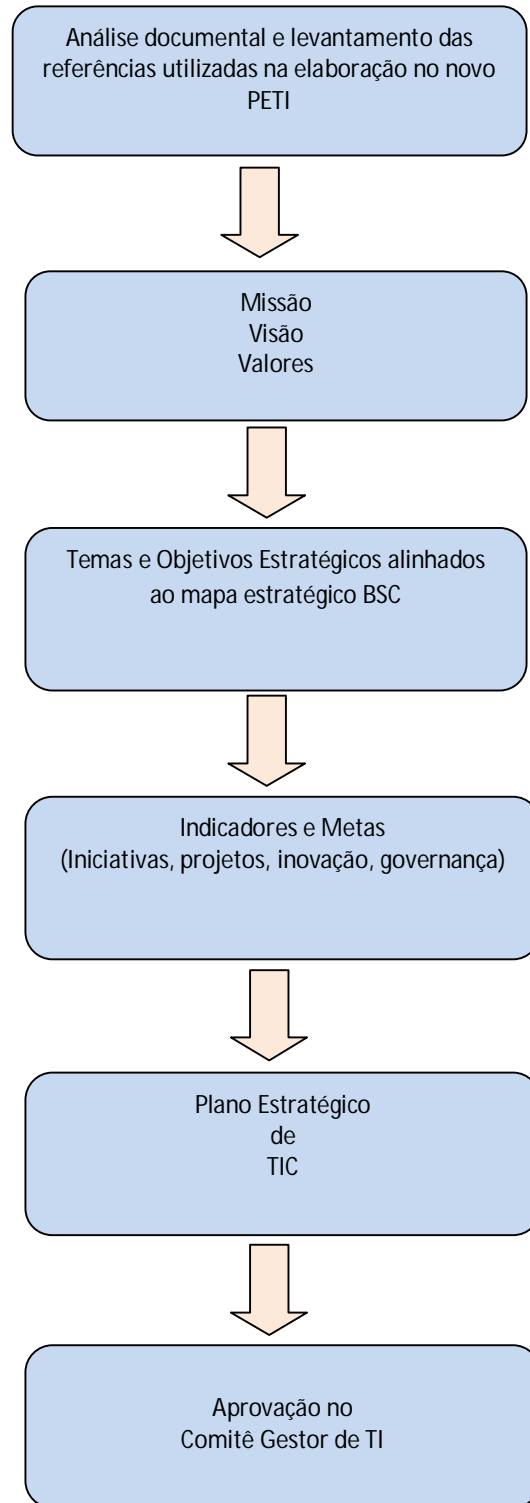
documentos acima e dividiu-se em o comitê em Grupos de Trabalhos (GT) específicos para cada documentação. Na tabela 2, listamos cada GT.

Tabela 2: Grupos de trabalho para elaboração PETI/PDTI

Grupo de Trabalho	Tarefa
SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO	Atualizar o documento que descreve a Política de Segurança da Informação e Comunicações do IFBA, suas normas e procedimentos.
PETI	Elaborar o documento que propõe o plano estratégico da TI para a instituição.
PDTI	Elaborar o documento que propõe as políticas e diretrizes da TI para a instituição, junto com os gestores de TI e diretores dos campi do IFBA.

A elaboração desse documento contou com o apoio das direções dos campi, pró-reitorias e diretorias sistêmicas que colaboraram informando todo o planejamento ligado à tecnologia da informação. Na figura 2 é possível verificar o processo metodológico utilizado para a elaboração do PETI do IFBA.

Figura 02: Processo para confecção do PETI

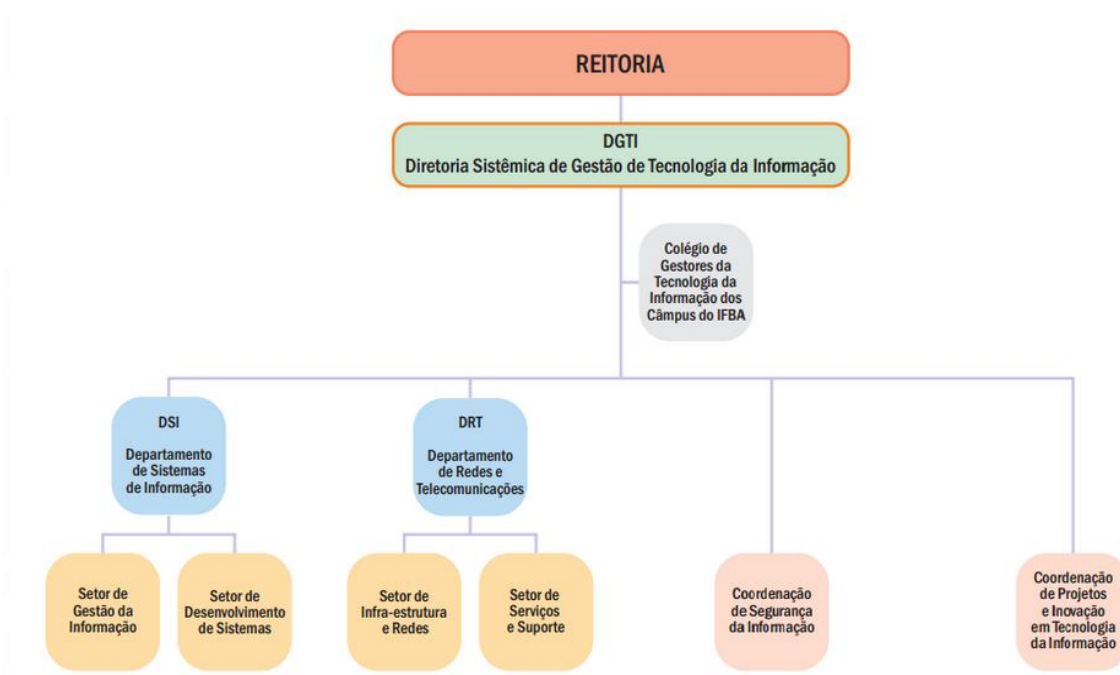


5. ORGANIZAÇÃO DA TI

Subordinada ao Reitor (a) do instituto, esta diretoria é responsável pela execução do Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação.

Na figura 03 mostra o organograma, como os Órgãos Executivos foram definidos e distribuídos no IFBA, assim como está estruturada DGTI.

