



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA
Pró-Reitoria de Administração, Gestão e Infraestrutura
Coordenadoria de Tecnologia da Informação e Comunicação**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE TECNOLOGIA DA
INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO:
PETIC - 2019-2021**

Reitor

Gustavo Oliveira Vieira

Pró-Reitor de Administração, Gestão e Infraestrutura

Vagner Miyamura

Pró-Reitora de Extensão

Maria Eta Vieira

Pró-Reitor de Graduação

Lucio Flavio Gross Freitas

Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação

Fábio Borges

Pró-Reitor de Planejamento, Orçamento e Finanças

Jamur Johnas Marchi

Coordenador de Tecnologia da Informação e Comunicação – CTIC

Ruminiki Pavei Schmoeller

**Equipe de Elaboração designada pela
Portaria CGTIC nº 01/2019:**

Carlos Alberto Meier Basso

Wilson Varaschin

Cleysson Johnny Coppini

Karis Fabiane Diedrich

Colaboradores:

Ruminiki Pavei Schmoeller

Márcio Fernandes da Costa

Eliézer de Siqueira

José Arnildo Welter Neto

Lucas Guilherme Diedrich

CONTROLE DE REVISÕES

VERSÃO	DATA	REVISOR(ES)	CONTEÚDO
1.0	07/06/2019	EqEPETIC	

SUMÁRIO

1 APRESENTAÇÃO.....	5
2 INTRODUÇÃO.....	6
3 PRINCÍPIOS E DIRETRIZES.....	8
4 CONTEXTO ORGANIZACIONAL.....	9
4.1 Universidade Federal da Integração Latino-Americana.....	9
4.1.1 Organograma e estrutura funcional da TIC na UNILA.....	9
4.2 Contexto da área de TIC da UNILA.....	11
4.2.1 Coordenadoria de Tecnologia da Informação e Comunicações (CTIC).....	11
4.2.2 Estrutura Decisória de TIC da UNILA.....	15
5 RESULTADOS DO PLANO DIRETOR ANTERIOR.....	16
6 REFERENCIAL ESTRATÉGICO.....	19
6.1 Missão.....	19
6.2 Visão.....	19
6.3 Valores.....	19
6.4 Objetivos Estratégicos.....	20
6.5 Mapa Estratégico.....	20
7 ANÁLISE AMBIENTAL.....	22
8 INICIATIVAS ESTRATÉGICAS.....	25
8.1 Objetivos Estratégicos – perspectiva: <i>Sociedade</i>	25
8.2 Objetivos Estratégicos – perspectiva: <i>Processos Internos</i>	27
8.3 Objetivos Estratégicos – perspectiva: <i>Sustentação</i>	30
8.4 Objetivos Estratégicos – perspectiva: <i>Aprendizagem e Crescimento</i>	34
9 IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS.....	35
10 FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO.....	37
11 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	38

1 APRESENTAÇÃO

No planejamento de TIC anteriormente definido (período de 2015 a 2018), não havia clara distinção entre o planejamento de governança e o planejamento de gestão. Visando uma melhor estruturação da governança e gestão de Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC), optou-se, a partir desse ano, pela separação do antigo Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) em dois documentos: o Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC) e o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC).

O PETIC, documento posicionado a nível estratégico e complementar ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), tem por objetivo estruturar diretrizes e princípios na gestão de TIC de modo que sua elaboração seja um processo dinâmico, interativo e eficaz no sentido de assegurar o alinhamento estratégico dos recursos de TIC às necessidades da UNILA, direcionando as ações a serem implementadas pelo PDTIC no próximo triênio.

O PDTIC, por sua vez, fica situado no nível tático, definido na IN nº 04/2014 como um *“instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos de Tecnologia da Informação que visa atender às necessidades tecnológicas e de informação de um órgão ou entidade para um determinado período.”*

Para a elaboração do presente documento, foram consideradas as orientações dispostas na Estratégia de Governança Digital (EGD 2016-2019), que tem como propósito *“orientar e integrar as iniciativas de transformação digital dos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal, por meio da expansão do acesso às informações governamentais, da melhoria dos serviços públicos digitais e da ampliação da participação social.”*

A estruturação dessa governança busca ampliar a participação da comunidade, com a disponibilização de serviços de maior qualidade, com transparência e monitoramento dos resultados de TIC.

2 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, constatou-se a mudança da visão de TIC em âmbito geral, evoluindo de responsabilidades puramente operacionais, para um posicionamento estratégico. Isso porque, além de sustentar as operações de negócio existentes, a TIC viabiliza a execução de novas estratégias institucionais.

Para garantir que os objetivos de TIC estejam alinhados com os anseios da UNILA, é necessária a elaboração de um planejamento consistente. Assim, o PETIC, deve estar alinhado ao Plano Estratégico Institucional (PEI), além de se orientar pelos preceitos da EGD, para então nortear a elaboração do PDTIC da instituição.

O PDTIC, por sua vez, consolida as iniciativas estratégicas em ações, que serão desdobradas em projetos a serem executados no âmbito da TIC da UNILA durante seu período de vigência.

Dessa forma, a Coordenadoria de TIC, a alta gestão e o Comitê Gestor de TIC (CGTIC) exercem, conjuntamente, um importante papel de elaboração e implementação das principais estratégias institucionais. Nesse sentido, o PETIC tem como objetivo servir de ferramenta de planejamento que estabelece um ponto de interlocução entre as referidas partes que compõe a estrutura decisória de TIC.

Metodologia utilizada

Para a elaboração deste documento utilizou-se da metodologia Balanced Scorecard (BSC) como ferramenta de planejamento estratégico para a definição de metas e estratégias, visando a aferição de desempenho da TIC por meio de indicadores quantificáveis e verificáveis.

Em atenção às peculiaridades da UNILA, definiram-se como perspectivas estratégicas, sociedade, processos internos, sustentação e aprendizado e crescimento, alterando a nomenclatura do BSC, de clientes para sociedade, e econômico-financeira para sustentação.

O processo foi dividido em três fases:

- Levantamento do referencial teórico, referencial estratégico da TIC da UNILA, atualizando a missão, visão e valores da TIC;
- Avaliação situacional TIC na UNILA;
- Definição dos objetivos estratégicos, indicadores e metas a serem atingidos pela TIC na vigência do PETIC, e iniciativas a elas associadas.

Vigência e revisões

O período de vigência deste PETIC será de 2019 a 2021, com revisões intermediárias em dezembro de 2019, dezembro de 2020 e com o encerramento no final da vigência, em dezembro de 2021.

Monitoramento e avaliação

Os indicadores dos objetivos estratégicos deverão ser monitorados periodicamente para aferição do seu progresso e serão avaliados de acordo com as metas estabelecidas para apresentação ao CGTIC em suas reuniões ordinárias. Isso se dará no âmbito do processo de monitoramento e avaliação do PDTIC.

Aprovação e publicação

O Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicações (CGTIC), conforme portaria nº 29/2019, de 24 de janeiro de 2019, é o órgão responsável pela sua aprovação e publicação.

O presente documento será divulgado na área de documentos do sítio eletrônico da UNILA (<https://portal.unila.edu.br/ctic>), visando uma maior publicidade e transparência.

