

**INFRA S.A.**


www.infrasa.gov.br

# PDTIC

**PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA  
INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO**


**2023 - 2025**

 infrasaoficial

 Infra.oficial

 Infra-oficial

 Infrasa.oficial

 Infra.oficial

CIP. Brasil Catalogação-na-Publicação  
Superintendência de Tecnologia da  
Informação - SUPTI

143p INFRA S.A.

Plano Diretor de Tecnologia da Informação  
e Comunicação: PDTIC 2023-2025 /  
INFRA S.A. - Brasília: INFRA S.A., 2023.

44 p. :

1. Plano Diretor de Tecnologia da  
Informação e Comunicação - PDTIC. 2.  
Tecnologia da Informação e Comunicação  
- TIC. 3. Governança. 4. INFRA S.A.

CDU: 658.004(083.9)

Todos os direitos reservados. A  
reprodução não autorizada desta  
publicação, no todo ou em parte,  
constitui violação dos direitos autorais  
(Lei nº 9.610).

© 2023  
INFRA S.A  
SAUS, Quadra 01, Bloco G  
Lotes 3 e 5, Asa Sul  
Brasília - DF - 70.070-010

[institucional@infrasa.gov.br](mailto:institucional@infrasa.gov.br)  
[www.infrasa.gov.br](http://www.infrasa.gov.br)

## **PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA**

### **Presidente**

Luiz Inácio Lula da Silva

## **MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES**

### **Ministro de Estado dos Transportes**

Renan Filho

## **INFRA S.A.**

### **Diretor – Presidente**

Jorge Luiz Macedo Bastos

### **Diretor de Mercado e Inovação**

Marcelo Vinaud

### **Diretor de Administração e Finanças**

Elisabeth Braga

### **Diretor de Empreendimentos**

André Luís Ludolfo da Silva

### **Diretor de Planejamento**

Cristiano Della Giustina

### **Superintendente de Tecnologia da Informação**

#### **- Substituto**

Eduardo Sanches Farias

### **Gerente de Segurança da Informação e Governança**

Luciana Muniz Costa

### **Elaboração**

Luciana Muniz Costa

Fernando Mitev Sánchez

Juliana Guimarães Garcia da Costa

### **Colaboração**

Arlon Salvador Santuche

Célio Eduardo Peixoto Normando

Rafael de Faria Costa

Robério Ximenes de Sabóia

Ulysses Cesar Amaro de Melo

### **Instância de Aprovação**

Diretoria Executiva - DIREX

Conselho de Administração - CONSAD

## HISTÓRICO DE VERSÕES

Data	Versão	Descrição	Autor
10/03/2023	1.0	Primeira versão do Plano Diretor de Tecnologia da Informação para o período de 2023-2025 (PDTIC).	Equipe de elaboração do PDTIC
20/03/2023	1.1	Ajustes após rodadas de contribuições e validações no âmbito da SUPTI	Equipe de elaboração do PDTIC
26/05/2023	1.2	Ajustes após rodadas de contribuições e validações externas à SUPTI de toda a Infra S.A.	Equipe de elaboração do PDTIC
04/09/2023	1.3	Ajustes para adequação à Resolução Normativa - Infra S.A. nº 9/2023/CONSAD-INFRASA/AG-INFRASA	Equipe de elaboração do PDTIC

# SUMÁRIO

1. SUMÁRIO EXECUTIVO.....	5
2. APRESENTAÇÃO .....	5
3. INTRODUÇÃO .....	6
4. SIGLAS.....	6
5. TERMOS.....	7
6. METODOLOGIA APLICADA.....	9
7. DOCUMENTO DE REFERÊNCIA.....	11
8. PRINCÍPIOS E DIRETRIZES .....	13
9. ORGANIZAÇÃO DA TIC .....	14
10. RESULTADO DO PDTIC ANTERIOR .....	21
11. REFERENCIAL ESTRATÉGICO DE TIC .....	24
12. ALINHAMENTO DA ESTRATÉGIA.....	27
13. METAS E INICIATIVAS .....	33
14. INVENTÁRIO DE NECESSIDADES .....	35
15. PLANOS DE METAS E AÇÕES.....	37
16. CAPACIDADE ESTIMADA DE EXECUÇÃO DA TIC.....	39
17. PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS .....	41
18. PLANO ORÇAMENTÁRIO .....	41
19. MAPA DE GESTÃO DE RISCOS .....	42
20. CICLO DE VIDA DO PDTIC.....	42
21. FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO.....	43
22. BENEFÍCIOS .....	44
23. CONCLUSÃO .....	44
24. DISPOSIÇÕES FINAIS .....	45
25. ANEXOS .....	45

# 1. SUMÁRIO EXECUTIVO

1.1. A Infra S.A. é o nome fantasia da empresa pública, vinculada ao Ministério dos Transportes, resultante da incorporação da EPL - Empresa de Planejamento e Logística S.A. pela Valec - Engenharia, Construções e Ferrovias S.A., nos termos da autorização do Decreto nº 11.081, de 24 de maio de 2022 e da aprovação da 79ª Assembleia Geral Extraordinária da Valec S.A., de 30 de setembro de 2022.

1.2. A Empresa tem por função social a prestação de serviços na área de projetos, estudos e pesquisas destinados a subsidiar o planejamento da logística e dos transportes e a construção e exploração de infraestrutura de transportes e logística.

1.3. A estratégia de negócio da Infra S.A. está explicitada no Plano Estratégico Institucional (PEI), o qual representa um importante instrumento de planejamento no nível estratégico.

1.4. O PEI fornece o entendimento sobre a estratégia formulada e a visão de futuro da Infra S.A., além de atuar como impulsionador de objetivos e iniciativas estratégicas, para o período de 2023 a 2027.

## 2. APRESENTAÇÃO

2.1. A estratégia da Infra S.A. permeia três perspectivas divididas em objetivos estratégicos de processos internos que fornecem subsídios para otimizar os produtos e serviços logísticos com resultados benéficos à sociedade. São elas: Resultados para a Sociedade; Foco de Atuação; Governança e Gestão.

2.2. A perspectiva "Governança e Gestão" concentra os objetivos estratégicos da tecnologia da informação e comunicação (TIC).

*"A perspectiva de governança e gestão são os alicerces da companhia para o alcance de todos os objetivos estratégicos previstos."*

*(Planejamento Estratégico Institucional - PEI 2023-2027, página 5)*

2.3. Nessa perspectiva, se posiciona a TIC, transversal sobre vários eixos da Infra S.A., permeando as áreas negociais, apoiando a Empresa e buscando atender com agilidade, efetividade e inovação.

2.4. O planejamento de TIC é um processo de gestão que tem por objetivo atender às necessidades finalísticas e de informação da Infra S.A. resultando no Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC), que é o complemento necessário do planejamento estratégico institucional, que estabelece diretrizes e ações de TIC para suportar os objetivos de negócio de todas as áreas.

*"Art. 2º As práticas de governança de TIC devem incluir: I - elaboração e acompanhamento de Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC), aderente ao Plano Estratégico Institucional (PEI), dando-lhe ampla divulgação, à exceção de informações classificadas como não públicas, nos termos da lei;"*

*(Resolução CGPAR/ME nº 41, de 4 de agosto de 2022)*

2.5. A abrangência do PDTIC alcança toda a estrutura organizacional da Infra S.A., considerando as respectivas competências e atribuições.

2.6. Este PDTIC terá vigência de 2023 a 2025 e deverá ser revisto anualmente, a partir de sua publicação, ou a qualquer momento, quando a situação o exigir, refletindo as necessidades estratégicas da Infra S.A.

### 3. INTRODUÇÃO

3.1. O PDTIC apresenta o direcionamento das ações e necessidades de informação e tecnologia para a sustentação aos objetivos da Infra S.A.

3.2. Visando a contribuição para os objetivos estratégicos da Empresa, este PDTIC abarca os aspectos estratégicos e táticos da TIC alinhados com as estratégias institucionais.

3.3. Portanto, este plano é o instrumento que durante a sua vigência, contempla todas as áreas, além de permitir, nortear e acompanhar a atuação da área de TIC, definindo estratégias e ações para implementá-las.

### 4. SIGLAS

4.1. Para efeito deste plano, considera-se as seguintes siglas.

**BSC:** *Balanced Score Card.*

**CGPAR:** Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União.

**COBIT:** *Control Objectives for Information and Related Technology.*

**EGD:** Estratégia de Governo Digital.

**FOFA:** Acrônimo para Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças. (S.W.O.T.).

**GSI:** Gabinete de Segurança Institucional.

**OKR:** Objectives and Key Results.

**PDTIC:** Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação.

**PEI:** Planejamento Estratégico Institucional.

**POSIN:** Política de Segurança da Informação.

**SGD:** Secretaria de Governo Digital.

**SISP:** Sistema de Administração de Recursos de Tecnologia da Informação do Poder Executivo Federal.

**SWOT:** Acrônimo para: Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats. (F.O.F.A.).

**TCU:** Tribunal de Contas da União.

**TIC:** Tecnologia da Informação e Comunicação.

## 5. TERMOS

5.1. Para efeito deste plano, considera-se os seguintes termos.

I - **Análise de riscos:** processo de compreender a natureza e determinar o nível (magnitude, severidade) de um risco ou conjunto de riscos, mediante a combinação das consequências e de suas probabilidades. A consequência é o resultado de um evento que afeta os objetivos. O propósito da análise de riscos é compreender a natureza do risco e suas características, incluindo o nível de risco, onde apropriado. A análise de riscos envolve a consideração detalhada de incertezas, fontes de risco, consequências, probabilidade, eventos, cenários, controles e sua eficácia. Um evento pode ter múltiplas causas e consequências e pode afetar múltiplos objetivos (ABNT, 2009).