Figura 3: Organograma DGTI/IFBA



O organograma da DGTI é detalhado na tabela 3:

Tabela 3: Estrutura DGTI/IFBA

ESTRUTURA DGTI SEGUNDO REGIMENTO DO IFBA	
Setor	Atribuições
I Colégio de Gestores da Tecnologia da Informação dos Câmpis do IFBA	I. Elaborar o Plano Diretor de Tecnologia da Informação; II. Acompanhar e avaliar a execução do Plano Diretor de Tecnologia da Informação.
	O Departamento de Sistemas de Informação, chefiado por um(a) chefe, possui como atribuições:

<p style="text-align: center;">II. Departamento de Sistemas de Informação</p>	<p>I.Administrar os Sistemas de Informação; II.Projetar o desenvolvimento e a integração dos Sistemas de Informação; III. Prestar suporte aos Campi na implementação dos Sistemas de Informação; IV.Realizar capacitação e orientação no uso dos Sistemas de Informação; V. Desenvolver Sistemas de Informação; VI.Realizar a integração dos Sistemas de Informação; VII. Manter a documentação dos sistemas atualizada; VIII.Gerenciar os Sistemas Gerenciadores de Banco de Dados; IX. Acompanhar as atividades de núcleos de desenvolvimento vinculados à Diretoria de Tecnologia da Informação; X.Garantir a integridade dos dados dos sistemas; XI. Acompanhar as atividades de terceiros na área de Desenvolvimento de Sistemas; XII. Desenvolver outras atividades relacionadas à área de sistemas de informação atribuídas pela Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação; XIII.Elaborar relatórios periódicos das atividades desenvolvidas.</p>
<p style="text-align: center;">II a. Setor de Gestão da Informação</p> <p style="text-align: center;">II b. Setor de</p>	<p>O Setor de Gestão da Informação, chefiado por um(a) chefe de setor, possui como atribuições:</p> <p>I.Interagir com o Pesquisador Institucional para prover os dados institucionais para meios externos; II.Interagir com a Diretoria de Gestão da Comunicação Institucional; III. Identificar as demandas internas e externas de dados institucionais; IV.Identificar e propor modelos adequados para manutenção dos dados institucionais, considerando as demandas internas e externas de informação; V. Propor novos sistemas de informação para desenvolvimento; VI.Desenvolver outras atividades relacionadas à área de gestão da informação atribuídas pelo chefe do Setor de Sistemas de Informação; VII. Elaborar relatórios periódicos das atividades desenvolvidas.</p>

<p>Desenvolvimento de Sistemas</p>	<p>O Setor de Desenvolvimento de Sistemas, chefiado por um(a) chefe de setor, possui como atribuição:</p> <p>I. Identificar as necessidades de novas funcionalidades dos sistemas existentes;</p> <p>II. Capacitar usuários dos Campi nos sistemas de informação existentes;</p> <p>III. Prestar atendimento aos usuários para dúvidas e problemas técnicos;</p> <p>IV. Realizar implantação dos sistemas em novos Campi;</p> <p>V. Realizar análise de ocorrências;</p> <p>VI. Realizar simulações de procedimentos no uso dos sistemas;</p> <p>VII. Testar funcionalidades dos sistemas;</p> <p>VIII. Auditar e analisar erros de operação nos sistemas de informação;</p> <p>IX. Consultar dados nos sistemas de informação;</p> <p>X. Desenvolver relatórios dos sistemas de informação;</p> <p>XI. Acompanhar atividades de terceiros na área de sistemas;</p> <p>XII. Desenvolver outras atividades relacionadas à área de desenvolvimento de sistemas atribuídas pelo Chefe do Setor de Sistemas de Informação;</p> <p>XIII. Elaborar relatórios periódicos das atividades desenvolvidas.</p>
<p>III. Departamento de Redes e Telecomunicações</p>	<p>O Departamento de Redes e Telecomunicações, chefiado por um(a) chefe, possui como atribuições:</p> <p>I. Projetar a estrutura de redes de computadores dos Campi;</p> <p>II. Implantar e gerenciar a estrutura de redes de computadores da Instituição;</p> <p>III. Implantar e operar o sistema de telefonia da Instituição;</p> <p>IV. Operar diariamente os computadores servidores(as);</p> <p>V. Manter e monitorar os serviços de rede;</p> <p>VI. Manter contas de usuários da reitoria;</p> <p>VII. Prestar suporte tecnológico em nível avançado aos Campi;</p> <p>VIII. Garantir a integridade dos dados dos computadores servidores e a realização de backups;</p> <p>VIII. Garantir a integridade dos dados dos computadores servidores e a realização de backups;</p> <p>IX. Gerenciar licenças dos softwares;</p> <p>X. Desenvolver outras atividades relacionadas à área de redes</p>

	<p>e telecomunicações atribuídas pelo Diretor de Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação;</p> <p>XI. Elaborar relatórios periódicos das atividades desenvolvidas.</p>
<p>III. a. Setor de Infra-estrutura e Redes</p> <p>III. b. Setor de Serviços e Suporte</p>	<p>O Setor de Infraestrutura e Redes, chefiado por um(a) chefe de setor, possui como atribuições:</p> <p>I.Manter as conexões e circuitos da rede de computadores; II.Realizar projetos de cabeamento estruturado; III. Especificar equipamentos de rede e servidores para aquisição; IV.Manter os serviços básicos da telefonia; V. Desenvolver outras atividades relacionadas à área de infraestrutura e redes atribuídas pelo chefe do Setor de Redes e Telecomunicações; VI.Elaborar relatórios periódicos das atividades desenvolvidas.</p> <p>O Setor de Serviço e Suporte, chefiado por um(a) chefe de setor, possui como atribuições:</p> <p>I.Manter os serviços da rede; II.Gerenciar o parque de servidores; III. Gerenciar as contas de usuários aos serviços da rede; IV.Realizar suporte básico aos usuários e à Gerência/Departamento/ Coordenação de Tecnologia da Informação e Comunicação dos Campi do IF. Art. 189</p>
<p>IV. Coordenação de Segurança da Informação</p>	<p>A Coordenação de Segurança da Informação, coordenada por um(a) coordenador(a), possui como atribuições:</p> <p>I.Desenvolver a Política de Segurança da Informação nos termos do Decreto 3.505/2000, que institui a Política de Segurança da Informação nos órgãos e entidades da Administração Pública Federal; II. Realizar auditorias de Segurança da Informação; III. Realizar a salvaguarda dos dados institucionais; IV. Interagir em incidentes de segurança com órgãos de mesma natureza de demais instituições e, se necessário, com órgãos investigativos da polícia judiciária; V. Estabelecer padrões de segurança e normas técnicas para toda a infra-estrutura de tecnologia da informação;</p>

	<p>VI. Desenvolver outras atividades relacionadas à área de segurança da informação atribuídas pelo(a) Diretor(a) de Gestão da Tecnologia da Informação e Comunicação;</p> <p>VII. Elaborar relatórios periódicos das atividades desenvolvidas.</p>
<p>V. Coordenação de Projetos e Inovação em Tecnologia da Informação</p>	<p>Art. 190 A Coordenação de Projetos e Inovação em Tecnologia da Informação, coordenada por um(a) coordenador(a), possui como atribuições:</p> <p>I. Prospectar novas tecnologias visando à sua aplicação para o desenvolvimento administrativo e educacional do Instituto;</p> <p>II. Identificar e propor soluções em sistemas de informação para aquisição, desenvolvimento ou manutenção de Sistemas de Informação com vistas à otimização das operações de trabalho no âmbito de todo o Instituto;</p> <p>III. Identificar formas de otimizar as operações de trabalho na Instituição através da TI;</p> <p>IV. Elaborar projetos de desenvolvimento de TI;</p> <p>V. Interagir com a comunidade acadêmica, formatando soluções de TI para atendimento de suas demandas;</p> <p>VI. Realizar a análise e homologação de soluções de tecnologias adquiridas;</p> <p>VII. Avaliar viabilidade técnica e econômica de projetos de TI;</p> <p>VIII. Gerenciar os serviços de terceiros na área de TI; IX. Definir e manter os acordos de níveis de serviços; X. Gerenciar projetos de Sistemas de Informação;</p> <p>XI. Propor diretrizes, normas e critérios para a utilização dos recursos computacionais;</p> <p>XII. Identificar soluções de automação; Desenvolver outras atividades atribuídas pela Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação; XIV. Elaborar relatórios periódicos das atividades desenvolvidas.</p>