3 PRINCÍPIOS E DIRETRIZES

ID	Princípios e Diretrizes	Origem
PD01	Buscar a padronização, integração, interoperabilidade dos serviços e soluções de TICs.	IN-04 de 11/09/2014 e-Ping Arquitetura de Interoperabilidade eMag Modelo de Acessibilidade.
PD02	Propiciar ambiente seguro de TIC na UNILA.	Estratégia de Governança Digital – EGD 2016 – 2019.
PD03	Priorizar serviços públicos disponibilizados em meio digital.	Estratégia de Governança Digital – EGD 2016 – 2019.
PD04	Buscar a integração de Soluções de TIC, no âmbito da UNILA, por meio da padronização do ambiente.	Acórdão TCU 1603/2008 – Plenário.
PD05	Utilizar, sempre que oportuno, a contratação de serviços para tarefas executivas.	Portaria do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão nº 443, de 27/12/2018.
PD06	Manter canal único de relacionamento com as unidades administrativas da UNILA, por meio do qual serão realizadas as solicitações de TIC, visando garantir a qualidade do atendimento aos usuários.	CGTIC-UNILA
PD07	Observar boas práticas no planejamento e execução das atividades de TIC.	COBIT 5 ITIL 4 NBR ISO/IEC 20000 Família NBR ISO/IEC 27000 Guias SISP
PD08	Administrar os recursos humanos de TIC de forma centralizada, a fim de manter a sinergia, a otimização dos recursos, a redução de riscos de segurança da informação, assegurar a adequada prestação de contas das ações, prover mecanismos para a medição e o monitoramento das metas e avaliação do uso dos recursos de TIC.	Guia de Governança de TIC do SISP v2.0
PD09	Manter o Sistema Integrado de Gestão (SIG) atualizado com a versão de referência da rede de cooperação e planejar as mudanças considerando critérios de governança, viabilidade técnica e compatibilidade.	CGTIC-UNILA
PD10	Considerar a comunicação, em português e espanhol, na interface de sistemas e serviços.	CGTIC-UNILA

4 CONTEXTO ORGANIZACIONAL

As competências da Coordenadoria de TIC, bem como das unidades que a compõem, não estão formalizadas por Regimento. Contudo, a denominação de suas subunidades e as atribuições referentes a cada uma delas, estão contidas no PDTI/UNILA 2016-2018. Nesse sentido, optou-se pela manutenção desse descritivo no PETIC até que seja realizada a definição do Regimento de TIC. Cabe ressaltar que tal definição foi contemplada no PETIC 2019-2021, conforme o disposto na Iniciativa 4.1 – Reestruturar a organização interna e externa de TIC.

4.1 Universidade Federal da Integração Latino-Americana

A Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA), criada pela Lei nº 12.189/2010, é um órgão de natureza jurídica autárquica, vinculada ao Ministério da Educação, com sede e foro na cidade de Foz do Iguaçu, Estado do Paraná.

Sua missão institucional, assinalada no Art. 14 da Lei nº 12.189/2010, explicita :

..formar recursos humanos aptos a contribuir para a integração latino-americana, o desenvolvimento regional e o intercâmbio cultural, científico e educacional da América Latina, especialmente no Mercosul.

4.1.1 Organograma e estrutura funcional da TIC na UNILA

Segundo o PEI-UNILA 2014, a estrutura organizacional da instituição está de acordo com o organograma representado pela Figura 1. Na UNILA, a área de gestão de tecnologia da informação é exercida pela Coordenadoria de TIC, vinculada à Pró-Reitoria de Administração, Gestão e Infraestrutura (PROAGI).

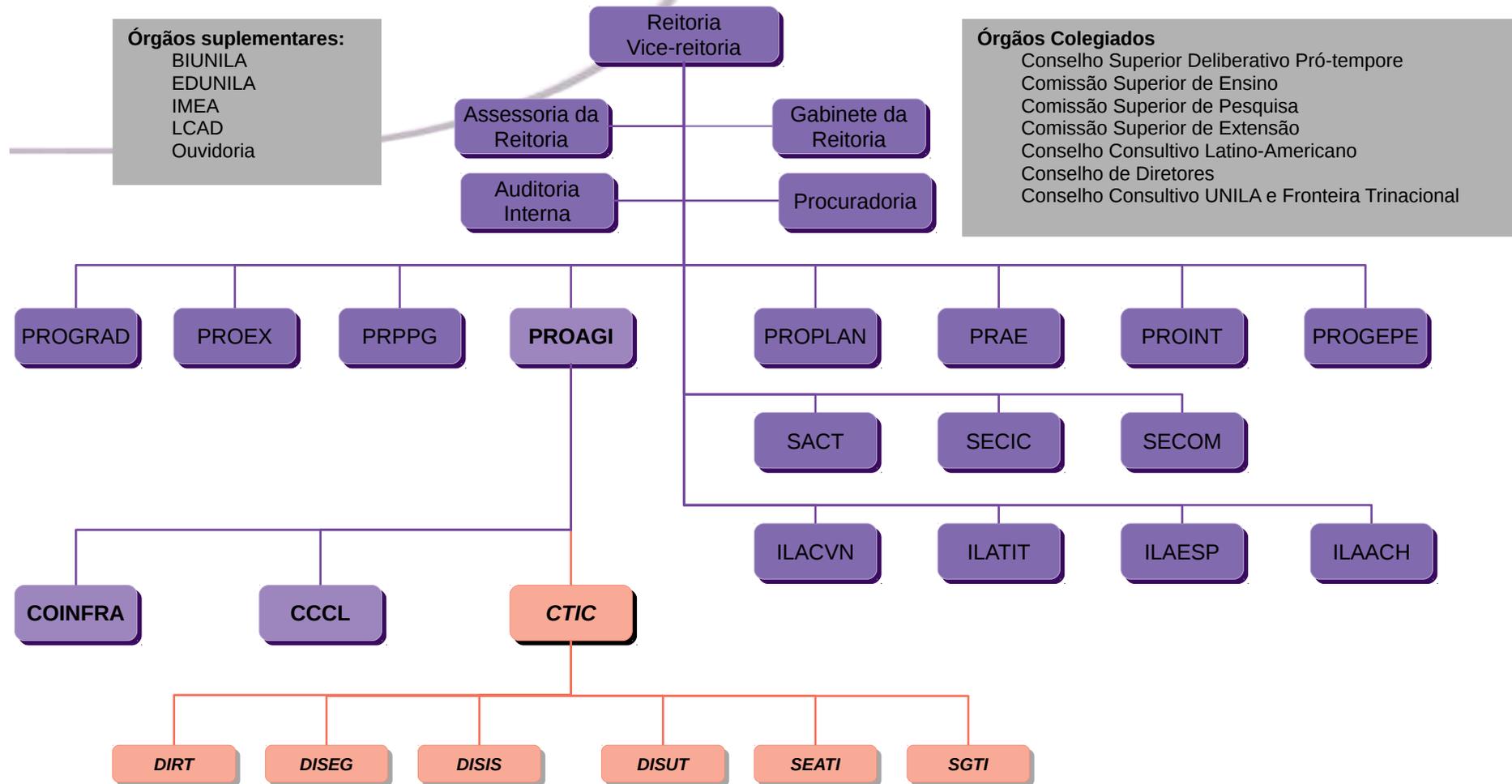


Figura 1: Organograma da Reitoria da Universidade Federal da Integração Latino-Americana

4.2 Contexto da área de TIC da UNILA

4.2.1 Coordenadoria de Tecnologia da Informação e Comunicações (CTIC)

A CTIC é a unidade da UNILA, subordinada à Pró-Reitoria de Administração, Gestão e Infraestrutura (PROAGI), responsável pela centralização das ações, soluções, serviços, aquisições e contratações de TIC para a UNILA. Compete à CTIC:

- Coordenar as ações de TIC visando atender os objetivos estratégicos da Universidade;
- Prover e gerir a infraestrutura de tecnologia da informação, telefonia e comunicação de dados da Universidade;
- Prover e gerir os recursos de *hardware* e *software* da Universidade, exceto quando se tratarem de hardwares e softwares de Pesquisa Acadêmica, cujas características extrapolarem a competência técnica da TI;
- Manter o parque de TIC da Universidade, estabelecendo padrões e garantindo a compatibilidade e integração entre os diversos recursos computacionais;
- Dotar a universidade de sistemas informatizados de apoio à atividade administrativa e acadêmica;
- Estabelecer normas e políticas de utilização dos recursos de TIC (Tecnologia da Informação e das Comunicações) da Universidade;
- Prestar suporte e orientação técnica à comunidade universitária.