II - **Análise de SWOT ou análise FOFA:** técnica de planejamento estratégico utilizada para auxiliar pessoas ou organizações a identificar forças, fraquezas, oportunidades, e ameaças relacionadas à competição em negócios ou planejamento de projetos.

III - **Área de gestão de TIC:** unidade ou conjunto de unidades organizacionais responsáveis pela coordenação e execução de ações e práticas de gestão de Tecnologia da Informação (p. ex.: gerenciamento de infraestrutura de TI, gerenciamento de projetos de TI, planejamento de TI, informatização de projetos organizacionais, gerenciamento de catálogo de serviços de TI, gestão de riscos de TI).

IV - **Área finalística:** unidade ou conjunto de unidades organizacionais responsáveis pela execução de processos finalísticos. Os processos finalísticos referem-se ao conjunto de atividades que representam a essência da organização, e estão diretamente relacionados à missão organizacional e aos objetivos principais a serem atendidos pela atuação da organização. Geram produtos ou serviços para os clientes da instituição. São sustentados por processos de apoio.

V - **Auditoria interna:** um departamento, divisão, equipe de consultores ou outros profissionais que prestem serviços independentes e objetivos de avaliação e de consultoria, criados para agregar valor e melhorar as operações de uma organização. A atividade de auditoria interna auxilia a organização a atingir seus objetivos, aplicando uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controle (IIA, 2019b).

VI - **Autodiagnóstico:** instrumento de autoavaliação que permite o direcionamento das políticas públicas aplicáveis.

VII - **Dados abertos:** dados acessíveis ao público, representados em meio digital, estruturados em formato aberto, processáveis por máquina, referenciados na internet e disponibilizados sob licença aberta que permita sua livre utilização, consumo ou cruzamento, limitando-se a creditar a autoria ou a fonte (BRASIL, 2016b).

VIII - **Fatores críticos de sucesso:** São os pontos chave que definem o sucesso ou o fracasso de um objetivo definido pelo planejamento de uma organização. São condições para se alcançar objetivos e metas.

IX - **Gestão estratégica:** maneira como a organização conduz a formulação e o planejamento da estratégia e de como a executa, integrando-a à gestão das operações (KAPLAN; NORTON, 2008).

X - **Gestão de riscos:** atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere a riscos. A gestão de riscos é parte integrante de todas as atividades organizacionais (ABNT, 2009).

XI - **Gestão de TIC:** conjunto de ações relacionadas ao planejamento, desenvolvimento, execução e monitoramento das atividades de TIC, em linha com a direção definida pela função de governança, a fim de atingir os objetivos institucionais.

**XII - Governança de TIC:** sistema pelo qual o uso atual e futuro de TIC é dirigido e controlado, mediante avaliação e direcionamento, para atender às necessidades prioritárias e estratégicas da organização e monitorar sua efetividade por meio de planos, incluída a estratégia e as políticas de uso de TIC no âmbito da organização.

**XIII - Indicador:** os indicadores são instrumentos que contribuem para identificar, medir e descrever aspectos relacionados a um determinado fenômeno ou objeto da realidade a respeito do qual o Estado decide agir ou não. A principal finalidade de um indicador é, portanto, traduzir, de forma mensurável (quantitativamente) ou descritível (qualitativamente), um ou mais aspectos da realidade dada (situação social) ou construída (ação), de maneira a tornar operacional o seu acompanhamento (BRASIL, 2018e).

**XIV - Iniciativas estratégicas:** são coleções de projetos e programas discricionários de duração finita, fora das atividades operacionais do dia a dia da organização, projetados para ajudar a organização a atingir seu desempenho desejado (KAPLAN; NORTON, 2008). Indicam, em linhas gerais, o conjunto de medidas ou ações a serem implementadas no curto, médio e longo prazos para assegurar o alcance dos objetivos estabelecidos no mapa estratégico e para preencher as lacunas existentes entre o desempenho atual da organização e o desejado (BRASIL, 2015b).

**XV - Meta:** as metas são etapas para o alcance de objetivos. O alcance das metas é aferido pelos indicadores. A meta deve ter as seguintes características: específica – expressar claramente o que deve ser alcançado, sem ambiguidades; mensurável – expressar em que medida o objetivo deve ser alcançado em certo intervalo de tempo, permitindo avaliação e feedback; apropriada – estar alinhada com os objetivos, contribuindo para alcançá-los, isto é, ser relevante para medir os objetivos; realista – poder ser alcançada no período previsto a custo razoável e considerando as restrições existentes, deve levar em conta os objetivos da instituição, o contexto econômico em que está inserida, as limitações orçamentárias, o desempenho anterior (se as metas não forem realistas, elas serão vistas como meros ideais e não terão influência prática no comportamento dos agentes), e ter prazo determinado, expressando o período esperado para seu alcance (CIPS e NIGP, 2012).

**XVI - Missão:** representa a razão da existência de uma organização, ou seja, o que ela faz, por que faz, para quem ela atua, e qual impacto visa produzir na sua clientela.

**XVII - Objetivo estratégico:** são os fins a serem perseguidos pela organização para o cumprimento de sua missão e o alcance de sua visão de futuro. Constituem elo entre as diretrizes de uma organização e seu referencial estratégico. Traduzem, consideradas as demandas e expectativas dos clientes, os desafios a serem enfrentados num determinado período.

**XVIII - Partes interessadas:** são pessoas, grupos ou instituições com interesse em bens, serviços ou benefícios públicos, podendo ser afetados positiva ou negativamente, ou mesmo envolvidos no processo de prestação de serviços públicos. Em resumo, são aqueles cuja atuação e opinião devem ser levadas em conta na formulação de estratégias, na prestação de contas e na transparência. No setor público, abrangem: agentes políticos, servidores públicos, usuários de serviços e cidadãos em geral, fornecedores, instituições governamentais ou não governamentais, como órgãos reguladores, organizações da sociedade civil, da academia, da mídia, do setor privado, cada qual com interesse legítimo na organização pública, mas não necessariamente com direitos de propriedade (IFAC, 2001; OCDE, 2018).

**XIX - Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação:** instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos de Tecnologia da Informação e Comunicação que visa atender às necessidades tecnológicas e de informação de um órgão ou entidade para um determinado período (IN SGD/ME nº 128/2020).

**XX - Portfólio:** coleção de projetos, programas e outros trabalhos, em andamento ou planejados, estando eles relacionados de alguma forma ou não, que estão agrupados com o propósito de facilitar o gerenciamento efetivo das ações para atender aos objetivos estratégicos organizacionais.



**XXI - Risco:** é o efeito da incerteza sobre objetivos estabelecidos. É a probabilidade de ocorrência de eventos que afetem a realização ou alcance dos objetivos, combinada com o impacto dessa ocorrência sobre os resultados pretendidos (BRASIL, 2018c).

**XXII - Risco de TI:** risco para o negócio que está associado à propriedade, administração, operação, uso, adoção ou não adoção de TI na organização.

**XXIII - Riscos de integridade:** riscos que configurem ações ou omissões que possam favorecer a ocorrência de fraudes ou atos de corrupção. Exemplos: abuso de poder em favor de interesses privados; nepotismo; solicitação ou recebimento de vantagem indevida; utilização de recursos públicos em favor de interesses privados (BRASIL, 2018).

**XXIV - Tecnologia da informação e comunicação:** 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.

**XXV - Transparência:** diz respeito a permitir que a sociedade obtenha informações atualizadas sobre operações, estruturas, processos decisórios, resultados e desempenho do setor público. Consiste em disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos (BRASIL, 2012; IBGC, 2015).

**XXVI - Tratamento de risco:** tem por propósito selecionar e implementar opções para abordar riscos. O tratamento de riscos envolve um processo iterativo de: formular e selecionar opções para tratamento do risco; planejar e implementar o tratamento do risco; avaliar a eficácia deste tratamento; decidir se o risco remanescente é aceitável; se não for aceitável, realizar tratamento adicional (ABNT, 2009; 2018).

**XXVII - Visão:** traduz a situação futura desejada pela organização para si mesma. É a imagem que ela tem a respeito de si e do seu futuro. Representa seu sonho de realidade futura, o qual lhe serve de guia. A visão é estabelecida sobre os fins da organização e corresponde à direção suprema que ela busca alcançar (BRASIL, 2014c).