Cada campus possui a sua gerência, departamento ou coordenação de tecnologia da informação: subordinada ao diretor (a) geral do campus é responsável por prever a necessidade de equipamentos para atendimento das demandas de TI do campus; realizar o aceite de equipamentos de informática adquiridos para o campus; instalar, configurar, administrar e manter os equipamentos de redes que compõem o *backbone* da rede local do campus; dar manutenção na infraestrutura física e lógica da

rede local do campus; assessorar a comunidade acadêmica na aplicação e utilização de novas soluções integradas de Tecnologia da Informação; manter contas de usuários de redes; realizar *backup's* dos computadores servidores do campus; gerenciar licenças de *software* de âmbito do campus; acompanhar as atividades de terceiros na área de TI no campus; aplicar as políticas de segurança necessárias à manutenção e disponibilidade de dados e serviços do campus; e desenvolver as atividades de TI em consonância com as diretrizes, normas e políticas da TI da instituição.

6. REFERENCIAL ESTRATÉGICO DA TI DO IFBA

6.1. Missão

Propor, avaliar e implementar soluções na área de Tecnologia da Informação com foco nos objetivos estratégicos do IFBA, para alcançar alto índice de desenvolvimento dos serviços prestados na área de TI atendendo a demanda do IFBA.

6.2. Visão

Até 2019, ampliar a qualidade dos produtos, serviços e soluções em TI, disseminando os planejamentos e resultados para toda a comunidade do IFBA.

6.3. Valores

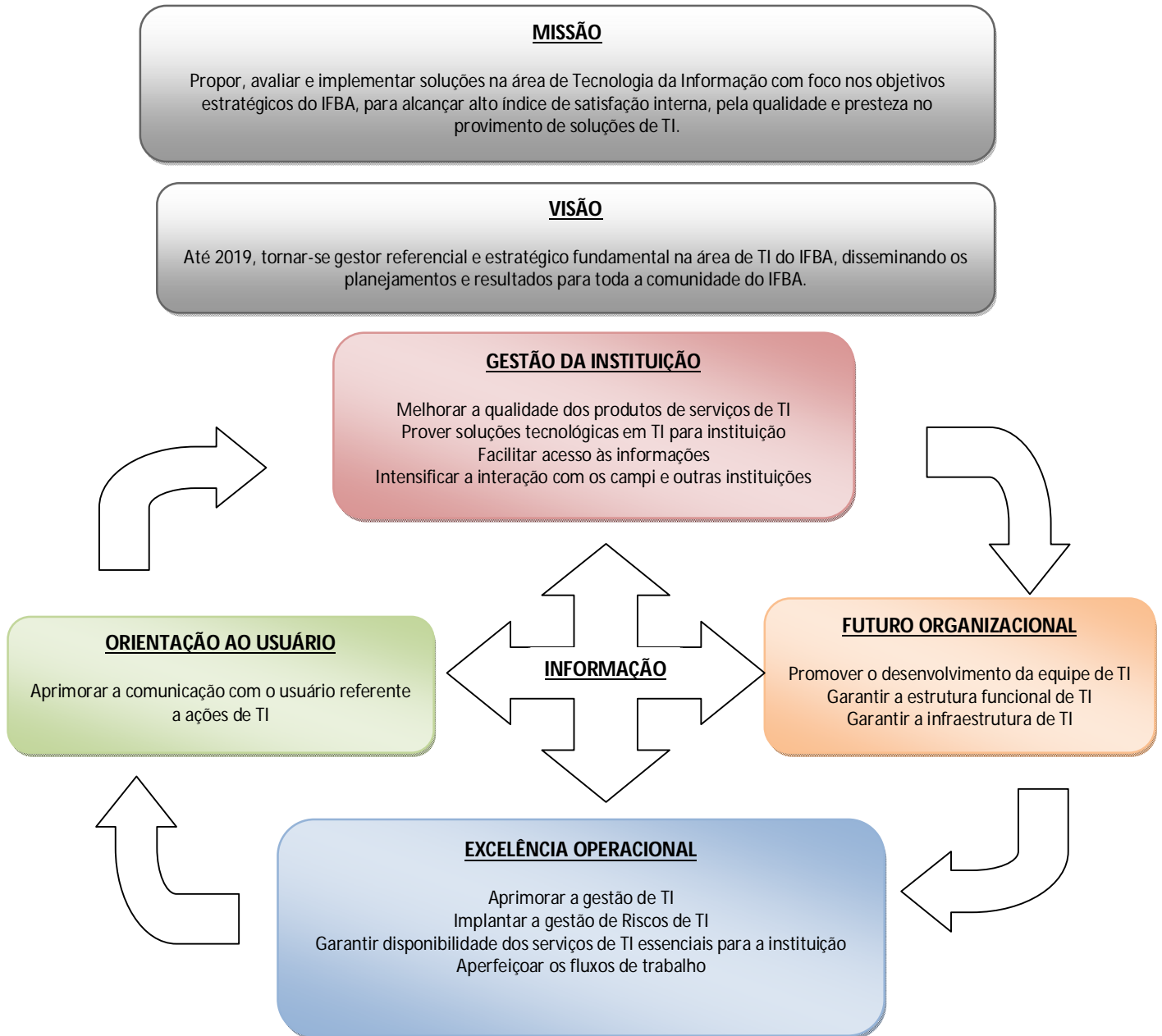
Os valores são os princípios que a DGTI acredita e alinha com a sua equipe para que seja possível aplicar as convicções morais e éticas de seus integrantes com os usuários e servidores da comunidade externa e interna. Entre os valores, destacamos:

- **Comunicação:** Primar pela comunicação entre unidades/usuários, colaboradores e demais interlocutores, propiciando, assim, a troca de ideias, diálogo, compartilhando e democratizando a informação, com vistas a um melhor entendimento entre os mesmos.
- **Cordialidade:** Agir com usuários e colegas de trabalho com atenção, cordialidade, educação, paciência e franqueza;
- **Continuidade:** Dar seguimento ao que foi planejado, ou em curso de execução, conferindo melhorias naquilo que couber;
- **Comprometimento:** Primar pela eficiência da gestão como força mobilizadora da atuação dos servidores da área TI;
- **Respeito:** Saber conviver com a diversidade e particularidades, mantendo relações construtivas;
- **Ética:** Conduta pautada em valores morais e institucionais, voltada ao bem comum;
- **Transparência:** Dar clareza e visibilidade das ações da TI aos usuários e aos demais interessados;
- **Cooperação:** Atuar em equipe na busca de soluções, respeitando as diferenças;
- **Eficiência e Eficácia:** Alcançar os resultados com efetividade;
- **Criatividade:** Atuar de forma criativa e inovadora, visando à racionalização e a efetividade dos processos de trabalho da TI.

7. MAPA ESTRATÉGICO DA ÁREA DE TI DO IFBA

O mapa estratégico é a representação visual da estratégia da organização, explicitada em macro objetivos organizados em diferentes perspectivas de análise e interligados por relações de causa e efeito.