Divisão de Infraestrutura de Redes e Telefonia (DIRT)

A DIRT é a divisão da CTIC responsável por manter, gerir e atualizar a infraestrutura de comunicação de dados e telefonia em toda a Universidade, bem como a conexão da rede da UNILA com a rede mundial de computadores (*Internet*) e outras redes de instituições parceiras. Compete à DIRT:

- Planejar e coordenar a instalação, manutenção e expansão da rede física de dados e voz, incluindo redes sem fio;
- Corrigir defeitos de ordem lógica ou física nas redes de voz e dados;
- Gerenciar a rede lógica e os serviços de rede, incluindo a configuração e a administração de *switches*, roteadores, *access points* e outros elementos ativos ou passivos;
- Prover e administrar serviços de videoconferência;
- Prospectar tecnologias, produtos e topologias de rede com vistas à atualização tecnológica permanente das redes de voz e dados;
- Elaborar especificação técnica de produtos de *hardware* e *software* aplicados à área, com vistas à aquisição;
- Aplicar personalizações possíveis aos aplicativos empregados na área, desenvolvendo novas funções ou modificando suas partes;

- Monitorar o estado e o desempenho dos *links* de *Internet*;
- Fazer interface com a RNP (Rede Nacional de Pesquisa) e outros provedores de serviços e comunicação de dados e voz;
- Manter documentação da topologia da rede e da distribuição dos pontos de acesso;
- Realizar estudos de desempenho, confiabilidade e disponibilidade geral da rede de dados a fim de orientar ações de planejamento da área;
- Prover acesso à rede corporativa para servidores e docentes;
- Prover acesso à Internet, nas dependências da UNILA, para a comunidade universitária.

Divisão de Serviços Corporativos e Segurança (DISEG)

A DISEG é a divisão da CTIC responsável pela implantação, manutenção e operação dos equipamentos e sistemas centrais que dão suporte aos diversos serviços de rede prestados pela CTIC à comunidade universitária, bem como por zelar pela segurança dos dados e das informações institucionais. Compete à DISEG:

- Planejar e coordenar a instalação, manutenção e atualização de servidores corporativos e de seus respectivos serviços (sistemas operacionais, armazenamento, processamento, *web* e *e-mail*);
- Monitorar o estado e o desempenho dos servidores corporativos, adotando estratégias de virtualização, clusterização e redundância para manter os serviços com alta disponibilidade, confiabilidade e escalabilidade;
- Prospectar tecnologias, produtos e sistemas, tendo em vista a atualização tecnológica permanente dos servidores corporativos e de seus respectivos serviços;
- Corrigir problemas que possam ocorrer quanto à disponibilidade de acesso a dados nos servidores de armazenamento, de aplicações corporativas e *web*;
- Definir tecnologias e padrões de acesso a dados e serviços;
- Administrar o acesso a dados e serviços corporativos de TIC, garantindo sua segurança e integridade;
- Realizar estudos de desempenho, confiabilidade e disponibilidade geral dos servidores corporativos e seus serviços;
- Identificar a necessidade de adequação de equipamentos e da configuração dos mesmos para a interligação interna das estações de trabalho e para a interligação da UNILA com redes científicas externas;
- Especificar a infraestrutura física para acondicionamento ideal de servidores corporativos, garantindo, entre outras coisas, a segurança física para os equipamentos;
- Identificar problemas em processos e equipamentos e encaminhá-los para suporte adequado, quando necessário;

- Manter documentação da organização dos servidores corporativos e de seus respectivos serviços;
- Elaborar especificação técnica especializada para a aquisição de novos servidores corporativos e equipamentos de processamento para suprir as demandas de serviços atuais e futuras;
- Elaborar material de cunho instrutivo para a utilização dos serviços pelos usuários (docentes, discentes e demais servidores da UNILA);
- Administrar cópias de segurança (*backups*) dos dados institucionais que estejam disponíveis nos servidores corporativos;
- Administrar o *firewall* corporativo e outros dispositivos de segurança;
- Elaborar e manter atualizada a Política de Segurança da Informação, fomentando a cultura de segurança na universidade e garantindo a segurança de dados na rede interna da UNILA;
- Garantir acesso dos docentes, discentes e servidores administrativos aos sistemas e serviços de TIC a eles disponibilizados com garantia de autenticidade, integridade e privacidade do acesso.

Divisão de Sistemas (DISIS)

A DISIS é a divisão da CTIC responsável por prover soluções de software (sistemas de informação, ferramentas de produtividade e aplicativos diversos) que apoiam a atividade administrativa e acadêmica. Compete à DISIS:

- Identificar processos administrativos, processos acadêmicos e demais atividades nas quais a TIC pode atuar de forma positiva;
- Pesquisar padrões, metodologias e abordagens de arquitetura na área de desenvolvimento de sistemas, estando sempre atento a novidades e melhorias que podem ser aplicadas nesse processo;
- Manter uma arquitetura padrão para o desenvolvimento de sistemas na UNILA, visando o trabalho unificado e a padronização das tecnologias utilizadas. Agir igualmente no que diz respeito a arquiteturas e padrões de desenvolvimento com sistemas terceirizados ou desenvolvidos de forma colaborativa;
- Realizar um controle de versão do código-fonte dos sistemas da UNILA, observando a correção de *bugs* (falhas), testes e atualizações. Planejar a execução dessas atividades e implantação dessas atualizações;
- Mensurar tempo, custo e esforço no desenvolvimento/aquisição, implantação e manutenção de soluções de TIC;
- Implantação e manutenção de sistemas de informação básicos da UNILA, aplicando a TIC como maneira de atuar nos processos administrativos, realizando-os, preferencialmente, por meio digital;
- Relação com instituições parceiras e terceiros que estejam envolvidos com o desenvolvimento ou manutenção de sistemas de informação utilizados na UNILA;

- Relação com usuários no que diz respeito à utilização dos sistemas (englobando treinamento, documentação, dúvidas e sugestões);
- Prover soluções de apoio à decisão, através de ferramentas de *business intelligence*;
- Buscar a evolução e a melhoria contínua dos sistemas sob sua gestão e suas tecnologias.

Divisão de Suporte Técnico (DISUT)

A DISUT é a divisão de relacionamento da CTIC pois mantém contato mais direto com os usuários dos serviços de TIC, provendo equipamentos de uso individual e coletivo às diversas áreas da Universidade, e prestando orientação e suporte aos usuários finais. Compete à DISUT:

- Instalar e configurar *software* e *hardware* de acordo com as necessidades e dentro dos padrões estabelecidos pela UNILA.;
- Orientar os usuários quanto às funcionalidades, operacionalização e utilização de softwares de uso comum;
- Atuar nas questões de desempenho, dimensionamento de capacidade e orientação técnica acerca de configurações de uso e ajustes especiais dos *softwares* e sistemas, em conformidade com necessidades de integração e operacionalização no ambiente computacional da UNILA;
- Participar de projetos de arquitetura de *software* e de desenvolvimento de aplicações e artefatos, orientando a definição das melhores práticas e técnicas de utilização dos produtos desde o ponto de vista do usuário;
- Analisar e dimensionar o impacto das mudanças e atualizações nos ambientes computacionais de usuários da UNILA (produção, teste, homologação, desenvolvimento);
- Realizar planejamento e execução de atualizações, migrações e substituições de versões de *software* nos ambientes computacionais de usuários da UNILA (produção, homologação, teste, desenvolvimento).
- Atuar nas questões de aquisição e suporte técnico de *hardware* e *software* de uso comum.

Seção de Administração do Parque de Tecnologia da Informação (SEATI)

A SEATI é a seção da CTIC responsável pela gestão administrativa do parque de TIC, incluindo bens (almoxarifado de TIC) e serviços contratados sob responsabilidade da CTIC. Compete à SEATI:

- Controlar o estoque de equipamentos de informática e periféricos.
- Elaborar e monitorar o inventário de *hardware* e *software* da UNILA, bem como estabelecer procedimentos e propor normas de distribuição e movimentação dos bens patrimoniais.
- Controlar e encaminhar faturas dos contratos de serviços de TIC.

- Prestar apoio à fiscalização dos contratos de TIC.
- Apoiar a instrução de processos de aquisição e contratação de TIC, protocolos e documentos oficiais.
- Estabelecer normas e padrões de armazenamento e guarda dos equipamentos de TIC.