## 6. METODOLOGIA APLICADA

6.1. O Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP) foi instituído pelo Decreto nº 1.048 de 21 de janeiro de 1994, revogado pelo Decreto nº 7.579 de 11 de novembro de 2011, o qual está em vigor atualmente. O SISP organiza o planejamento, a coordenação, a organização, a operação, o controle e a supervisão dos recursos de Tecnologia da Informação dos órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

6.2. O SISP orienta que o planejamento de TIC deve ser materializado em um documento escrito, publicado e divulgado no âmbito da organização, abrangendo ambientes interno e externo, relativos à área de TIC e que deve ser elaborado com a participação das diversas unidades da área de TIC e das áreas finalísticas, bem como deve ser acompanhado e avaliado periodicamente. Sobre a publicação, a Resolução nº 41, de 4 de agosto de 2022, traz "...*dando-lhe ampla divulgação, à exceção de informações classificadas como não públicas, nos termos da lei*".

*"Elaborar o PDTIC, nos termos Portaria nº 778, de 4 de abril de 2019, e mantê-lo atualizado;"*

*(Instrução Normativa SGD/ME Nº 128, de 28 de dezembro de 2020 - Cláusula Quinta - Das Obrigações da Entidade Aderente)*

6.3. Este documento foi elaborado utilizando o guia de elaboração do PDTIC do SISP, versão 2.1, atualizado em 1º de fevereiro de 2022, cuja produção se baseou nas melhores práticas observadas

na administração pública e mercado privado. Este guia provê informações que ajudam as organizações a planejarem melhor as ações relacionadas à Tecnologia da Informação e Comunicação, auxiliando na solução de alguns dos grandes desafios enfrentados pela administração pública atualmente: o de possibilitar a maior efetividade no emprego dos recursos de TIC orientado ao cliente final do Estado brasileiro, que é o cidadão, colaborar para uma gestão estratégica integrada, com publicidade das intenções e realizações, resultando, assim, em maiores benefícios entregues à sociedade e maior transparência no uso dos recursos públicos.

6.4. A metodologia adotada seguiu principalmente o Guia de Elaboração do PDTIC do SISP versão 2.1. e considerou:

I - a observância aos instrumentos:

- a) Guia de Elaboração do PDTIC do SISP v2.1.
- b) Guia de Governança de TIC do SISP v2.0.
- c) Modelos dos planos contidos no Guia de Elaboração do PDTIC do SISP versão 2.1;
- d) Kits de Governança de TIC disponibilizados pela Sest;
- e) Referencial Básico de Governança Organizacional do TCU 3ª Edição;
- f) *Balanced Score Card (BSC)*;
- g) *Objectives and Key Results (OKR)*;
- h) COBIT 2019; e
- i) Controles Críticos de Segurança.

II - o alinhamento aos planos:

- a) Estratégia de Governo Digital (EGD) para o período vigente;
- b) Planejamento Estratégico Institucional (PEI) para o período de 2023-2027; e
- c) Plano de Negócios Institucional (PN) para o período de 2023.

6.5. Foram adotadas técnicas no decorrer do processo de elaboração do PDTIC, entre as quais, destaca-se:

I - Levantamento realizado no âmbito da Alta Administração.

II - Envio de formulários por instrumento formal via Sistema Eletrônico de Informações (SEI/Super), com prazo para resposta.

III - Autodiagnósticos realizados por meio de formulários.

IV - Análise do histórico de demandas da TIC.

V - Análise dos instrumentos estratégicos.

VI - Inventário de necessidades elaborado a partir da coleta das necessidades de soluções e serviços de TIC, de todas as áreas da Infra S.A.

VII - Consolidação das ações de tecnologia da informação.

VIII - Elaboração dos planos:

- a) Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação
- b) Plano de Metas e ações;
- c) Plano Orçamentário;

- d) Plano de Capacitação;
- e) Mapa de Gerenciamento de Riscos; e
- f) Plano de Metas – Indicadores e Ações.

6.6. A elaboração do PDTIC ocorreu de forma colaborativa e integrada, buscando conhecimento da cultura organizacional e do negócio de todas as áreas.

## 7. DOCUMENTO DE REFERÊNCIA

7.1. Esta seção busca evidenciar a obrigatoriedade de se realizar a atividade de planejamento, conforme dispõem instrumentos legais e normativos. No entanto, é importante ficar claro que quando tratamos de planejamento não estamos apenas cumprindo uma formalidade constitucional, legal ou normativa. Estamos, antes de qualquer coisa, canalizando esforços no sentido da construção de uma realidade futura melhor do que a presente para a Infra S.A., as pessoas que nela atuam e a sociedade em geral.

7.2. I - Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.

II - Decreto-Lei nº 200 de 25 de fevereiro de 1967, que dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências.

III - Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021, que dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital e para o aumento da eficiência pública e altera a Lei nº 7.116, de 29 de agosto de 1983, a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação), a Lei nº 12.682, de 9 de julho de 2012, e a Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017.

IV - Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018, alterada pela Lei nº 13.853, de 8 de julho de 2019 (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais), que dispõe sobre o tratamento de dados pessoais, inclusive nos meios digitais, por pessoa natural ou por pessoa jurídica de direito público ou privado, com o objetivo de proteger os direitos fundamentais de liberdade e de privacidade e o livre desenvolvimento da personalidade da pessoa natural.

V - Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016 (Lei das Estatais), que dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

VI - Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (LAI - Lei de Acesso à Informação), que regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências.

VII - Decreto nº 11.260, de 22 de novembro de 2022, que dispõe sobre a elaboração e o encaminhamento da Estratégia Nacional de Governo Digital e prorroga o período de vigência da Estratégia de Governo Digital, instituída pelo Decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020.

VIII - Decreto nº 10.222, de 05 de fevereiro de 2020, que aprova a Estratégia Nacional de Segurança Cibernética.

IX - Decreto nº 9.319, de 21 de março de 2018, que institui o Sistema Nacional para a Transformação Digital e estabelece a estrutura de governança para a implantação da Estratégia Brasileira para a Transformação Digital.

X - Resolução CGPAR/ME nº 41, de 4 de agosto de 2022, que estabelece diretrizes e parâmetros para implementação, desenvolvimento e aperfeiçoamento da Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação nas empresas estatais federais.

XI – Portaria MGI/SGD nº 852, de 28 de março de 2023, que dispõe sobre o Programa de Privacidade e Segurança da Informação - PPSI

XII - Portaria GSI/PR nº 93, de 18 de outubro de 2021, que aprova o glossário de segurança da informação.

XIII - Portaria ME nº 5.806, de 14 de maio de 2021.

XIV - Portaria SGD/ME nº 18.152, de 4 de agosto de 2020, que altera a Portaria nº 778, de 4 de abril de 2019 e dispõe sobre a Implantação da Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação nos órgãos e entidades pertencentes ao Sistema de Administração de Recursos de Tecnologia da Informação do Poder Executivo Federal - SISF.

XV - Instrução Normativa SGD/ME nº 94, de 23 de dezembro de 2022, que dispõe sobre o processo de contratação de soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISF do Poder Executivo Federal.

XVI - Instrução Normativa SGD/ME nº 128, de 28 de dezembro de 2020, que dispõe sobre as condições a serem observadas pelas empresas públicas e sociedades de economia mista para a adesão ao Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISF, nos termos do art. 1º, parágrafo único, do Decreto nº 7.579, de 11 de outubro de 2011.

XVII - Instrução Normativa Conjunta MP/CGU 1/2016, que trata de controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal (BRASIL, 2016).

XVIII - Acórdão 2164/2021 - TCU - Plenário - Relatório Individual de autoavaliação do IGG 2021 - idBase = 79 (EPL).

XIX - Acórdão 2164/2021 - TCU - Plenário - Relatório Individual de autoavaliação do IGG 2021 - idBase = 460 (VALEC).

XX - Plano Plurianual da União para o período de 2020 a 2023.

XXI - Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO para o período de 2023.

XXII - Lei Orçamentária Anual – LOA para o período de 2023.

XXIII - Estratégia de Governo Digital (EGD) para o período de 2023.

XXIV - Mapa Estratégico Infra S.A. 2023-2027.

XXV - Planejamento Estratégico Institucional (PEI) para o período de 2023-2027.

XXVI - Plano de Negócios (PN) para o período de 2023.

XXVII - Regimento Interno da Infra S.A.

XXVIII – Estatuto Social da Infra S.A.

XXIX - Competências legais da Infra S.A.

XXX - Planejamento TIC anterior.

XXXI - Relatórios de Acompanhamento dos Indicadores Estratégicos.

XXXII - Relatórios de Gestão Estratégica.

XXXII - Política de Gestão de Riscos e Conformidade da Infra S.A.

XXXIII - Relatório de Auditoria Independente.

XXXIV - Relatório Interministerial.

XXXV - Plano de Auditoria.

XXXVI - Plano de Riscos.