Figura 4: Mapa estratégico de TI do IFBA



8. ANÁLISE DE RISCOS

Os riscos relacionados às estratégias de TI estão alinhados com os critérios de priorização e inventários de necessidades. Por isso, o objetivo desta seção é expor as categorias de riscos que estão relacionadas com o PETI, pois, os maiores detalhes e o cálculo de cada impacto estão no PDTI.

O planejamento permite direcionar os esforços e recursos para onde os benefícios são maiores ou para onde há uma maior necessidade identificada pela organização. Nesse contexto, o mapeamento das necessidades emanadas por cada área da instituição apresenta-se como ação estruturante do PDTI e representa um conjunto de necessidades cujo atendimento efetivamente contribui, direta ou indiretamente, para o alcance dos objetivos da instituição.

Para a priorização das necessidades foi utilizada a Matriz de Priorização Gravidade, Urgência, Tendência (GUT). A Matriz de Priorização GUT foi desenvolvida com o objetivo de orientar decisões de alta complexidade. Esta matriz é uma ferramenta de análise de prioridades de problemas num âmbito organizacional e leva em consideração a gravidade, a urgência e a tendência de cada problema. Para aplicação da análise de riscos foram considerados os seguintes itens:

Tabela 4: Descrição dos riscos do GUT

IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	
Gravidade	Impacto do problema sobre coisas, pessoas, resultados, processos ou organizações e efeitos negativos que surgirão ao longo do tempo se nenhuma providência for tomada para resolver o problema.
Urgência	Relação temporal necessária para resolver o problema.
Tendência:	Potencial de crescimento do problema, avaliação da tendência de crescimento, redução ou desaparecimento do problema.

As necessidades foram identificadas e determinadas conforme o seu grau de prioridade após a aplicação da Matriz GUT, sendo descartadas aquelas que não alcançaram resultado igual ou superior a 40.

A falta de priorização de algumas necessidades não significa que as mesmas deixem de ser importantes para o instituto, mas, para o atual contexto analisado, devem ser deixadas para serem atendidas em um momento posterior. Cada necessidade analisada recebeu uma pontuação de 1 a 5 em cada uma das características (GUT) de acordo com os critérios abaixo:

Tabela 5 - Classificação da Gravidade (G), Urgência (U) e da Tendência (T) para a Matriz GUT.

GRAVIDADE (G)	
PONTOS	GRAVIDADE
5	Referente às ações estratégicas
4	Impacta os processos de negócio
3	Impacta o desenvolvimento de pessoas
2	Impacta sistemas, hardware e serviços de TIC
1	Impacta melhorias pontuais
URGÊNCIA (U)	
PONTOS	URGÊNCIA
5	Ação imediata
4	Urgente
3	Média urgência
2	Pouca urgência
1	Pode esperar
TENDÊNCIA (T)	
PONTOS	TENDÊNCIA
5	Se não houver ação vai piorar rapidamente
4	Irá piorar brevemente
3	Irá piorar
2	Irá piorar no longo prazo
1	Não apresentará mudanças significativas

Para cada necessidade (N), atribui-se a pontuação, observados os critérios de análise acima, e multiplicam-se os termos para que seja encontrada a prioridade de cada uma delas, conforme a equação abaixo:

$$N = G \times U \times T$$

Onde:

N = Necessidade

G = Gravidade

U = Urgência

T = Tendência

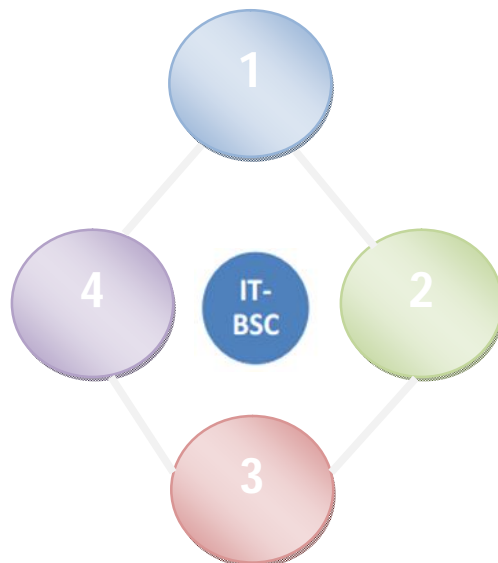
Quanto maior o resultado encontrado, maior será a prioridade a ser atribuída a necessidade. Então, quanto > N > a prioridade. A prioridade máxima será representada pelo valor de 125, onde $N=5 \times 5 \times 5=125$. As necessidades priorizadas geraram as metas e ações que estarão disponibilizadas no PDTI 2015-2016 do IFBA.

9. MAPA E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

O conhecimento da posição estratégica da TI, alinhado aos objetivos estratégicos do IFBA, foram determinantes para a atualização dos objetivos estratégicos de TI. O Mapa juntamente com os objetivos estratégicos é representado graficamente, na Figura 5.

Como já visto em seções anteriores, esses objetivos estão alinhados à metodologia do IT-BSC (Information Technology Balanced Scorecard), uma variação do BSC original de Kaplan e Norton. O IT-BSC é dividido em quatro perspectivas: 1 – Excelência Operacional, 2 – Orientação ao Usuário, 3 - Gestão da Instituição , 4 – Futuro Organizacional . A primeira perspectiva, chamada de Excelência Operacional, enfoca a eficiência e eficácia dos processos de TI e possui 4 objetivos estratégicos específicos do IFBA e suas metas. A segunda perspectiva, chamada de Orientação ao usuário, enfoca a percepção dos servidores e clientes com relação a TI e possui um objetivo associado ao IFBA. A terceira perspectiva, chamada de Gestão da Instituição, enfoca a forma de contribuição da TI para o IFBA, possuindo 4 objetivos específicos do IFBA. A quarta e última perspectiva, chamada de Futuro Organizacional, prepara o IFBA para atender as necessidades futuras do negócio, formado por 3 objetivos específicos do IFBA. Na seção seguinte, essas perspectivas são detalhadas, assim como suas ações estratégicas, indicadores e metas que foram planejadas para os anos de 2015 e 2016.

Figura 5: Perspectivas do BSC:



Para representar essas quatro perspectivas, alinhadas com o IFBA e facilitar o entendimento, foram elaboradas quatro tabelas e classificadas cada ação de acordo com a sua perspectiva.