Seção de Governança de Tecnologia da Informação (SGTI)

A SGTI é a seção da CTIC responsável pela orientação metodológica e normatização dos processos internos à TIC e dos canais de solicitação de serviços de TIC prestados à comunidade universitária. Compete à SGTI:

- Atuar como suporte da Coordenadoria de TIC e suas subdivisões na elaboração de políticas e processos internos.
- Planejar, monitorar e dar suporte à implantação de processos e melhores práticas de governança de TIC, incluindo gerenciamento de serviços e projetos.
- Apoiar a DISIS na elaboração e manutenção do processo de desenvolvimento de software, alinhado às estratégias de governança de TIC.
- Prestar apoio à CTIC visando o alinhamento de suas ações ao planejamento estratégico da instituição.
- Capacitar a equipe interna quanto aos processos de governança de TIC da Universidade.
- Prover a coordenadoria de TIC de indicadores que possibilitem a mensuração dos serviços prestados, buscando a melhoria contínua e a gestão da qualidade.

4.2.2 Estrutura Decisória de TIC da UNILA

A estrutura decisória de TIC da UNILA é formada pelo Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicações da UNILA (CGTIC), instituído pela Portaria UNILA nº 29, de 24 de janeiro de 2019, com caráter deliberativo, incumbido de estabelecer princípios, diretrizes e estratégias que permitam nortear e acompanhar as ações de tecnologia da informação e, o Comitê Gestor de Segurança da Informação e Comunicações (CGSIC), instituído pela Portaria CGTI-UNILA nº 01, de 12 de julho de 2016, vinculado ao CGTIC, responsável pelo aperfeiçoamento da gestão de segurança da informação e comunicação.

5 RESULTADOS DO PLANO DIRETOR ANTERIOR

O desenvolvimento e publicação do PDTI anterior (2015-2018) foi um importante passo de amadurecimento da área de TIC da instituição e, entre os benefícios não mensuráveis obtidos, podemos destacar o reconhecimento da referida área como modelo em planejamento e execução. Ainda, a área de TIC mostrou-se competente em prover serviços que podem facilitar o trabalho, auxiliar na transparência pública e na redução de custos operacionais.

Quanto aos quesitos mensuráveis, podemos dar destaque ao Inventário de Necessidades, que foi levantado e teve seus dados atualizados trimestralmente. As necessidades relacionadas no inventário correspondem a projetos que foram previstos em 2015, vislumbrando o período de 4 anos de validade do PDTI anterior. É importante frisar que no levantamento de necessidades só constam os projetos de tamanho considerável, as atividades cotidianas (chamados de T.I., pequenas modificações nos sistemas e implantação de pequenos serviços web) não são contempladas no inventário de necessidades e não entram como um projeto. Novos projetos e suas respectivas metas foram adicionados anualmente, atualizando a lista de necessidades, atualizando as demandas, mas não foram incluídas no documento publicado do PDTI.

As metas foram classificadas em quatro categorias: i) **concluído** – executadas dentro do período do documento; ii) **dispensado** – quando a área solicitante perdeu o interesse na atividade ou que não faz mais sentido a sua realização; iii) **aguardando** – quando a atividade está paralisada devido a uma situação alheia à equipe de TIC, seja esperando uma resposta ou evento externos; iv) **atrasado** – a atividade foi prevista mas não foi concluída no período do PDTI.

Ao final de 2018, o balanço geral das necessidades levantadas durante todo o período de validade do PDTI ficou de acordo com o gráfico da Figura 2.

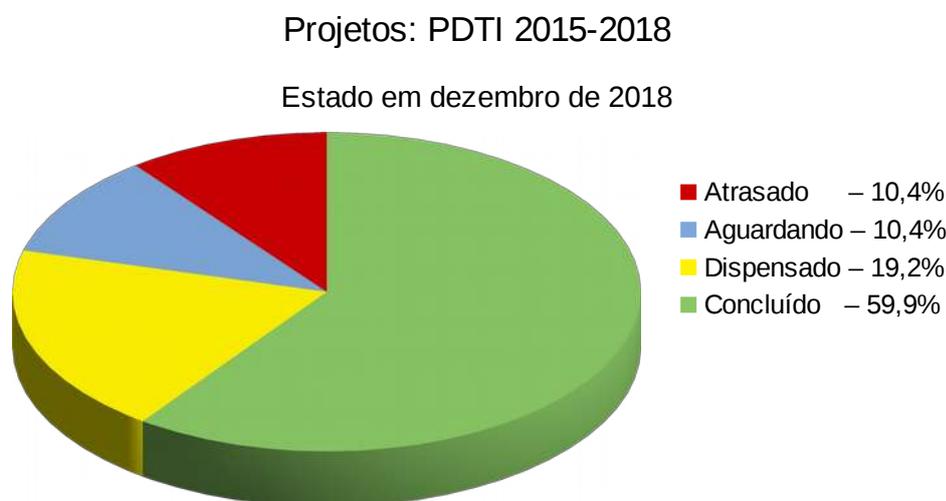


Figura 2: Status das ações de TIC no final da vigência do PDTI anterior.

Pode-se observar que aproximadamente 60% dos projetos levantados foram concluídos e pouco mais de 10% estavam atrasados no final do período. Chama a atenção, porém, que 19% das necessidades foram dispensadas e aproximadamente 11% delas estão com o status “aguardando”, totalizando 30% de todas as atividades previstas para o período.

Avaliando os projetos, individualmente, apurou-se as principais causas para os atrasos, dispensas e tarefas em aguardo:

- muitas mudanças de gestores das áreas-fins e a consequente alteração de prioridades e planejamento das áreas, o que acarretou dispensas de projetos, além de novos projetos incluídos;
- fragmentação excessiva em algumas metas complementares - o levantamento de algumas necessidades foi feito com granularidade muito fina e isso se tornou um fator multiplicador na quantidade de atividades dispensadas e atrasadas;
- no momento da elaboração do PDTI anterior não houve uma apresentação de necessidades de sistemas das áreas clientes para todo o período (possivelmente porque essas áreas não tinham um planejamento consolidado), com isso as atividades levantadas no PDTI representaram a expectativa de implantação por parte da CTIC e suas divisões – assim, parte do planejado se tornou dispensável;
- mudanças na legislação e normativas no período estabelecido para o documento, requereram novos projetos (ex: processo eletrônico, plano de dados abertos, matrículas do SISU influenciando principalmente as regras dos sistemas de cotas, etc.);
- a baixa maturidade relacionada à governança de TIC e governança institucional prejudicaram a execução de algumas das atividades previstas para essa disciplina.

Considerando os resultados, podemos destacar alguns pontos de aprendizado obtidos para os planos de TIC futuros:

- reduzir o período contemplado pelo novo PETIC e PDTIC, realizando revisões anuais no documento, para que reflita de maneira mais próxima possível as necessidades da instituição;
- garantir que mudanças de prioridade e adição de novos projetos sejam aprovadas pelo CGTIC, como deliberado em reunião do CGTIC em Outubro de 2018;
- aproximar a CTIC do Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicações (CGTIC), para que o planejamento de TIC esteja sempre próximo das necessidades da instituição;
- agrupar projetos que possuam dependências ou granularidade muito fina em relação a outros;
- aprimorar os processos de Governança de TIC de forma geral, visando melhorar índices de governança monitorados pelo TCU, mitigar riscos e melhorar a relação geral entre tecnologia da informação e instituição.

Além dos pontos de aprendizado mencionados, fica claro que um aperfeiçoamento geral da governança institucional, consolidando os processos e normativas internos da UNILA, poderiam ajudar a evitar mudanças drásticas nas requisições e no planejamento de projetos de TIC, evitando, assim, tantos projetos dispensados e aguardando.

Avaliando os resultados, de forma geral, é possível concluir que os resultados foram satisfatórios para um primeiro Plano Diretor de Tecnologia da Informação da instituição. Além disso, seguindo os pontos de aprendizado levantados no parágrafo anterior, será possível elaborar o novo PETIC e PDTIC de maneira mais precisa de acordo com os anseios da

instituição, valorizando a Governança e o Planejamento, possibilitando a obtenção de resultados ainda mais satisfatórios.