## 8. PRINCÍPIOS E DIRETRIZES

8.1. Os princípios e diretrizes apresentados neste plano representam os alicerces do PDTIC para tomadas de decisão e estão em consonância com os princípios e diretrizes dos órgãos centrais do governo federal:

I - Princípios:

- a) foco nas partes interessadas;
- b) TIC como ativo estratégico;
- c) gestão por resultados;
- d) transparência;
- e) prestação de contas e responsabilização; e
- f) conformidade.

II - Diretrizes:

- a) considerar as práticas definidas no Guia de Governança de TIC do SISF, observando as especificidades e o nível de maturidade atual da Infra S.A.;
- b) fomentar a integração visando o compartilhamento e a otimização dos recursos de TIC na Infra S.A.;
- c) exercer a governança de TIC, conduzindo os processos de direção, monitoramento e avaliação do desempenho de TIC é papel do Comitê de Governança Digital, ou órgão colegiado equivalente de nível estratégico de TIC e
- d) a autoridade máxima de TIC é responsável pelo planejamento, desenvolvimento, execução e monitoramento das atividades de TIC, devendo assessorar o Comitê de Governança Digital, ou órgão colegiado equivalente de nível estratégico de TIC, provendo todas as informações de gestão para tomada de decisão das instâncias superiores.

8.2. O PDTIC e demais instrumentos de gestão estratégica utilizados pela Infra S.A. devem ser publicados no Site e na Intranet da Infra S.A., visando dar maior transparência às informações e decisões tomadas, à exceção das informações classificadas como não públicas, nos termos da legislação aplicável.

8.3. Vale destacar que o PDTIC é um elo entre a Governança (direcionadora) e a Gestão Estratégica (realizadora), conforme a *ilustração 1*.

## Relação entre Governança e Gestão



Ilustração 1 - Fonte (Referencial Básico de Governança do TCU 3 edição, página 17)

## 9. ORGANIZAÇÃO DA TIC

### 9.1. Organograma

9.1.1. A TIC organizacional está além da área de TIC. Essa estrutura inclui a área de TIC, mas é bem maior do que ela, abrangendo todo o ambiente corporativo de TIC, com foco no uso e gestão estratégica da TIC por toda a Infra S.A., visando à consecução de suas políticas públicas. Precisa estar bem estruturada para produzir valor de negócio.

9.1.2. A Resolução Normativa nº 9, de 17 de agosto de 2023, que aprovou a alteração do Regimento Interno da Infra S.A, dispõe sobre a estrutura organizacional da Infra S.A., com as respectivas competências e atribuições. Observando o organograma (Ilustração 2), é possível identificar a área responsável pela Tecnologia da Informação e Comunicação da Infra S.A. (Superintendência de Tecnologia da Informação - SUPTI), vinculada diretamente à Diretoria de Mercado e Inovação (DIMEI).

## Organograma Infra S.A.

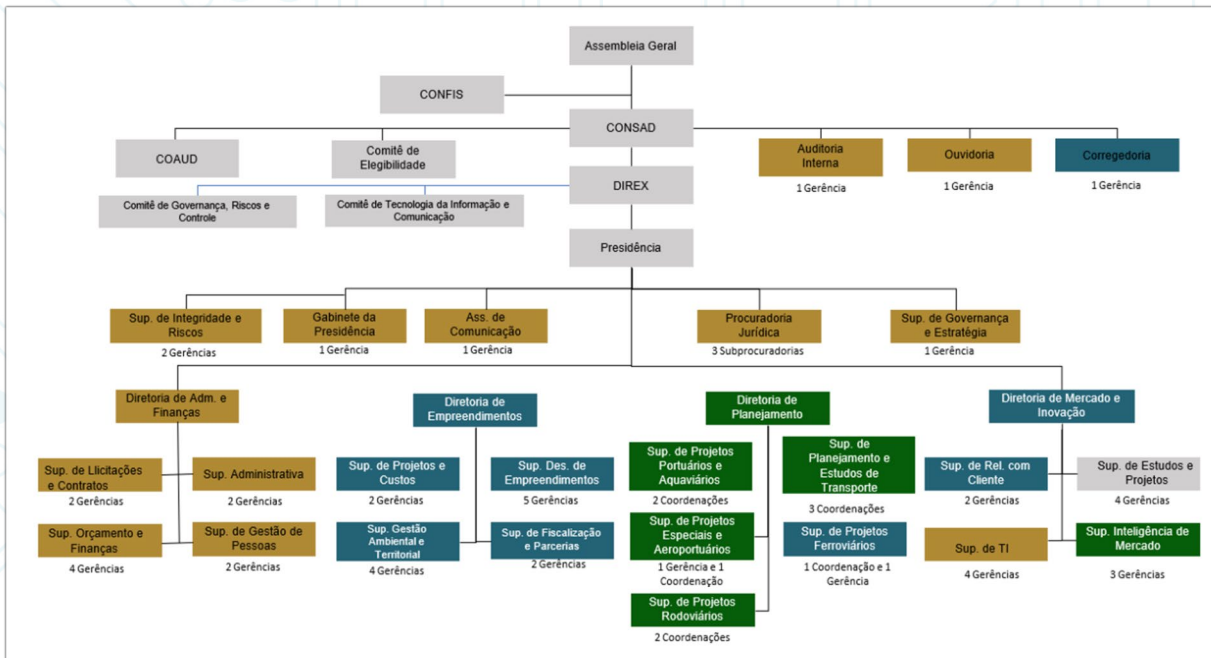


Ilustração 2 - (Fonte: Anexo I do Regimento Interno da Infra S.A.)

## 9.2. Competências

### 9.2.1. Compete à Superintendência de Tecnologia da Informação:

- I - propor diretrizes para o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicações - PDTIC, alinhado aos objetivos estratégicos;
- II - gerir as demandas de TIC alinhadas ao PDTIC e priorizadas pelo Comitê de Governança Digital, ou órgão colegiado equivalente de nível estratégico de TIC;
- III - prover o adequado suporte tecnológico e orientar ações ao desenvolvimento de soluções tecnológicas e dos processos organizacionais;
- IV - prover os recursos tecnológicos necessários para captação, armazenamento, tratamento e difusão de dados e informações para a INFRA S.A.;
- V - colaborar na elaboração e na atualização de normas, políticas de acesso e segurança da informação no uso dos recursos computacionais, base de dados, bibliotecas e/ou sistemas corporativos;
- VI - prover os recursos tecnológicos que atendam à Infra S.A. na integração e interoperabilidade entre as bases de informações internas e de uso compartilhado com o ambiente externo, inclusive com o setor transporte e os órgãos governamentais;
- VII - coordenar o desenvolvimento de sistemas e/ou coordenar processo de aquisição de sistemas em conformidade com os requisitos e necessidades apontados pelas unidades organizacionais;
- VIII - avaliar e encaminhar Termos de Referência para aquisição de recursos computacionais e/ou contratação de serviços e produtos inerentes à área de tecnologia da informação e comunicação;
- IX - prospectar novas tecnologias de mercado que possam ser aplicadas ao negócio da empresa;
- X - prover recursos tecnológicos que permitam o fácil acesso do cidadão à informação de domínio público; XI - propor ações para inovação em soluções de TIC;

XI - propor ações voltadas à Governança e Gestão de TI, em consonância com as diretrizes do Governo Federal;

XII - propor a análise de informações estratégicas, no que se refere à gestão da informação utilizada pelos processos de negócio;

XIII - propor ações, em conjunto com a Superintendência de Governança e Estratégia, aos órgãos de governo, órgãos do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISP e outras entidades no que concerne às necessidades de informações estratégicas e à gestão da informação utilizada pelos processos de negócio;

XIV - propor e implementar políticas e normas de tecnologia da informação e comunicações;

XV - apoiar e subsidiar as ações do Comitê de Governança Digital, ou órgão colegiado equivalente de nível estratégico de TIC;

XVI - coordenar a execução de serviços contratados de terceiros na sua área de atuação;

XVII - participar, como integrante administrativo dos processos de contratos de TIC, em conformidade com os requisitos e necessidades apontados pelas unidades organizacionais;

XVIII - elaborar e coordenar a execução do plano de ação, plano estratégico e plano de investimento do PDTIC;

XIX - definir e prover recursos tecnológicos de rede e comunicação;

XX - coordenar os assuntos relacionados à segurança de informação com as demais unidades da empresa; e

XXI - supervisionar assuntos transversais que impactem ou sejam demandados por outras esferas da empresa, com relação a Segurança da Informação.

### **9.3. Organização**

9.3.1. A TIC tem atuação transversal e inclui os processos que envolvem a TIC mas que acontecem fora da área de TIC, como uso de TIC, classificação da informação, estabelecimento de acordos de nível de serviço, auditoria de TIC, proteção e privacidade de dados pessoais, segurança da informação em meio físico e digital, entre outros. Por isso, este PDTIC contempla ações que visam aumentar o nível de maturidade de Governança e Gestão de TIC na Infra S.A. Para tanto, a área de TIC abrange os seguintes eixos:

#### **9.3.1.1. Governança de TIC**

9.3.1.1.1. A governança de tecnologia da informação (GovTIC) é o sistema pelo qual a tecnologia da informação é dirigida e controlada. A GovTIC é responsável por avaliar e direcionar a utilização de TIC para apoiar a Infra S.A. Em consonância com a direção definida pela função de governança, o planejamento, o desenvolvimento, a execução e o monitoramento das atividades de TIC são tratados pela gestão. A imagem a seguir traz as 10 (dez) boas práticas do guia de governança do SISP, que juntamente com as práticas previstas na Resolução CGPAR nº 41/2022, são referência para as ações da GovTIC.