Tabela 6: Perspectivas Excelência Profissional

Excelência Operacional
Objetivo Estratégico
1. Aprimorar a Gestão de TI

Ação Estratégica		
1.a Capacitar gestores em boas práticas de gestão de TI, gestão de contratos e gestão orçamentária.		
Indicador	Meta	
	2015	2016
Ind1 - Índice de capacitação em boas práticas de gestão.	25%	30%
Ind2 - Índice de capacitação em contratação e gestão orçamentária em TI.	25%	30%
Fórmula		
Ind1 = (Nº de gestores certificados ou habilitados em COBIT ou ITIL / nº de gestores de TI) X 100 Ind2 = (Nº de gestores certificados ou habilitados de TI em contratação e gestão orçamentária / nº de gestores de TI) X 100		

Ação Estratégica		
1.b Capacitar colaboradores em gestão de projetos		
Indicador	Meta	
	2015	2016
Ind3 - Índice de habilitação em gestão de projeto	30%	40%
Fórmula		
Ind3 = (Nº de colaboradores habilitados de TI em gestão de projeto / nº de colaboradores de TI) X 100		

Ação Estratégica		
1.c Implantar boas práticas de gestão		
Indicador	Meta	
	2015	2016
Ind4 - Índice de projetos com boas práticas de gestão	50%	60%
Fórmula		
Ind4 = (Nº de projetos de TI que empregam boas práticas / Nº de projetos de TI) X 100		

Excelência Operacional

Objetivo Estratégico

2. Implantar a Gestão de Riscos de TI

Ação Estratégica		
2.a Adotar os princípios de governança de risco e <i>compliance</i>		
Indicador	Meta	
	2015	2016
Ind5 - Número de reuniões do comitê de segurança. Periodicidade trimestral.	25%	50%
Fórmula		
Não se aplica		

Ação Estratégica		
2.b Capacitar gestores de TI em boas práticas em gestão de risco		
Indicador	Meta	
	2015	2016
Ind6 - Índice de habilitação em boas práticas de gestão de risco	100%	100%
Fórmula		
Ind6 = (Nº de gestores de TI certificados/habilitados em gestão de risco / Nº de gestores de TI) X 100		

Excelência Operacional

Objetivo Estratégico

3. Garantir disponibilidade dos serviços de TI essenciais para a instituição

Ação Estratégica		
3.a Implantar a gestão de serviços de acordo com as boas práticas		
Indicador	Meta	
	2015	2016
Ind7 - Índice de cobertura de serviço.	80%	90%
Fórmula		
Ind7 = (Nº de serviços com indicadores / quantidade de serviços) X 100.		

Ação Estratégica		
3.b Comunicar os serviços e níveis de atendimento dos serviços		
Indicador	Meta	
	2015	2016
Ind8 - Número de serviços comunicados.	100%	100%
Fórmula		
Não se aplica.		

Excelência Operacional

Objetivo Estratégico

4. Aperfeiçoar os fluxos de trabalho

Ação Estratégica		
4.a Otimizar os fluxos de processos institucionais existentes		
Indicador	Meta	
	2015	2016
Ind9 - Grau de informatização dos processos críticos.	80%	100%
Fórmula		
Ind9 = (Nº de processos críticos informatizados / nº total de processos críticos) X 100		

Ação Estratégica		
4.b Prospectar novas soluções de aperfeiçoamento dos processos institucionais.		
Indicador	Meta	
	2015	2016
Ind10 - Número de novas soluções (desenvolvidas ou adquiridas).	90%	100%
Fórmula		
Não se aplica.		

Tabela 7: Perspectiva Orientação ao Usuário

Orientação ao Usuário
Objetivo Estratégico
5. Aprimorar a comunicação com o usuário referente a ações de TI

Ação Estratégica		
5.a Implementar plano de comunicação dos <i>stakeholders</i>		
Indicador	Meta	
	2015	2016
Ind11 - Indicador de utilização de canal prioritário.	80%	90%
Ind12 - Índice de usuários que utilizam canal prioritário	80%	90%
Ind13 - Índice de disponibilidade de serviço por produto.	80%	90%
Fórmula		
Ind11 = (Nº de comunicação do canal prioritário / total de comunicação dos canais) x 100		
Ind12 = (Nº de usuários com pelo menos um canal / Nº total de usuários)		
Ind13 = Tempo de disponibilidade / (7 x 24).		

Tabela 8: Perspectiva Gestão da Instituição

Gestão da Instituição		
Objetivo Estratégico		
6. Melhorar a qualidade dos produtos e serviços de TI		
Ação Estratégica		
6.a Gerir e Divulgar os níveis de atendimento dos produtos/serviços		
Indicador	Meta	
	2015	2016
Ind14 - Índice de monitoramento de produtos ou serviços	100%	100%
Fórmula		
Ind14 = (Nº de produtos ou serviços monitorados / total de produtos ou serviços) X 100		
Gestão da Instituição		
Objetivo Estratégico		
7. Prover soluções tecnológicas em TI para a Instituição		
Ação Estratégica		
7.a Disponibilizar Painéis de Indicadores Organizacionais		
Indicador	Meta	
	2015	2016
Ind15 - Índice de painel de gestão	70%	80%
Fórmula		
Ind15 = (Nº de unidades organizacionais com pelo menos um painel disponível / nº de unidades organizacionais) X 100		
Ação Estratégica		
7.b Prospectar e implementar novas soluções em TI		
Indicador	Meta	
	2015	2016
Ind16 - Índice de atendimento das necessidades de TI	70%	80%
Fórmula		
Ind16 = (Nº de necessidades de TI / nº de necessidade de TI) X 100		

Ação Estratégica		
7.c Aperfeiçoar as soluções existentes		
Indicador	Meta	
	2015	2016
Ind17 - Índice de soluções de TI da área administrativa atualizada e ampliada	50%	60%
Fórmula		
Ind17 = (Nº de soluções de TI da área administrativa atualizada e ampliada / nº total de soluções de TI da área administrativa) X 100		

Gestão da Instituição

Objetivo Estratégico

8. Facilitar o acesso às informações

Ação Estratégica		
8.a Implantar canais de comunicação de acordo com a Lei de Acesso a informação		
Indicador	Meta	
	2015	2016
Ind18 - Índice da disponibilidade da informação	80%	90%
Fórmula		
Ind18 = (Nº de informações atendidas / Nº de informações solicitadas) X 100		

Gestão da Instituição

Objetivo Estratégico

9. Intensificar a interação com os campi e outras instituições

Ação Estratégica		
9.a Confirmar parcerias		
Indicador	Meta	
	2015	2016
Ind19 - Número de parcerias entre instituições	60%	70%
Fórmula		
Não se aplica.		

Ação Estratégica		
9.b Promover a interação entre campi		
Indicador	Meta	
	2015	2016
Ind20 - Índice de ações compartilhadas entre campi. (Número de eventos entre campi).	60%	70%
Fórmula		
Ind20 = (Nº de ações compartilhadas em mais de um campi / Nº total de ações de TI) X 100		

Tabela 9: Perspectiva Futuro Organizacional

Futuro Organizacional		
Objetivo Estratégico		
10. Promover o desenvolvimento da equipe de TI.		
Ação Estratégica		
10.a Implantar a política de Gestão de Pessoas		
Indicador	Meta	
	2015	2016
Ind21 - Índice de colaboradores com treinamento em competências básicas	40%	50%
Fórmula		
Ind21 = (Nº de colaboradores de TI com pelo menos um treinamento em competência básica / total de colaboradores de TI) X 100		

Futuro Organizacional		
Objetivo Estratégico		
11. Garantir a estrutura funcional de TI		
Ação Estratégica		
11.a Estruturar o quadro de colaboradores de acordo com a demanda institucional		
Indicador	Meta	
	2015	2016
Ind22 - Índice de servidores de TI da instituição	50%	70%
Ind23 - Índice de responsabilidade do produto/serviço por colaborador de TI	50%	50%
Fórmula		
Ind22 = (Nº de servidores de TI da instituição / nº de servidores de TI necessários) X 100		
Ind23 = (Nº de produtos ou serviços / Nº de colaboradores de TI)		