6 REFERENCIAL ESTRATÉGICO

6.1 Missão

A missão é o propósito da TIC existir e representa sua identidade na UNILA.

É definida como:

“Prover serviços de tecnologia da informação e comunicação que contribuam para o alcance dos objetivos da UNILA.”

6.2 Visão

A visão é o estágio no qual a TIC deseja chegar. Revendo a descrição anteriormente inserida no PDTI 2014-2018, optou-se pelo direcionamento à melhoria contínua da sua entrega de valor.

Assim, a visão definida para a TIC da UNILA para o novo PETIC é:

“Ser reconhecida pela capacidade técnica, pela governança e excelência na entrega de soluções de tecnologia da informação e comunicação.”

6.3 Valores

Os valores representam a cultura organizacional da TIC da UNILA. São os ideais de atitude, comportamento e resultados presentes na equipe de TIC e nas relações com os demais.

Revendo os valores declarados no PDTI 2014-2018 e buscando aprimorar os princípios éticos e morais, os valores da TIC da UNILA para o novo PETIC, são:

- **Acessibilidade** - Democratizar e facilitar o acesso aos serviços da UNILA pela comunidade acadêmica;
- **Cooperação** - Atuar de forma colaborativa visando atingir os objetivos comuns e racionalizar os recursos disponíveis;
- **Economicidade** - Otimizar a aplicação dos recursos orçamentários das aquisições e contratações.
- **Efetividade** - Garantir, com eficiência e eficácia, a entrega de soluções de TIC que atendam às expectativas dos usuários;
- **Ética** - Agir com honestidade, probidade, integridade, transparência e credibilidade em todas as suas ações e relações;

- **Inovação** - Buscar soluções inovadoras para o cumprimento da missão institucional;
- **Proatividade** - Atuar como facilitador para mudanças institucionais identificando e buscando soluções;
- **Qualidade** - Buscar a melhoria contínua nas soluções de TIC ofertadas;
- **Valorização das pessoas** - Incentivar o desenvolvimento das capacidades individuais, melhoria contínua do relacionamento interpessoal e satisfação pessoal e profissional.

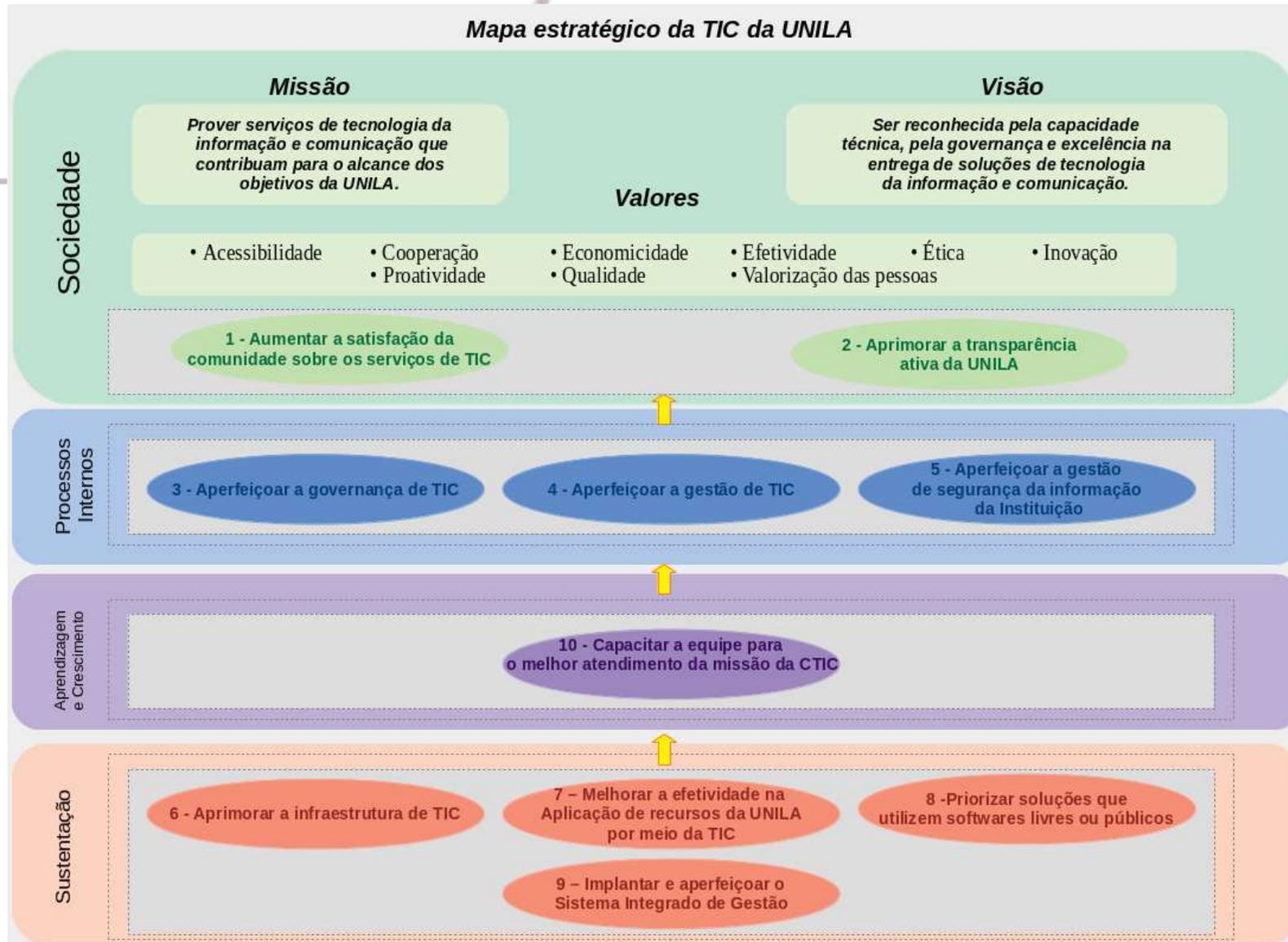
6.4 Objetivos Estratégicos

Os Objetivos Estratégicos da TIC da UNILA são os resultados quantitativos e qualitativos esperados considerando sua missão e sua visão, conforme o disposto neste documento. Para tal, foram definidos indicadores com a finalidade de aferir esses resultados. A esses indicadores, foram atribuídas metas a serem alcançadas no período de execução deste PETIC. Por fim, foram definidas iniciativas necessárias para o atingimento das metas estipuladas.

6.5 Mapa Estratégico

Para a elaboração do Mapa Estratégico, os Objetivos Estratégicos foram organizados em quatro perspectivas. Para a realidade da TIC da UNILA, são representadas do seguinte modo:

Perspectiva	Descrição
Sociedade	Corresponde a todos que utilizam os serviços prestados pela UNILA. Procura responder à questão: <i>“Qual o valor gerado pela TIC para a UNILA e para a sociedade?”.</i>
Processos Internos	Corresponde aos processos internos que devem ser aprimorados para atender o nosso público e cumprir o nosso papel institucional. Procura responder à questão: <i>“Quais são os processos-chave para a TIC da UNILA?”.</i>
Sustentação	Representa a infraestrutura e recursos orçamentários necessários para a consecução da missão da TIC. Procura responder à questão: <i>“Qual a infraestrutura e dotação orçamentária necessária?”.</i>
Aprendizagem e Crescimento	Representa o crescimento e retenção do conhecimento da equipe de TIC. Procura responder à questão: <i>“Quais as competências necessárias para a TIC da UNILA?”.</i>



7 ANÁLISE AMBIENTAL

A análise dos ambientes interno e externo da TIC permite avaliar a sua situação atual no contexto da Universidade. Tal análise visa o levantamento das forças e fragilidades organizacionais, subsidiando a formulação de uma estratégia para o seu desenvolvimento. Para tal, utilizou-se da matriz *SWOT*. A análise é dividida em duas partes: a primeira em relação ao ambiente externo da TIC, composto por oportunidades e ameaças, não controláveis pela unidade e que possuem potencial para ajudar a crescer ou que podem comprometer o atingimento das metas; a segunda, em relação ao ambiente interno da TIC, constituído por forças e fraquezas, sendo que estas são controláveis podendo ajudar no alcance de seus objetivos e metas ou restringindo a atuação da TIC.