## Boas Práticas de GovTIC adotadas pela Infra S.A.

ENVOLVIMENTO DA ALTA ADMINISTRAÇÃO	COMITÊS DIAGNÓSTICOS	PORTFÓLIO INVESTIMENTOS ORÇAMENTO	COMUNICAÇÃO E TRANSPARÊNCIA	MONITORAMENTO DO DESEMPENHO DE TIC
DIREITOS DECISÓRIOS	RISCOS DE TIC	ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	CONFORMIDADE DO AMBIENTE DE TIC	AValiação DO USO DA TIC

*Ilustração 3 - Elaborado pelos autores.*

9.3.1.1.2. Em 2022, o foco da GovTIC foi na transição para a incorporação, bem como na identificação de lacunas, no desenvolvimento e no aperfeiçoamento do modelo adotado em conformidade com os referenciais de governança de TIC do SISP, TCU, Sest, CGPAR e COBIT.

9.3.1.1.3. A GovTIC busca continuamente estratégias para aprimorar o sistema de governança de tecnologia da informação da Infra S.A., sempre atenta ao arcabouço legal, bem como boas práticas da administração pública.

9.3.1.1.4. A imagem abaixo destaca as principais referências que a GovTIC se baseia, a saber: Legislação, guias, orientações, questionários para autoavaliações, dicas e modelos disponibilizados pela Secretaria de Governo Digital e pelo SISP; Indicadores e relatórios de governança e gestão da Sest e do TCU; Resolução que trata da implantação da GovTIC nas empresas públicas e kit do Sest de modelo para todos os níveis de GovTIC e o guia de boas práticas COBIT 2019 (*Control Objectives for Information and related Technology*), modelo de referência nacional e internacional consolidada em GovTIC.

### Principais Referências da GovTIC



*Elaborado pelo autor*

*Ilustração 4 - Elaborado pelos autores.*

### 9.3.1.2. Infraestrutura Tecnológica

9.3.1.2.1. A infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação (InfraTIC) da Infra S.A. atua continuamente para garantir a alta disponibilidade dos serviços de TIC para os usuários, com foco nos principais temas tratados pela InfraTIC.

## Principais temas tratados pela Infra TIC

RECURSOS COMPUTACIONAIS	GESTÃO E FISCALIZAÇÃO	CENTRO DE PREVENÇÃO, TRATAMENTO E RESPOSTA A INCIDENTES CIBERNÉTICOS DE GOVERNO	GESTÃO DE ATIVOS DE INFRA TIC	CATÁLOGO DE SERVIÇOS
CONTRATAÇÃO DE INFRAESTRUTURA TIC	CONTRATOS DE INFRAESTRUTURA TIC		SEGURANÇA DE EQUIPAMENTOS E SISTEMAS	NUVEM REDE SUPORTE

*Ilustração 5 - Elaborado pelos autores.*

9.3.1.2.2. Para isso, a InfraTIC atua no gerenciamento das chamadas “ilhas de sustentação”, conforme ilustrado na imagem a seguir:

### Sustentação dos Serviços de Infra TIC

Ilhas	Monitoramento
	Aplicações
	Armazenamento
	Banco de Dados
	Portais Corporativos
	Redes
	Segurança da Informação
	Sistemas Operacionais
	Virtualização e Cloud

*Ilustração 6 - Elaborado pelos autores.*

9.3.1.2.3. A imagem abaixo destaca os pontos relevantes para demonstrar a InfraTIC em números: 15 contratos de InfraTIC; cerca de 648 usuários ativos; cerca de 472 atendimentos mês e 99,78% de alta disponibilidade de rede e sistemas.

### Infra TIC em Números



*Ilustração 7 - Elaborado pelos autores*

9.3.1.2.4. Destaca-se os principais contratos gerenciados pela InfraTIC para garantir a disponibilidade dos serviços de TIC na Infra S.A.

### Principais Contratos de Infra TIC

Certificados Digitais	Equipamentos	Storage	Firewall
Microsoft 365	Suporte aos usuários	Sustentação Infraestrutura	Link Internet
Antivirus	Manutenção datacenter	Impressão	Nuvem computacional

Ilustração 8 - Elaborado pelos autores.

#### 9.3.1.3. Sistemas de Informação

9.3.1.3.1. A área de Sistemas de Informação da Infra S.A. atua continuamente para desenvolver e manter sistemas de informação, fornecer e dar suporte a softwares licenciados, promover e atender melhores práticas e aderência aos processos de qualidade de software, com foco nos principais temas tratados pela área de Sistemas de Informação.

#### Principais temas tratados pela área de Sistemas de Informação

FORNECER SOLUÇÕES	DESENVOLVER SISTEMAS	SUORTE A SISTEMAS	PROCESSO QUALIDADE SOFTWARE	GERENCIAMENTO DE REQUISITOS
MANUTENÇÃO SISTEMAS DE TIC	CONTRATAÇÃO SISTEMAS DE TIC	GESTÃO E FISCALIZAÇÃO CONTRATOS SISTEMAS	GESTÃO DE ATIVOS DE SISTEMAS	SOFTWARE SEGURO PROTEÇÃO PRIVACIDADE

Ilustração 9 - Elaborado pelos autores.

9.3.1.3.2. A imagem abaixo destaca os pontos relevantes para demonstrar a área de Sistemas de Informação em números: 12 contratos de contratação de soluções de sistemas de informação; cerca de 72 sistemas, sendo que 42 sistemas estão em operação e 25 sistemas estão em desenvolvimento.

#### Sistemas da Informação em Números



Ilustração 10 - Elaborado pelos autores.

9.3.1.3.3. Destaca-se os principais contratos gerenciados pela área de Sistemas de Informação conjuntamente com as respectivas áreas requisitantes para garantir a disponibilidade dos sistemas de informações e softwares necessários para a Infra S.A.

### Principais Contratos de Sistemas de TIC

ArcGIS	Adobe/Autodesk	Alteryx	Tron (Contabilidade)
Fábrica de Software	Métricas de Software	VISUM-VISSIM	QlikSense

Ilustração 11 - Elaborado pelos autores.

#### 9.3.1.4. Segurança da Informação

9.3.1.4.1. A área de Segurança da Informação da Infra S.A. atua fundamentalmente na gestão da segurança da informação, nos riscos de segurança da informação, nos assuntos transversais que impactem ou sejam demandados por outras esferas com relação à segurança da informação, na implementação da política de segurança da informação e nos normativos de segurança da informação, no desenvolvimento e divulgação para aumentar a cultura de segurança da informação e no apoio da resolução de incidentes cibernéticos, com foco nos principais temas tratados pela área de Segurança da Informação.

#### Principais temas tratados pela Segurança da Informação

IMPLANTAÇÃO DE POLÍTICA E NORMAS DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO	CAMPANHAS COMITÊS CONFORMIDADE PROTEÇÃO DADOS	CONTROLES RISCOS DIAGNÓSTICOS PRIVACIDADE DADOS	EQUIPE DE TRATAMENTO E RESPOSTA A INCIDENTES DE REDES COMPUTACIONAIS
---	---	---	--

Ilustração 12 - Elaborado pelos autores.

9.3.1.4.2. A imagem abaixo destaca os pontos relevantes para demonstrar a área de Segurança da Informação em números: 25 normativos de segurança da informação elaborados (Política de Segurança da Informação e Normativos de SI); Participação em 04 colegiados (CTIR - CSIC - ETIR - GT LGPD) e ações baseadas nos diagnósticos de segurança da informação (LGPD - SGD/SISP – ISO 27001/ISO 27002 – ISO 27701/ISO 27702 – Controles Críticos de Segurança Cibernética – CIS).

#### Sistemas da Informação em Números



Ilustração 13 - Elaborado pelos autores

## 10. RESULTADO DO PDTIC ANTERIOR

### 10.1. Resultados

10.1.1. Os resultados dos planos diretores de tecnologia da informação foram satisfatórios e atingiram as respectivas metas e desempenho.

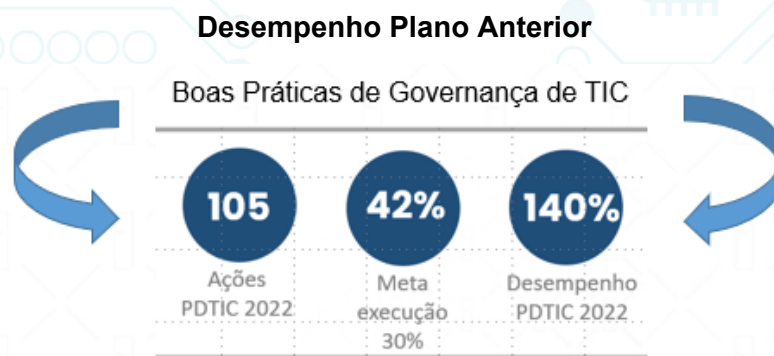
10.1.2. Missão: Prover soluções tecnológicas para as áreas e negócios da Valec facilitando o acesso à informação, a prestação de serviço e a participação social.