Futuro Organizacional

Objetivo Estratégico

12. Garantir a infra-estrutura de TI.

Ação Estratégica

12.a Definir e implementar política de descarte de equipamentos eletrônicos de acordo com os princípios de sustentabilidades socioambiental

Indicador	Meta	
	2015	2016
Ind24 - Índice de doação de equipamento	70%	80%
Fórmula		
Ind24 = (Nº de equipamentos doado / Nº de equipamentos descartado) X 100		

Ação Estratégica

12.b Implantar novo *datacenter*

Indicador	Meta	
	2015	2016
Ind25 - Índice de informatização da unidade organizacional	20%	30%
Fórmula		
Ind25 = (Nº de unidades organizacionais com pelo menos uma solução de TI / nº de unidades organizacionais) X 100		

Ação Estratégica

12.c Modernização e ampliação do parque de TI do IFBA

Indicador	Meta	
	2015	2016
Ind26 - Índice de equipamentos adquiridos para ampliação do parque	30%	40%
Ind27 - Índice de serviços contratados para modernização do parque		
Fórmula		
Ind26 = (Nº de equipamentos novos organizacionais com pelo menos uma solução de TI / nº de equipamentos instalados) X 100		
Ind27 = (Nº de serviços contratados novos organizacionais com pelo menos uma solução de TI / nº de serviços planejados) X 100		

10. ALINHAMENTO DO PETI X PDI

O alinhamento do PETI X PDI está presente no anexo I, onde apresenta uma matriz de rastreabilidade dos objetivos estratégicos dos dois documentos, destacando as principais ações estratégicas que estão alinhadas ao PDI do IFBA. Maiores detalhes são destacados no PDTI.

11. ANÁLISE DE SWOT DA TI ORGANIZACIONAL

O objetivo desta seção é demonstrar a análise ambiental interna e externa da TI do IFBA, destacando os fatores como forças, fraquezas do ambiente interno e as oportunidades e ameaças do ambiente externo.

No anexo II está descrita detalhadamente a matriz SWOT do IFBA.

12. CENÁRIO TECNOLÓGICO

Complementando a análise SWOT, concebida anteriormente, foi analisado o cenário tecnológico, para servir de balizamento atualizado para a definição das ações do planejamento. A atividade de gestão de TI está, constantemente, sujeita a modificações significativas.

- a) **DEMANDA DO CLIENTE** – os usuários e clientes possuem voz cada vez mais ativa na definição da arquitetura de informações e estão a cada momento solicitando modificações, de forma mais acelerada;
- b) **REDUÇÃO DE CUSTOS** – requer que a seleção de projetos seja feita após uma exaustiva análise técnico-econômica, apesar da crescente diversificação de soluções;
- c) **QUALIDADE** – a necessidade de introduzir uma melhoria contínua nos processos acelerará a informatização e automação dos mesmos;
- d) **INTEGRIDADE DOS DADOS** – a correta administração dos dados será um importante fator a ser alcançado, garantindo consistência e integração das informações;
- e) **HARDWARE/SOFTWARE** – novas tecnologias são introduzidas continuamente pelos fornecedores, apresentando, teoricamente, substanciais vantagens sobre as tecnologias anteriores;
- f) **CONNECTIVIDADE E INTEROPERABILIDADE** – são questões essenciais na análise de alternativas oferecidas pelos fornecedores;
- g) **COMPETIDORES EXTERNOS** – o interesse institucional deve ser observado na definição da forma de administração de recursos de tecnologia da informação definindo a necessidade de uso de soluções de terceiros;
- h) **NORMATIZAÇÃO** – novas diretrizes governamentais norteando a gestão de TI, por meio da IN 04, EGTI, Governo Eletrônico, Cartilha e-PING, Software Público e padronização tecnológica; e

i) **SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO** - conjunto de ações que objetivam viabilizar e assegurar a disponibilidade, a integridade, a confidencialidade e a autenticidade das informações de TI.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O PETI é um documento bastante importante e crucial para qualquer instituição, pois é através dele que temos as ações e indicativos de planejamento, replanejamento nas ações ligadas à TI de uma organização. Atualmente, a gestão de TI é um desafio em todas as instituições, em particular as públicas em que os órgãos controladores exigem a cada dia mais planejamento no quesito compras e soluções ligados à TI.

Este documento teve como objetivo estruturar o resultado do PETI do IFBA onde as metas necessitam estar alinhadas aos objetivos e metas da instituição. A construção do PETI torna-se essencial para a construção e aprimoramento do PDTI institucional do IFBA.

A participação do comitê de gestor, diretores, coordenadores e todos os servidores de TI da instituição foi importante e crucial para elaboração do PETI-2015/2016.

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: 12.01.2015.

BEZERRA, Filipe. **Balanced-Scorecard- BSC (Análise e Aplicação).** Disponível em: <http://www.portal-administracao.com/2014/03/o-que-e-balanced-scorecard-bsc.html>. Acesso em: 12.01.2015.

CORRÊA, A. C. **O Balanced Scorecard como um sistema complexo adaptativo – uma abordagem quântica à estratégia.** 2005. 220p, Tese (Doutorado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2005.

BRASIL. Instituto Federal da Bahia. **Estrutura organizacional do IFBA – Reitoria e Campi.** Resolução nº 26/CONSUP/IFBA, de 27 de junho de 2013.

BRASIL. Governo Eletrônico. **Modelo de Contratação, Normativos e Documentos de Referência.** <https://www.governoeletronico.gov.br/sisp-conteudo/nucleo-de-contratacoes-de-ti/modelo-de-contratacoes-normativos-e-documentos-de-referencia>. Acesso em: 12.01.2015.

BRASIL. Instituto Federal da Bahia. **Plano Estratégico de Tecnologia da Informação IFBA – Reitoria e Campi/ 2013-2014.** Disponível em: http://www.dgti.ifba.edu.br/attachments/article/8/PETI-IFBA_-_Aprovado_CONSUP.pdf. Acesso em: 12.01.2015.

BRASIL. Instituto Federal da Bahia. **Plano Diretor de Tecnologia da Informação IFBA – Reitoria e Campi/ 2013-2014.** Disponível em: http://www.dgti.ifba.edu.br/attachments/article/8/PDTI-IFBA_Aprovado_CONSUP.pdf. Acesso em: 12.01.2015.

Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação. **Guia de elaboração de PDTI do SISP: versão 2.0 beta,** Brasília, 2015.

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: 12.01.2015.

Tribunal de Contas da União. **Acórdão nº 1200/2014 – TCU - Plenário.** Disponível em <<http://www.cnj.jus.br/control-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**. Disponível em http://portal2.tcu.gov.br/portal/page/portal/TCU/comunidades/governanca_ti/home>. Acesso em: 12.01.2015.