Ambiente Interno		Ambiente Externo	
	Forças (S)	Oportunidades (O)	
+	<p>1 Centralização da administração dos recursos de TIC (humanos e de infraestrutura).</p> <p>2 Estabilidade, disponibilidade e segurança dos serviços de TIC.</p> <p>3 Equipe possui capacidade de identificar e internalizar novas tecnologias.</p> <p>4 Credibilidade da TIC perante a instituição.</p> <p>5 Facilidade de comunicação entre as áreas da TIC.</p> <p>6 Quadro de servidores qualificados para o cumprimento das atribuições.</p> <p>7 Equipe receptiva a melhorias dos procedimentos internos.</p> <p>8 Utilização predominante de software livre.</p> <p>9 Baixo custo operacional com licenças e suporte técnico externo.</p>	<p>1 Reconhecimento da TIC como unidade estratégica na consolidação das metas da UNILA.</p> <p>2 Revisão da estrutura organizacional e reposicionamento da TIC como unidade ligada diretamente à Reitoria.</p> <p>3 Criação de políticas, procedimentos e normas compatíveis com as atividades reais.</p> <p>4 Fomentar a integração do Laboratório de Computação de alto desempenho na estrutura da CTIC.</p> <p>5 Utilização de infraestrutura compartilhada com outras instituições públicas.</p> <p>6 Participação ativa junto às centrais de incidentes de segurança da informação por meio da <i>Computer Security Incident Response Team - CSIRT</i>.</p> <p>7 Ampliar a divulgação dos serviços disponíveis.</p> <p>8 Participação nos fóruns da ANDIFES nos assuntos inerentes à TIC.</p> <p>9 Desenvolvimento de tecnologias, serviços e competências para captação de recursos para a instituição.</p>	+
	Fraquezas (W)	Ameaças (T)	

<p>1 A estrutura organizacional da TIC é inadequada às responsabilidades e exigências dos órgãos de controle.</p> <p>2 <i>Datacenter</i> compartilhado com o PTI .</p> <p>3 Comitê de Segurança da Informação pouco atuante.</p> <p>4 Ausência de políticas e normas.</p> <p>- 5 Baixa regularidade nas capacitações da equipe.</p> <p>- 6 Pouca divulgação dos procedimentos básicos, serviços ofertados e melhorias implementadas pela TIC.</p> <p>7 Ausência de equipes para tratamento de incidentes fora do horário de expediente normal.</p> <p>8 Gestão de processos não implantada.</p> <p>9 Poucos Indicadores de Qualidade de Serviços de TIC definidos.</p>	<p>1 Ataques aos servidores e a sistemas institucionais.</p> <p>2 Ausência de alternativas para realocação de <i>Datacenter</i> em caso da saída do espaço no PTI.</p> <p>3 Restrições orçamentárias para investimento em infraestrutura de TIC.</p> <p>4 Lacunas no planejamento institucional.</p> <p>5 Aquisição de sistemas/hardware/serviços de TIC sem a anuência da mesma e sem considerar as prioridades de investimentos preestabelecidas.</p> <p>6 Uso da influência hierárquica em detrimento da área técnica.</p> <p>7 Instalações físicas inadequadas para o trabalho.</p> <p>8 Acesso indevido aos recursos por parte de usuários desligados/removidos da instituição ou entre unidades.</p> <p>9 Dificuldade de comunicação entre unidades institucionais.</p> <p>10 Mudanças constantes do quadro de servidores das áreas clientes da TIC.</p> <p>11 Falta de engajamento das áreas fins da instituição quando da implantação ou uso de sistemas.</p> <p>12 Bloqueio de acesso às atualizações do SIG na impossibilidade de renovação do convênio de cooperação.</p> <p>13 Evasão de servidores técnicos de TIC.</p>	<p>-</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>
--	--	-------------------------------------

8 INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

8.1 Objetivos Estratégicos – perspectiva: *Sociedade*

<p>OE 1: Aumentar a satisfação da comunidade sobre os serviços de TIC</p>	<p>Descrição: <i>Aumentar o nível de satisfação dos usuários de TIC da UNILA aprimorando o tempo de resposta e o nível dos serviços prestados à comunidade.</i></p>		
<p>Indicadores</p>	<p>Metas</p>		
	<p>2019</p>	<p>2020</p>	<p>2021</p>
<p>Ind 1.1: Índice de atendimentos realizados dentro do ANS</p>	<p>Definir ANS¹</p>	<p>Definir Linha Base</p>	<p>Definir na revisão do PETIC</p>
<p>Iniciativa – Referências na matriz SWOT e PDI</p>			
<p><i>Ini 1.1: Definir Acordo de Nível de Serviços¹ (ANS). - Ref.: [SWOT W(4, 6, 9), O(7)]</i></p>			
<p><i>Ini 1.2: Aperfeiçoar o gerenciamento de Serviços. - Ref.: [SWOT W(3, 4, 6, 8, 9), O(7)]</i></p>			

<p>OE 2:</p> <p>Aprimorar a transparência ativa da UNILA</p>	<p>Descrição:</p> <p>Implementar ações que envolvam o mapeamento e a automatização de processos relacionados à governança de TIC e aprimoramento das políticas de segurança.</p>		
<p>Indicadores</p>	<p>Metas</p>		
	<p>2019</p>	<p>2020</p>	<p>2021</p>
<p>Ind 2.1: Índice de base de dados de acesso público (dados abertos).</p>	<p>-</p>	<p>Definir na revisão do PETIC¹</p>	
<p>Iniciativa – Referências na matriz SWOT e EGD</p>			
<p>Ini 2.1: Implantar o portal de dados abertos. - Ref.: [EGD]</p>			
<p>Ini 2.2: Comunicar os resultados da TIC às áreas finalísticas. - Ref.: [SWOT W(3, 6, 9), O(1, 7)]</p>			

¹ O Plano de Dados Abertos da instituição está em elaboração de acordo com novas orientações do TCU e em discussão pela comissão de Implantação de Dados Abertos.

8.2 Objetivos Estratégicos – perspectiva: *Processos Internos*

OE 3: Aperfeiçoar a governança de TIC	Descrição: Implementar ações que envolvam o mapeamento e a automatização de processos relacionados à governança de TIC.		
Indicadores	Metas		
	2019	2020	2021
Ind 3.1: Índice de Capacidade de Governança e Gestão de TI do TCU – IGovTI ¹	50%	55%	60%
Iniciativa – Referências na matriz SWOT e PDI			
Ini 3.1: Aperfeiçoar os processos de governança de TIC. - Ref.: [SWOT W(1, 3, 4, 6, 8, 9), O(1, 2, 3), PDI].			
Ini 3.2: Aperfeiçoar as políticas de segurança da informação e comunicação. - Ref.: [SWOT W(1, 3, 4, 5, 6), O(3, 6, 7), PDI].			