10.1.3. Visão: Ser indutor da transformação digital na Valec.

10.1.4. Do total de 105 ações previstas no PDTIC 2022-2024, 28 foram concluídas e 39 ações estavam em andamento ao fim do ano de 2022.

10.1.5. Com meta para o exercício de 2022, de 30% do total das ações previstas, o resultado alcançado foi superior, alcançando o patamar de 42,27%.

10.1.6. Considerando o quantitativo de ações do referido plano, o percentual de execução física, o percentual de desempenho físico e a referência das dez boas práticas de governança do SISP, esta SUPTI tem direcionado seus esforços para o avanço da maturidade em governança de tecnologia da informação em conformidade com a legislação e orientada pelas boas práticas da administração pública. A ilustração a seguir e o resumo das principais atuações por área buscam refletir esse cenário:



*Ilustração 14 - Elaborado pelos autores.*

10.1.7. Tanto a governança quanto a gestão de TIC envolvem as áreas responsáveis pelos diversos processos, alguns dos quais são relacionados, porém não subordinados, diretamente à área de TIC.

I - Objetivo: Modernizar a Infraestrutura de TI: A TIC da Infra S.A. envidou esforços e alcançou os resultados:

- execução física de 42,27% do PDTIC considerando a meta de 30%;
- alta disponibilidade de 99,78% da infraestrutura de redes e sistemas;
- 43,96% de sistemas elegíveis integrados entre si; e
- 100% do parque tecnológico atualizado.

II - Objetivo: Fortalecer a integridade, confiabilidade e transparência: A TIC da Infra S.A. envidou esforços e alcançou os resultados:

- 84% de práticas de governança de TIC em aderência à resolução CGPAR nº 41/2022.

- A implantação das práticas de governança de TIC trata-se de um processo evolutivo que envolve além da área de TIC, também diversas instâncias e áreas responsáveis por diversos processos.
- O sistema de GovTIC abrange entre outros, comitês, planos, políticas, diretrizes, normativos, processos, autoavaliações (diagnósticos), auditorias e controles internos. Sua implantação envolve iniciativas e ações que podem ser implementadas por meio de projetos ou planos de ação dependendo de vários fatores como complexidade, escopo e prazo. Os produtos dos projetos geram novos processos ou aprimoramentos de processos existentes e devem ser continuamente aprimorados por meio do ciclo PDCA (Planejar – Executar – Verificar – Agir).
- É um desafio implantar e aprimorar as práticas de governança de TIC e os avanços estão diretamente relacionados à maturidade organizacional.
- A incorporadora e a incorporada atingiram nível intermediário e em alguns aspectos, nível avançado em GovTIC. Com a incorporação serão realizadas as unificações e aperfeiçoamentos necessários para a consolidação da GovTIC na Infra S.A.

III - Objetivo: Adequar o ambiente tecnológico para apoiar os negócios da empresa: A TIC da Infra S.A. envidou esforços e alcançou os resultados:

- 100% remodelagem do parque tecnológico para suportar o negócio da empresa;
- 100% elaboração dos normativos de segurança da informação; e
- 100% elaboração dos planos estratégico e tático de tecnologia da informação.

## 10.2. Principais desafios

10.2.1. É grande o desafio de manter a TIC alinhada ao negócio de forma a agregar valor a ele para que se obtenha os melhores resultados. Nesse contexto, apresenta-se os principais desafios enfrentados pela TIC:

I - Datacenters (Centros de Processamento de Dados): Um dos principais desafios superados pela TIC durante o processo de incorporação, após a criação da Infra S.A., foi garantir a disponibilidade e a continuidade dos serviços de TIC, providos por meio de dois datacenters físicos, ou seja, locais destinados ao armazenamento dos equipamentos de TIC, como servidores, roteadores, cabos, hardware, Infraestrutura de energia e refrigeração, banco de dados para armazenar informações, computação, memória, poder de processamento e rede para conectar os componentes e acessar a internet, garantindo assim a continuidade do negócio da Infra S.A. Considerando a complexidade de se assegurar a confiabilidade, visto que cada um dos elementos de um datacenter está sujeito a riscos, que podem impactar na continuidade do negócio, foram realizadas avaliações de riscos e analisadas hipóteses e cenários físicos e lógicos para a transição adequada.

II - Nuvem Computacional: Cada vez mais, a computação em nuvem se torna uma exigência para os negócios atuais. Por isso, é possível afirmar que a tendência é a adoção gradativa de datacenter virtual, onde toda infraestrutura é centralizada em um provedor especializado, que possui espaço físico e capacidade de manter equipamentos de última geração. Afinal, então por que o datacenter físico ainda é considerado tão relevante nesse momento? Porque existe alto investimento e atualmente grande parte dos sistemas, aplicativos e dados estão dentro do datacenter físico. A empresa incorporada havia iniciado o processo de migração dos seus serviços para a nuvem, executando um plano de médio prazo, inclusive se preparando para abarcar dados da incorporadora. Considerando o risco de eventos indesejados como problemas com compatibilidade de aplicativos e configurações, torna-se sobremaneira desafiador o processo de migração, dificultando estimativas mais precisas de tempo, custo e prazo. Por esse motivo, o trabalho de migração tem sido realizado de forma gradativa. Por outro lado, considerando a hipótese e cenário em que haja a necessidade de transportar os equipamentos, os sistemas,

aplicativos e bases de dados já estariam disponíveis, de ambas as empresas. Vale ressaltar a hipótese e cenário onde haja a adoção de ambiente híbrido (comumente utilizada) com servidores físicos e virtuais.

III - Estrutura: Um dos desafios mais relevantes na administração pública se refere à capacidade de entrega que está diretamente relacionada aos recursos disponíveis. Sendo assim, adequações das estruturas certamente contribuem para a otimização e potencialização dos times. Nesse contexto, visando adequar a estrutura da área de tecnologia da informação, para melhores resultados e aderência às boas práticas, foram realizados estudos e proposições relacionadas ao estabelecimento de um Comitê de Governança Digital, ou órgão colegiado equivalente de nível estratégico de TIC, composição, descrição de competências e fortalecimento dos temas: infraestrutura de TIC, sistemas de informação, governança de TIC e segurança da informação.

IV - Programa de Privacidade e Segurança da Informação: O Programa de Privacidade e Segurança da Informação (PPSI) tem como objetivo elevar o grau de maturidade e resiliência em privacidade e segurança da informação dos sistemas de informação. Para melhoria na estratégia de tratamento de incidentes, e resposta a ataques, a TIC da Infra S.A. realizou testes iniciais de intrusão e análises de vulnerabilidades. Atualmente a TIC tem se preparado para implementar as melhorias necessárias a fim de resolver vulnerabilidades para que possa então avançar nos testes de intrusão. Portanto, o foco ao longo de 2022 foi em reduzir vulnerabilidades identificadas por meio de implementações técnicas, como por exemplo, ferramentas sobre análises sofisticadas para identificar e combater ameaças cibernéticas em todos os seus serviços de nuvem. Nesse contexto, a Infra S.A. tem o desafio de participar da estruturação e da implementação do Programa de Privacidade e Segurança da Informação na Empresa e envidar esforços para aumentar o nível de maturidade em proteção e privacidade de dados pessoais e dentre outras iniciativas, o aperfeiçoamento das ações de prevenção, tratamento e resposta a incidentes e acidentes cibernéticos.

V - Sistemas de Gestão e Continuidade do Negócio: Foram elaborados os seguintes planos: Plano de Continuidade de Negócio, Planos Operacionais e Inventários de Uso de Sistemas Críticos. Foram ampliadas as contribuições multidisciplinares e aprofundados os questionamentos às demais áreas em relação à continuidade do negócio e o impacto nas mesmas a fim de agregar maior robustez aos documentos. Considerando o rico material coletado e elaborado e considerando a incorporação, a Empresa se prepara para o desafio de estruturar o Sistema de Gestão e Continuidade de Negócio da Infra S.A.

### **10.3. Limites Orçamentários**

10.3.1. Considerando a importância da alta administração ter o controle, a previsão e o acompanhamento do orçamento de TIC, a fim de monitorar as despesas e investimentos realizados.

10.3.2. A área de TIC busca monitorar a disponibilidade e a previsibilidade sobre o orçamento de TIC, buscando direcionamento e mantendo alinhamento e reporte junto à alta administração.

10.3.3. Apresenta-se o gráfico abaixo com as informações referentes à 2022 para as contratações das soluções, bens e serviços de TIC, a saber: valores previstos, dotação e valores empenhados.