ANEXOS

ANEXO 1

PDI		PETI								
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (PDI)		1. a Capacitar gestores em boas práticas de gestão de TI, gestão de contratos e gestão orçamentária.	1. b Capacitar colaboradores em gestão de projetos	1. c Implantar boas práticas de gestão	2. a Adotar os princípios de governança de risco e compliance	2. b Capacitar gestores de TI em boas práticas em gestão de risco	3. a Implantar a gestão de serviços de acordo com as boas práticas	3. b Comunicar os serviços e níveis de atendimento dos serviços	4. a Otimizar os fluxos de processos institucionais existentes	4. b Prospeccionar novas soluções de aperfeiçoamento dos processos institucionais.
AÇÕES ESTRATÉGICAS (PETI)										
2.5.2 – Metas de Ensino	Propor uma normatização que institua indicadores de qualidade do processo de ensino-aprendizagem, tendo em vista o desenvolvimento de uma Política de Avaliação, em 2016.									
	Implantar um sistema acadêmico unificado em todos os campi e na Reitoria, em 2014.								•	•
	Orientar a implantação e a modernização de espaços de ensino e aprendizagem, levando em consideração a qualidade dos mesmos.									•
	Intensificar as ações de divulgação do Processo Seletivo junto ao público oriundo de segmentos socioeconômicos em vulnerabilidade social, grupos historicamente excluídos e pessoas com necessidades específicas, a fim de ampliar o número de matrículas desse público em 20%, ao longo de dois anos (2014 e 2015).									
3.6.2 Objetivos e Ações da EAD	Organizar a infraestrutura tecnológica necessária para atendimento da expansão da EAD IFBA	•	•							•

PDI		PETI								
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (PDI)										
X										
AÇÕES ESTRATÉGICAS (PETI)		1.a Capacitar gestores em boas práticas de gestão de TI, gestão de contratos e gestão orçamentária.	1.b Capacitar colaboradores em gestão de projetos	1.c Implantar boas práticas de gestão	2.a Adotar os princípios de governança de risco e compliance	2.b Capacitar gestores de TI em boas práticas em gestão de risco	3.a Implantar a gestão de serviços de acordo com as boas práticas	3.b Comunicar os serviços e níveis de atendimento dos serviços	4.a Otimizar os fluxos de processos institucionais existentes	4.b Prospeccionar novas soluções de aperfeiçoamento dos processos institucionais.
2.5.5.1 Objetivos e metas da Gestão	Estabelecer uma Política de Capacitação e Desenvolvimento Pessoal dos Servidores.	•	•							
	Aprimorar e desenvolver os instrumentos de comunicação do IFBA.							•	•	
3.4 Políticas de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação	Estabelecer novas parcerias públicas e privadas para o desenvolvimento da pesquisa.									
2.5.3.1 Objetivos e metas da pesquisa	Consolidar a pesquisa, no âmbito dos grupos de pesquisa credenciados, que conduzam a criação de programas de pós-graduação <i>stricto sensu</i> (mestrados profissionais e acadêmicos e doutorados), garantindo a verticalidade do ensino no IFBA;									
	Manter e ampliar o Programa Institucional de Iniciação Científica e Tecnológica do IFBA							•	•	

PDI		PETI									
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (PDI)		5.a Implementar plano de comunicação dos stakeholders	6.a Gerir e Divulgar os níveis de atendimento dos produtos/serviços	7.a Disponibilizar Painéis de Indicadores Organizacionais	7.b Prospeçar e implementar novas soluções em TI	7.c Aperfeiçoar as soluções existentes	8.a Implantar canais de comunicação de acordo com a Lei de Acesso a informação	9.a Confirmar parcerias	9.b Promover a interação entre campi	10.a Implantar a política de Gestão de Pessoas	11.a Estruturar o quadro de colaboradores de acordo com a demanda institucional
X											
AÇÕES ESTRATÉGICAS (PETI)											
2.5.2 – Metas de Ensino	Propor uma normatização que institua indicadores de qualidade do processo de ensino-aprendizagem, tendo em vista o desenvolvimento de uma Política de Avaliação, em 2016.		•	•	•	•					
	Implantar um sistema acadêmico unificado em todos os campi e na Reitoria, em 2014.			•	•	•					
	Orientar a implantação e a modernização de espaços de ensino e aprendizagem, levando em consideração a qualidade dos mesmos.		•				•				
	Intensificar as ações de divulgação do Processo Seletivo junto ao público oriundo de segmentos socioeconômicos em vulnerabilidade social, grupos historicamente excluídos e pessoas com necessidades específicas, a fim de ampliar o número de matrículas desse público em 20%, ao longo de dois anos (2014 e 2015).						•				
3.6.2 Objetivos e Ações da EAD	Organizar a infraestrutura tecnológica necessária para atendimento da expansão da EAD IFBA		•		•	•					

PDI		PETI		
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (PDI)		12.a Definir e implementar política de descarte de equipamentos	12.b Implantar novo datacenter	12.c Modernização e ampliação do parque de TI IFBA
X AÇÕES ESTRATÉGICAS (PETI)				
2.5.2 – Metas de Ensino	Propor uma normatização que institua indicadores de qualidade do processo de ensino-aprendizagem, tendo em vista o desenvolvimento de uma Política de Avaliação, em 2016.			
	Implantar um sistema acadêmico unificado em todos os campi e na Reitoria, em 2014.			•
	Orientar a implantação e a modernização de espaços de ensino e aprendizagem, levando em consideração a qualidade dos mesmos.	•	•	•
	Intensificar as ações de divulgação do Processo Seletivo junto ao público oriundo de segmentos socioeconômicos em vulnerabilidade social, grupos historicamente excluídos e pessoas com necessidades específicas, a fim de ampliar o número de matrículas desse público em 20%, ao longo de dois anos (2014 e 2015).			
3.6.2 Objetivos e Ações da EAD	Organizar a infraestrutura tecnológica necessária para atendimento da expansão da EAD IFBA	•	•	•

PDI		PETI		
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (PDI) X AÇÕES ESTRATÉGICAS (PETI)		12.a Definir e implementar política de descarte de equipamentos	12.b Implantar novo datacenter	12.c Modernização e ampliação do parque de TI IFBA
2.5.5.1 Objetivos e metas da Gestão	Estabelecer uma Política de Capacitação e Desenvolvimento Pessoal dos Servidores.			
	Aprimorar e desenvolver os instrumentos de comunicação do IFBA.			•
3.4 Políticas de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação	Estabelecer novas parcerias públicas e privadas para o desenvolvimento da pesquisa.	•	•	•
2.5.3.1 Objetivos e metas da pesquisa	Consolidar a pesquisa, no âmbito dos grupos de pesquisa credenciados, que conduzam a criação de programas de pós-graduação <i>stricto sensu</i> (mestrados profissionais e acadêmicos e doutorados), garantindo a verticalidade do ensino no IFBA;			•
	Manter e ampliar o Programa Institucional de Iniciação Científica e Tecnológica do IFBA			