¹ Índice aferido pelo Levantamento de Governança e Gestão Públicas, publicado no Relatório individual da autoavaliação. Histórico: em 2017 foi de 36% e em 2018 foi de 43%

<p>OE 4:</p> <p style="text-align: center;">Aperfeiçoar a gestão de TIC</p>	<p>Descrição:</p> <p>Implementar ações que envolvam o mapeamento e a automatização de processos relacionados à gestão de TIC.</p>		
<p style="text-align: center;">Indicadores</p>	Metas		
	2019	2020	2021
<p>Ind 4.1: Índice de Capacidade em Gestão TI do TCU – IGestTI¹</p>	55%	58%	62%
<p>Ind 4.2: Índice de entregas das necessidade do PDTIC dentro do cronograma²</p>	90%	90%	95%
<p>Iniciativa – Referências na matriz SWOT, PDI e EGD</p>			
<p>Ini 4.1: Reestruturar a organização interna e externa da TIC. - Ref.: [SWOT W(1, 3, 4, 7, 9), O(1, 2, 3, 4)]</p>			
<p>Ini 4.2: Aumentar a aderência dos sistemas geridos pela UNILA aos padrões de governo (e-ping e e-mag). - Ref.: [EGD]</p>			
<p>Ini 4.3: Implantar o Mapeamento de Processos de TIC. - Ref.: [SWOT W(1, 6, 8), O(2, 3, 7), PDI]</p>			
<p>Ini 4.4: Implantar o Plano de Gestão de Riscos de TIC. - Ref.: [SWOT W(1, 4, 8), O(3)]</p>			
<p>Ini 4.5: Implantar o Plano de Continuidade de Negócios de TIC. - Ref.: [SWOT W(3, 4, 7), O(1)]</p>			

¹ Índice aferido pelo Levantamento de Governança e Gestão Públicas, publicado no Relatório individual da autoavaliação. Histórico: no ano de 2017 foi de 25% e em 2018 foi de 52%

² Índice será composto pelo quantitativo de metas concluídas, dispensadas, aguardando e atrasadas. As três primeiras, para fim de índice, são consideradas “dentro do cronograma”

<p>OE 5: Aperfeiçoar a gestão de segurança da informação da instituição</p>	<p>Descrição: Implementar ações e mecanismos de segurança de tecnologia da informação e comunicação capazes de inibir ameaças que afetem a segurança dos ativos de informação.</p>		
<p>Indicadores</p>	<p>Metas</p>		
	<p>2019</p>	<p>2020</p>	<p>2021</p>
<p>Ind 5.1: Índice de serviços com políticas válidas e atualizadas¹</p>	<p>1</p>	<p>2</p>	<p>3</p>
<p>Iniciativa – Referências na matriz SWOT</p>			
<p>Ini 5.1: Fortalecer a atuação do Comitê Gestor de Segurança da Informação. - Ref.: [SWOT W(3, 4), O(3, 6)]</p>			
<p>Ini 5.2: Publicar políticas e normas de utilização de serviços da TIC. - Ref.: [SWOT W(3, 4), O(3)]</p>			

¹ Normativa de contas de usuários, correio eletrônico, listas, compartilhamento de arquivos, POSIC, etc.

8.3 Objetivos Estratégicos – perspectiva: **Sustentação**

<p>OE 6:</p> <p>Aprimorar a infraestrutura de TIC</p>	<p>Descrição:</p> <p>Proporcionar recursos de hardware e software necessários ao cumprimento dos objetivos institucionais.</p>		
<p>Indicadores</p>	<p>Metas</p>		
	<p>2019</p>	<p>2020</p>	<p>2021</p>
<p>Ind 6.1: Plano Orçamentário Elaborado¹</p>	<p>100%</p>	<p>-</p>	<p>-</p>
<p>Ind 6.2: Variação na execução do plano orçamentário previsto²</p>	<p>10%</p>	<p>10%</p>	<p>10%</p>
<p>Iniciativa – Referências na matriz SWOT</p>			
<p>Ini 6.1: Definir o Plano Orçamentário para evolução da infraestrutura de hardware e da interconexão. - Ref.: [SWOT W(2), O(5, 9)]</p>			
<p>Ini 6.2: Adequar a capacidade, o nível de disponibilidade e a performance da infraestrutura de datacenter - Ref.: [SWOT W(2)]</p>			
<p>Ini 6.3: Renovar e aperfeiçoar o parque de computadores administrativos e acadêmicos - Ref.: [PDI]</p>			
<p>Ini 6.4: Adequar e aperfeiçoar a infraestrutura e o serviço de redes de dados - Ref.: [PDI]</p>			
<p>Ini 6.5: Adequar e aperfeiçoar a infraestrutura e o serviço de telefonia - Ref.: [PDI]</p>			
<p>Ini 6.6: Fornecer licenças de software indispensáveis às atividades da instituição - Ref.: [PDI]</p>			
<p>Ini 6.7: Aprimorar o gerenciamento de configuração da infraestrutura de TIC - Ref.: [PDI]</p>			

¹ O Plano Orçamentário será composto pelo levantamento de investimento e custeio, sendo apresentado no PDTIC

² Variações cambiais não são contempladas no indicador

<p>OE 7: Melhorar a efetividade na aplicação de recursos da UNILA em TIC</p>	<p>Descrição: Promover ações com o intuito de garantir um melhor uso dos recursos financeiros de forma a cumprir as metas da TIC, atentando para os princípios da eficiência e economicidade do gasto público.</p>		
<p>Indicadores</p>	<p>Metas</p>		
	<p>2019</p>	<p>2020</p>	<p>2021</p>
<p>Ind 7.1: Valor¹ estimado de economia, utilizando VoIP – gw GSM</p>	<p>+</p>	<p>+</p>	<p>+</p>
<p>Ind 7.2: Valor¹ estimado de economia, utilizando FoneRNP</p>	<p>+</p>	<p>+</p>	<p>+</p>
<p>Ind 7.3: Valor¹ estimado de economia em licenças de <i>software</i> para suíte de escritório</p>	<p>+</p>	<p>+</p>	<p>+</p>
<p>Ind 7.4: Valor¹ estimado de economia, em licenças de sistemas operacionais</p>	<p>+</p>	<p>+</p>	<p>+</p>
<p>Ind 7.5: Valor¹ estimado de economia em licenças para serviços de <i>datacenter</i></p>	<p>+</p>	<p>+</p>	<p>+</p>
<p>Ind 7.6: Quantitativo de gasto de impressões por unidade administrativa</p>	<p>-</p>	<p>-</p>	<p>-</p>
<p>Iniciativa – Referências na matriz SWOT e PDI</p>			
<p>Ini 7.1: Estabelecer parcerias com outros órgãos e entidades públicas. - Ref.: [SWOT W(1), O(4, 5, 6, 8)]</p>			
<p>Ini 7.2: Ampliar a utilização do processo eletrônico. - Ref.: [SWOT W(8), PDI]</p>			
<p>Ini 7.3: Ampliar a utilização do serviço de WebConferência. - Ref.: [SWOT O(5)]</p>			
<p>Ini 7.4: Implantar a política de uso do serviço de impressão. - Ref.: [SWOT W(4), O(3)]</p>			

+ Quanto mais, melhor | - Quanto menos, melhor | ¹ Valores não cumulativos

<p>OE 8: Priorizar soluções que utilizem softwares livres ou públicos</p>	<p>Descrição: Na avaliação de soluções que melhor atendem as necessidades, considerar as vantagens da opção pelo uso de software livre: independência do fornecedor, inclusão digital de forma econômica e eficiente, racionalização de recursos públicos e intensificação da segurança da informação.</p>		
<p>Indicadores</p>	<p>Metas</p>		
	<p>2019</p>	<p>2020</p>	<p>2021</p>
<p>Ind 8.1: Percentual de servidores que utilizam sistemas operacionais livres</p>	<p>95%</p>	<p>95%</p>	<p>95%</p>
<p>Ind 8.2: Percentual de estações de trabalho administrativas que utilizam sistemas operacionais livres</p>	<p>95%</p>	<p>95%</p>	<p>95%</p>
<p>Ind 8.3: Percentual de estações acadêmicas que utilizam sistemas operacionais livres por padrão¹</p>	<p>100%</p>	<p>100%</p>	<p>100%</p>
<p>Iniciativa</p>			
<p>Ini 8.1: <i>Priorizar a utilização de softwares e soluções livres.</i></p>			
<p>Ini 8.2: <i>Aperfeiçoar a infraestrutura de TIC, priorizando o uso de padrões e soluções abertos.</i></p>			

¹ Estações de laboratórios mantidas pela CTIC.