## Orçamento

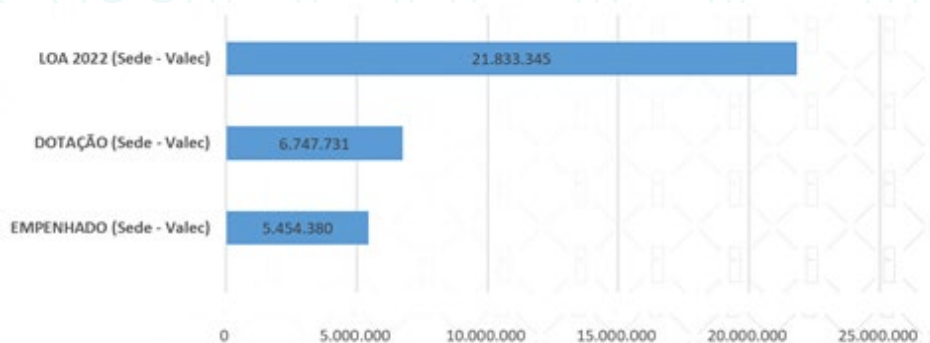


Ilustração 15 - Elaborado pelos autores

## 11. REFERENCIAL ESTRATÉGICO DE TIC

### 11.1. NÍVEIS

11.1.1. Para o alcance da visão estratégica é fundamental adequar o ambiente tecnológico para apoiar os negócios da Infra S.A.

11.1.2. A Infra S.A. adota três níveis de planejamento, conforme a hierarquia e a ilustração a seguir:

I - Planejamento Estratégico: o nível estratégico é elaborado com diretrizes e direcionamentos emanados pela alta administração, por meio do PEI. Direciona a tomada de decisões relativas às questões de longo prazo, tais como sobrevivência, crescimento e efetividade geral. É o processo administrativo que proporciona sustentação para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela Infra S.A.

II - Planejamento Tático: o planejamento, no nível tático, traduz os objetivos gerais e as estratégias da alta administração em objetivos e atividades mais específicos. O principal desafio neste nível é promover um contato eficiente e eficaz entre o nível estratégico e o nível operacional. Portanto, trabalha com decomposição dos objetivos, estratégias e políticas estabelecidas no planejamento estratégico.

III - Planejamento Operacional: nesse planejamento, o processo é de menor amplitude, o foco é trabalhar junto aos envolvidos nas operações de TIC da Infra S.A., implementando os planos de ação específicos para atendimento do planejamento tático. Os planos de ação ou planos operacionais, os quais descrevem em detalhes os recursos necessários para seu desenvolvimento e implantação, os procedimentos básicos a serem adotados; os resultados esperados; os prazos estabelecidos; os responsáveis por sua execução e implantação.



## Níveis de Planejamento



Ilustração 16 - Fonte (Guia de PDTIC do SISP Versão 2.1, página 19).

11.1.3. Isso posto, este PDTIC abrange os níveis estratégico e tático de TIC alinhado ao PEI.

11.1.4. Os planos de ação, no nível operacional, auxiliam a execução das ações e o alcance das metas, alinhados ao PDTIC. Tais planos são elaborados ao longo da execução do PDTIC, conforme a necessidade, priorização e capacidade da TIC.

11.1.5. Considerando a incorporação e a elaboração de novos instrumentos estratégicos, este PDTIC contempla a atualização deste referencial estratégico, observando-se o alinhamento com o referencial estratégico da Infra S.A., de forma que o referencial estratégico da TIC estenda o da Empresa, com o objetivo de criar uma base de referência que permita identificar necessidades a serem atendidas.

### 11.1.6. MISSÃO

11.1.6.1. A missão de TIC representa a razão da existência da área de tecnologia da informação, ou seja, o que ela faz, por que faz, para quem ela atua, e qual impacto visa produzir na Infra S.A.

*"Planejar, projetar e executar de forma eficiente, sustentável e inovadora a tecnologia da informação da Infra S.A. buscando contribuir para o atingimento da missão institucional"*

### 11.1.7. VISÃO

11.1.7.1. A visão é estabelecida sobre os fins da tecnologia da informação para a Infra S.A. corresponde à direção suprema que ela busca alcançar.

*"Ser referência na Infra S.A. em informação e tecnologia, buscando contribuir para o alcance da visão institucional e resultados efetivos à sociedade."*

### 11.1.8. VALORES

11.1.8.1. Os valores da tecnologia da informação estão em consonância com os valores da Infra S.A., a saber:

- I - Excelência;
- II - Respeito à vida;

- III - Eficiência logística;
- IV - Sustentabilidade;
- V - Integridade;
- VI - Inovação; e
- VII - Valorização das pessoas.

#### 11.1.9. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

11.1.9.1. Os objetivos estratégicos da tecnologia da informação estão alinhados aos objetivos estratégicos organizacionais, a saber:

- I. Aperfeiçoar os serviços e a infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação, bem como a segurança das informações.
- II. Tornar a infraestrutura tecnológica da Infra S.A. adequada e suficiente para processar seus dados com agilidade, segurança e de forma confiável.

#### 11.1.10. ANÁLISE DE S.W.O.T. OU F.O.F.A.

11.1.10.1. A análise SWOT é uma ferramenta de gestão muito utilizada no mercado. O termo SWOT vem do inglês e representa as iniciais das palavras *Strengths* (forças), *Weaknesses* (fraquezas), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças).

11.1.10.2. No contexto do planejamento de TIC, a ideia central da análise S.W.O.T. é avaliar os pontos fortes, os pontos fracos, as oportunidades e as ameaças da TIC da Infra S.A.

11.1.10.3. A análise é dividida em duas partes:

I. Ambiente interno da TIC (pontos fortes e pontos fracos);

a) Pontos fortes – características positivas internas que a TIC pode explorar para atingir suas metas. Referem-se às habilidades, capacidades e competências, que atuam em conjunto, para ajudar no alcance de seus objetivos e metas.

b) Pontos fracos – características negativas internas que podem restringir o desempenho da TIC. Referem-se à ausência de capacidades ou habilidades críticas. São, portanto, deficiências e características que devem ser superadas ou contornadas para que a TIC possa alcançar o nível de desempenho desejado.

II. Ambiente externo à TIC (oportunidades e ameaças):

a) Oportunidades – características do ambiente externo, não controláveis pela TIC, com potencial para ajudar a organização a crescer e a atingir ou exceder as metas planejadas.

b) Ameaças – características do ambiente externo, não controláveis pela TIC, que podem impedir de atingir as metas planejadas e comprometer o crescimento organizacional.

11.1.10.4. Na busca de enunciar as principais características positivas e negativas, relacionadas com os ambientes interno e externo da Tecnologia da Informação, desenvolveu-se a matriz S.W.O.T. da TIC da Infra S.A.

I - Os pontos fracos identificados, por estarem sob a governança de TIC, deverão, necessariamente, ter necessidades a eles relacionadas no inventário.

II - As ameaças identificadas deverão ser tratadas no âmbito do plano de gestão de riscos.

## Identificação das forças, fraquezas, oportunidades, e ameaças relacionadas à tecnologia da informação da Infra S.A.

S.W.O.T.	FATORES POSITIVOS	FATORES NEGATIVOS
<b>FATORES INTERNOS</b> Área de TIC possui governança sobre e, portanto, pode e deve agir.	<b>FORÇAS</b> <i>"Recursos ou capacidades que podem ser usados efetivamente para a estratégia."</i> Força de trabalho heterogênea. Dedicção e empenho do time.	<b>FRAQUEZAS</b> <i>"Limitações, falhas ou defeitos que podem comprometer a estratégia."</i> Força de trabalho heterogênea. Estrutura de TIC insuficiente.
<b>FATORES EXTERNOS</b> Área de TIC está inserida e sobre o qual não possui governança, mas sofre influência.	<b>OPORTUNIDADES</b> <i>"Situações externas à TIC que podem ser favoráveis, tendências, mudanças ou necessidades que possibilitam o atingimento da estratégia."</i> Inovações Incorporação Infra S.A. Referenciais da legislação e metodológicos. Fortalecimento da estrutura de TIC.	<b>AMEAÇAS</b> <i>"Situações desfavoráveis, barreiras, restrições ou quaisquer fatores externos que possam limitar e ser potencialmente prejudiciais à estratégia."</i> Rotatividade. Restrições Orçamentárias.

## 12. ALINHAMENTO DA ESTRATÉGIA

### 12.1. PLANO PLURIANUAL

12.1.1. O Plano Plurianual traz o planejamento de médio prazo do Governo Federal por meio do estabelecimento de diretrizes, objetivos e metas que nortearão a atuação da administração pública federal.