PDI		PETI									
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (PDI)		5.a Implementar plano de comunicação dos stakeholders	6.a Gerir e Divulgar os níveis de atendimento dos produtos/serviços	7.a Disponibilizar Painéis de Indicadores Organizacionais	7.b Prospeçar e implementar novas soluções em TI	7.c Aperfeiçoar as soluções existentes	8.a Implantar canais de comunicação de acordo com a Lei de Acesso a informação	9.a Confirmar parcerias	9.b Promover a interação entre campi	10.a Implantar a política de Gestão de Pessoas	11.a Estruturar o quadro de colaboradores de acordo com a demanda institucional
X											
AÇÕES ESTRATÉGICAS (PETI)											
Objetivos DGTI PDI-IFBA	Aprimorar a Gestão de TI		•	•	•						
	Implantar a Gestão de Riscos de TI										
	Garantir disponibilidade dos serviços de TI essenciais para a instituição										
	Aperfeiçoar os fluxos de trabalho										
	Aprimorar a comunicação com o usuário referente a ações de TI	•									
	Melhorar a qualidade dos produtos e serviços de TI		•								
	Prover soluções tecnológicas em TI para a Instituição			•	•	•					
	Facilitar o acesso às informações	•					•				
	Intensificar a interação com os campi e outras instituições							•	•		
	Promover o desenvolvimento da equipe de TI									•	
	Garantir a estrutura funcional de TI					•		•			•
Garantir a infra-estrutura de TI.					•						

PDI		PETI							
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (PDI)		12.a Definir e implementar política de descarte de equipamentos eletrônicos de acordo com os princípios de sustentabilidade socioambiental	12.b Implantar novo datacenter	12.c Modernização e ampliação do parque de TI IFBA					
X AÇÕES ESTRATÉGICAS (PETI)									
Objetivos DG TI PDI-IFBA	Aprimorar a Gestão de TI	•	•	•					
	Implantar a Gestão de Riscos de TI		•						
	Garantir disponibilidade dos serviços de TI essenciais para a instituição								
	Aperfeiçoar os fluxos de trabalho								
	Aprimorar a comunicação com o usuário referente a ações de TI								
	Melhorar a qualidade dos produtos e serviços de TI	•	•	•					
	Prover soluções tecnológicas em TI para a Instituição	•	•	•					
	Facilitar o acesso às informações								
	Intensificar a interação com os campi e outras instituições								
	Promover o desenvolvimento da equipe de TI								
	Garantir a estrutura funcional de TI								
Garantir a infra-estrutura de TI.	•	•	•						

ANEXOS

ANEXO 2

MATRIZ DE AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

		AMBIENTE EXTERNO																				TO T	PRIORIDADE	
		OPORTUNIDADES										ST	AMEAÇAS											ST
		Criação dos Cursos EAD	Atendimento das demandas tecnológicas/sistemas reprimidas	Apoio PROAP na Execução das Ações Previstas no Planejamento	Melhoria da Gestão Acadêmica	Integração da Atuação de T.I. da ADM Pública conforme diretrizes do Ministério do Planejamento (SLTI)	Recomendações dos Orgãos de Controle (TCU)	Governo Eletrônico (SW público e integração dos Sistemas Governamentais)	Eventos de Tendências de Inovação Tecnológica	Projeto Nacional de Banda Larga - PNBL		Prevalência da Decisão Política	Desarticulação das áreas demandantes	Interrupção e descontinuidade das demandas em T.I.	Restrição Orçamentária	Expectativa por Resultados Imediatos	Dificuldade de relacionamento com operadores de telecomunicação	Falta do Projeto Estruturado de T.I. nas Instalações Físicas	Falta de definição dos Processos de Negócio/T.I./ Sistemas Estratégicos					
AMBIENTE INTERNO	FORÇAS	Instrução Normativa 04	5	1	3	0	5	5	5	0	0	24	5	0	5	1	1	1	0	0	13	37	6	
		Incentivo a Gestão Participativa	5	5	3	5	5	5	5	5	5	43	5	5	5	5	5	1	5	5	36	79	0	
		Estrutura organizacional Descentralizada (Coordenações)	0	3	3	3	3	0	0	0	1	13	1	3	5	0	1	0	3	3	16	29	7	
		Atendimento diferenciado de acordo com as demandas dos usuários	1	5	1	1	1	1	1	1	1	13	1	1	5	0	1	1	1	0	10	23	8	
		Agilidade das demandas corretivas	0	5	3	5	5	5	5	1	1	30	5	0	5	0	5	1	0	0	16	46	3	
		Comitê de T.I.	3	5	5	5	5	5	5	5	5	43	3	3	1	3	3	3	3	3	22	65	2	
		Representatividade (Colégio de Gestores de T.I.) Executivo	3	5	5	5	5	5	5	5	5	43	5	5	5	5	5	0	0	5	30	73	1	
		Implantação do B.I.	1	3	5	5	3	1	3	3	0	24	1	3	3	3	5	0	0	3	18	42	5	
		Implantação do novo sistema acadêmico	0	5	5	5	5	1	3	0	0	24	5	5	1	0	5	0	0	3	19	43	4	
	ST		18	37	33	34	37	28	32	20	18	257	31	25	35	17	31	7	12	22	180			

FRAQUEZAS	Base de Conhecimento Não Formalizada	5	5	1	5	1	0	3	5	1	26	5	5	5	1	1	3	5	5	30	56	7
	Processos Informais de Trabalho	5	5	3	3	5	5	5	5	3	39	5	5	5	1	3	3	3	3	28	67	2
	Deficiência de Comunicação e Integração entre equipes	3	5	3	5	5	5	5	5	5	41	5	5	5	3	3	5	1	5	32	73	1
	Diversidade e desatualização de software	5	5	0	5	5	0	5	5	1	31	1	3	5	1	5	0	0	5	20	51	9
	Pessoal Técnico Insuficiente	5	5	5	5	5	0	5	5	5	40	1	3	5	0	3	3	5	5	25	65	3
	Imagem da TI desgastadas perante os usuários	3	3	3	5	0	0	0	0	0	14	5	5	5	3	5	3	3	5	34	48	10
	Falta de Reciclagem Técnica	3	5	5	5	5	1	3	5	3	35	0	1	5	1	3	3	3	3	19	54	7
	Ausência do Plano de Atualização do Parque Tecnológico	5	5	5	5	5	3	5	5	3	41	5	5	5	5	5	3	5	5	38	79	0
	Ambiente Inadequado para as Instalações Físicas de T.I.	5	5	5	5	5	5	3	3	5	41	1	0	3	3	3	1	5	3	19	60	6
	Falta de Acompanhamento das Tendências Tecnológicas	3	5	3	1	1	0	5	5	3	26	1	1	3	1	3	0	1	3	13	39	12
	Comunicação Ineficaz do Comitê de T.I.	3	5	5	5	0	5	0	0	0	23	5	5	5	3	3	1	3	5	30	53	8
	Comitê de Segurança Inexistente	5	3	1	5	1	5	1	0	0	21	5	1	5	0	5	1	3	5	25	46	11
	Infraestrutura de HW inadequada	5	5	5	5	1	1	5	5	5	37	1	3	5	1	3	1	5	5	24	61	5
	Arquitetura de Sistema/Aplicações Inexistente	3	5	5	5	5	3	3	1	1	31	3	5	5	5	5	0	3	5	31	62	4
Gerenciamento do Risco Inexistente	3	3	5	0	0	5	1	0	0	17	3	3	1	1	3	1	3	3	18	35	13	
ST		61	69	54	64	44	38	49	49	35	463	46	50	67	29	53	28	48	65	386		
11		79	106	87	98	81	66	81	69	53		77	75	102	46	84	35	60	87			
	PRIORIDADE		0	2	1	3	5	3	4	6		3	4	0	6	2	7	5	1			