<p>OE 9: Implantar e aperfeiçoar o Sistema Integrado de Gestão</p>	<p>Descrição: Proporcionar às áreas de negócio soluções integradas e de qualidade</p>		
<p>Indicadores</p>	<p>Metas</p>		
	<p>2019</p>	<p>2020</p>	<p>2021</p>
<p>Ind 9.1: Percentual dos processos críticos cobertos pelo sistema</p>	<p>Definir processos críticos</p>	<p>-</p>	<p>-</p>
<p>Iniciativa</p>			
<p><i>Ini 9.1: Implantar e aperfeiçoar o Sistema Integrado de Gestão (SIG). - Ref.: [SWOT O(1)]</i></p>			
<p><i>Ini 9.2: Promover a extração e cruzamento de dados estratégicos. - Ref.: [SWOT O(1)]</i></p>			

8.4 Objetivos Estratégicos – perspectiva: *Aprendizagem e Crescimento*

OE 10: Capacitar a equipe para o melhor atendimento da missão da CTIC	Descrição: Fomentar e viabilizar ações para capacitação continuada da equipe.		
Indicadores	Metas		
	2019	2020	2021
Ind 10.1: Índice de ações de capacitação realizadas pela equipe	+	+	+
Ind 10.2: Índice de grau de escolaridade da equipe	+	+	+
Iniciativa – Referência SWOT			
Ini 10.1: <i>Propor plano de capacitação. - Ref.: [SWOT W(5)]</i>			
Ini 10.2: <i>Implementar cursos de capacitação internos, tendo servidores como instrutores. - Ref.: [SWOT W(5)]</i>			
Ini 10.3: <i>Estabelecer perfil profissional dos gestores e seus substitutos para a área de TIC. - Ref.: [SWOT W(1), O(1, 2)]</i>			

+ Quanto mais/maior, melhor

9 IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS

A análise da matriz SWOT, por meio da Matriz de Probabilidade x Impacto de Risco, permite gerenciar os efeitos adversos, ameaças e fraquezas que podem comprometer o desempenho da TIC da UNILA e a própria implementação deste PETIC. Os riscos identificados são classificados quanto à probabilidade de ocorrência e ao seu impacto negativo potencial. A partir dessa análise, é possível estabelecer ações mais eficazes de controle, indicando estratégias para o seu tratamento, tais como aceitar, mitigar ou transferir o risco.

A tabela abaixo apresenta as correlações levantadas na análise. Essa tabela servirá como base para o plano de risco no âmbito do PDTIC 2019-2021.

Risco	Probabilidade	Impacto	Estratégia	Iniciativas Relacionas
R1: Contingenciamento orçamentário institucional	Alta	Alto	Mitigar	OE 7: Iniciativas 7.1 7.2 7.3 7.4 OE 8: Iniciativas 8.1 8.2
R2: Estrutura de governança institucional permanecer inadequada	Média	Alto	Mitigar	OE 1: Iniciativas 1.1 1.2 OE 2: Iniciativas 2.2 OE 3: Iniciativas 3.1 3.2 OE 4: Iniciativas 4.1 4.2 4.4
R3: Descontinuidade de parceria com o PTI para uso do <i>Datacenter</i>	Baixa	Alto	Mitigar	OE 7: Iniciativas 7.1
R4: Descontinuidade do acesso ao código-fonte UFRN/SIG	Baixa	Alto	Mitigar	OE 7: Iniciativas 7.1
R5: Baixo envolvimento da alta administração na governança de TIC	Média	Médio	Mitigar	OE 2: Iniciativas 2.2 OE 3: Iniciativas 3.1 3.2 OE 4: Iniciativas 4.1 OE 5: Iniciativas 5.1 OE 9: Iniciativas 9.1
R6: Falta de normatização de processos e regulamentos	Média	Médio	Mitigar	OE 3: Iniciativas 3.1 3.2 OE 4: Iniciativas 4.3 4.4 4.5 OE 5: Iniciativas 5.1 5.2
R7: Descontinuidade de planos e projetos (mudanças de gestão)	Baixa	Alto	Mitigar	OE 3: Iniciativas 3.1 OE 5: Iniciativas 5.1
R8: Obsolescência da infraestrutura da TIC	Média	Médio	Mitigar	OE 6: Iniciativas 6.1 6.2 6.3 6.4 6.5 6.6 6.7

R9: Evasão de servidores técnicos da TIC	Alta	Alto	Mitigar	Concurso público¹ Redistribuição para a UNILA
---	------	------	---------	---

¹ Concurso para vagas abertas existentes e cadastro de reserva

10 FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

A TIC é vista, sob a óptica dos órgãos de controle externos, como “... ativo estratégico que suporta processos de negócios institucionais, mediante a conjugação de recursos, processos e técnicas utilizados para obter, processar, armazenar, disseminar e fazer uso de informações” (ME/SEDGGD/SGD Portaria N° 778, de 04 de abril de 2019). O alinhamento de TIC à estratégia institucional é frequentemente objeto de cobrança pelos órgãos de controle, visto que mudanças em TIC representam riscos ao negócio e mudanças no negócio precisam ser comunicadas com antecedência à TIC.

Conforme o Guia de Governança de TIC do SISP, a governança de TIC é o sistema pelo qual o uso atual e futuro de TIC é avaliado, dirigido e monitorado para atender às necessidades prioritárias e estratégicas da organização. Compete à alta administração “exercer a governança de TIC nos órgãos e entidades do SISP, conduzindo os processos de direção, monitoramento e avaliação do desempenho de TIC”. Para tal, o posicionamento da TIC na hierarquia institucional é considerado fator crítico para a obtenção de melhores resultados sendo preferencial que a área de TIC esteja “... vinculada à alta administração com o intuito de apoiá-la na tomada de decisões e no alcance dos objetivos estratégicos.” (ME/SEDGGD/SGD Portaria N° 778, de 04 de abril de 2019).

Nesse contexto, e na busca de instrumentos para o atingimento dos objetivos deste plano, é determinante a revisão da estrutura interna da CTIC. Estabelecida num contexto em que a UNILA possuía cerca de 70 servidores, a organização atual é incompatível com a complexidade e atribuições do setor.

Portanto são aspectos primordiais para o alcance dos objetivos aqui propostos e atingimento da visão de futuro definida para a TIC da UNILA:

- Apoio da alta administração;
- Monitoramento e avaliação das metas e indicadores dos objetivos estratégicos pelo CGTIC;
- Reestruturação organizacional da TIC;
- Comprometimento das equipes da TIC com a execução deste plano;
- Reposição do quadro de pessoal para as vagas em aberto e cadastro de reserva.

A execução deste Plano Estratégico se dará pelo desdobramento das iniciativas identificadas neste documento em ações no âmbito do PDTIC 2019-2021.

11 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O esforço da melhoria da Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação da UNILA, por intermédio da Coordenadoria de Tecnologia da Informação e Comunicações, pode ser demonstrado por meio deste PETIC e pelas iniciativas a ele relacionadas. A partir da análise desse documento, é possível concluir que a consecução das estratégias de negócio passa, necessariamente, pela elaboração de um planejamento consistente, sendo a instrumentalização dos planos de TIC, um dos meios para o crescimento e amadurecimento institucional.

Na elaboração deste PETIC puderam ser observados os seguintes aspectos:

- a estratégia de tecnologia da informação e comunicações é assunto institucional, da alta gestão, visto que é potencializador das estratégias da instituição;
- o posicionamento e a estrutura organizacional da Coordenadoria de TIC não estão adequados às necessidades institucionais;
- a maturidade da governança institucional ainda é incipiente o que afeta a concepção dos planejamentos de TIC. A falta de objetivos estratégicos institucionais, processos e análise de riscos bem definidos, dificultam a obtenção de informações das reais necessidades da UNILA;
- a possibilidade de evasão de servidores técnicos de TIC para os próximos anos é alta, podendo afetar a execução de iniciativas aqui relacionadas.

Com a execução do presente plano, espera-se aprimorar a governança e gestão de TIC, fornecendo subsídios para a alta administração da UNILA, monitorar e avaliar o desempenho e o uso de recursos de TIC, visto disposto no Guia de Governança de TIC do SISP.