### 12.2. LEI DE DIRETRIZES ORÇAMENTÁRIAS

12.2.1. Dispõe sobre as diretrizes para a elaboração e a execução da Lei Orçamentária de 2023 e dá outras providências.

### 12.3. LEI ORÇAMENTÁRIA ANUAL

12.3.1. Estima a receita e fixa a despesa da União para o exercício financeiro de 2023.

### 12.4. ESTRATÉGIA DE GOVERNO DIGITAL

Com a responsabilidade de atender a todos os brasileiros, em todos os lugares e em diversos contextos socioeconômicos e culturais, o Governo Federal formulou e apresentou a Estratégia de Governo Digital (EGD), para norteará as ações de todos os órgãos federais, com o objetivo de transformar o governo pelo Digital, oferecendo serviços de melhor qualidade, mais simples, acessíveis e a um custo menor para o cidadão.

A Estratégia de Governo Digital traz os pilares e objetivos, que norteiam as soluções e serviços de governo digital para a sociedade:

I - Um governo centrado no cidadão: *"Um governo centrado no cidadão preocupa-se em oferecer uma jornada mais agradável a ele, respondendo às suas expectativas por meio de serviços de alta qualidade (simples, ágeis e personalizados) e mantendo-se atento à sua experiência."* (SGD)

- Objetivo 1 - Oferta de serviços público digitais.
- Objetivo 2 - Avaliação de satisfação nos serviços digitais.
- Objetivo 3 - Canais e serviços digitais simples e intuitivos.

II - Um governo integrado: *"Um Governo integrado, que resulta em uma experiência consistente de atendimento para o cidadão e integra dados e serviços da União, dos Estados, do Distrito Federal e Municípios, reduzindo custos, ampliando a oferta de serviços digitais e retira do cidadão o ônus do deslocamento e apresentação de documentos."* (SGD)

- Objetivo 4 - Acesso digital único aos serviços públicos.
- Objetivo 5 - Plataformas e ferramentas compartilhadas.
- Objetivo 6 - Serviços públicos integrados.

III - Um governo inteligente: *"Um Governo inteligente, que implementa políticas efetivas com base em dados e evidências e antecipa e soluciona de forma proativa as necessidades do cidadão e das organizações, além de promover um ambiente de negócios competitivo e atrativo a investimentos."*

- Objetivo 7 - Políticas públicas baseadas em dados e evidências.
- Objetivo 8 - Serviços públicos do futuro e tecnologias emergentes.
- Objetivo 9 - Serviços preditivos e personalizados ao cidadão.

IV - Um governo confiável: *"Um Governo confiável, que respeita a liberdade e a privacidade dos cidadãos e assegura a resposta adequada aos riscos, ameaças e desafios que surgem com o uso das tecnologias digitais no Estado.*

*Essa postura é reforçada com a oferta de uma identidade digital em escala nacional para todos os brasileiros."* (SGD).

- Objetivo 10 - Implementação da Lei Geral de Proteção de Dados - LGPD no Governo.
- Objetivo 11 - Garantia da segurança das plataformas de governo digital e de missão crítica.
- Objetivo 12 - Identidade digital do cidadão.

V - Um governo transparente e aberto: *"Um Governo transparente e aberto, que atua de forma proativa na disponibilização de dados e informações e viabiliza o acompanhamento e a participação da sociedade nas diversas etapas dos serviços e das políticas públicas."* (SGD).

- Objetivo 13 - Reformulação dos canais de transparência e dados abertos.
- Objetivo 14 - Participação do cidadão na elaboração de políticas públicas.
- Objetivo 15 - Governo como plataforma para novos negócios.

VI - Um governo eficiente: *"Um Governo eficiente, que capacita seus profissionais nas melhores práticas e faz uso racional da força de trabalho e aplica intensivamente plataformas tecnológicas e serviços compartilhados nas atividades operacionais. Complementarmente, otimiza a infraestrutura e os contratos de tecnologia, buscando a redução do custo e ampliação da oferta de serviços."* (SGD).

- Objetivo 16 - Otimização das infraestruturas de tecnologia da informação.
- Objetivo 17 - O digital como fonte de recursos para políticas públicas essenciais.
- Objetivo 18 - Equipes de governo com competências digitais.

## 12.5. ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

A integração e o alinhamento entre todos esses instrumentos de planejamento é um fator-chave para a consecução dos objetivos da Infra S.A.

A estratégia da Infra S.A. está alinhada ao processo de transformação digital do governo federal.

O Mapa Estratégico representa visualmente os objetivos a serem perseguidos de modo a alcançar a missão e a visão institucional, conforme a *Ilustração 17*.

*"A perspectiva de governança e gestão são os alicerces da companhia para o alcance de todos os objetivos estratégicos previstos. A deferência fica a cargo das unidades de gestão, principalmente as que envolvem pessoas, integridade e ambiente tecnológico para subsidiar os processos de negócio, projetos e governança institucional. A Infra S.A. busca um ambiente de gestão promissor, focado nas modernas práticas de administração."* (PEI Infra S.A. 2023-2027, página 18).

## Mapa Estratégico Infra S.A.



Ilustração 17 - Fonte: (Mapa Estratégico Infra S.A. 2023-2027, página 1).

### 12.6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

12.6.1. Ao desenvolver um portfólio de serviços com proposições de melhorias na gestão, governança, infraestrutura e segurança a missão será alcançada.

12.6.2. Este Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTIC), está alinhado com as estratégias organizacionais:

I - Busca pela adequação do seu ambiente tecnológico para continuamente atender as necessidades da Infra S.A. de forma a permitir o cumprimento de sua missão e possibilitar alcance de sua visão.

II - Por meio de governança e gestão adequadas será possível a Tecnologia da Informação gerenciar e controlar melhor seus objetivos, de modo a garantir o alinhamento com o negócio, a adoção de melhorias nos processos organizacionais, a aplicação correta dos recursos e a mitigação dos riscos.

12.6.3. Objetivo Estratégico: Aperfeiçoar os serviços e a infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação, bem como a segurança das informações.

I - Identificação: Mapa Estratégico Institucional - 3.1

II - Detalhamento: Tornar a infraestrutura tecnológica da INFRA S.A. robusta o suficiente para processar seus dados com agilidade, segurança e de forma confiável.

12.6.4. Objetivo Estratégico: Aprimorar a governança e a integridade institucional.

I - Identificação: Mapa Estratégico Institucional - 3.3

II - Detalhamento: A Infra S.A. desenvolverá a Governança Corporativa relacionada à Gestão de Riscos, visando ao fortalecimento dos controles internos e o aprimoramento das políticas de Governança, de acordo as melhores práticas de mercado.

## 12.7. METAS, INDICADORES E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

12.7.1. As premissas de trabalho para a elaboração deste documento são o seu alinhamento com o Planejamento Estratégico Infra S.A. 2023 - 2027, o Plano de Negócios Infra S.A. 2023 e o atendimento às necessidades das unidades organizacionais, observadas as diretrizes de TIC da atual administração da Infra S.A., implementando ações e projetos que representem sua efetiva implementação, respeitando-se os limites de recursos orçamentários, tecnológicos, contratuais e o adequado dimensionamento da força de trabalho da tecnologia da informação.

12.7.2. Para alcance dos objetivos traçados no Mapa Estratégico, foram criados Metas, Indicadores de Desempenho e Iniciativas Estratégicas.

12.7.3. Periodicamente, a área de Tecnologia da Informação (TI) realiza *autodiagnósticos* com o objetivo de identificar lacunas, oportunidades de melhoria e aprimoramentos. Essas análises têm como propósito elevar o nível de maturidade em governança e gestão de TI, abrangendo os seguintes eixos: infraestrutura, segurança, sistemas e governança. Para isso, adota ferramentas de diagnósticos consolidadas pela administração pública.

N	Referência PEI2023-2027 PN 2023 Descrição Objetivo	Meta 2023-2025	Meta 2023	Descrição Meta 2023	Indicadores	Iniciativas 2023-2025	Responsável
01	Objetivo 3.1 Aperfeiçoar os serviços e a infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação, bem como a segurança das informações.	Elaborar e executar 75% do PDTIC 2023-2025.	30%	Elaborar e executar o PDTIC 2023 – 2025 (Ações prioritizadas)	Percentual de execução do projeto	Coordenar e acompanhar a elaboração e a execução do PDTIC e dos planos de trabalho anuais	Tecnologia da Informação
02		Manter a disponibilidade da Infraestrutura de redes e sistemas superior a 99%	99%	Manter a disponibilidade da Infraestrutura de redes e sistemas	Percentual de disponibilidade de rede	Prover a infraestrutura tecnológica requerida para garantir a disponibilidade dos serviços	
03		Manter 100% do parque tecnológico atualizado	100%	Manter o parque tecnológico atualizado	Percentual de atualização do parque tecnológico	Executar ações de forma a evitar a obsolescência do parque tecnológico dos usuários	
04	Objetivo 3.3 Aprimorar a governança e a integridade institucional	Implantar e manter 90% das práticas de governança de TI da Resolução 41/2022 CGPAR aplicáveis à Infra S.A.	90%	Implantar e manter as práticas de governança de TI da Resolução 41/2022 CGPAR aplicáveis à Infra S.A.	Percentual de práticas implantadas	Implementar práticas de governança da TIC preconizadas no Guia de Governança de TIC do SISP, Resolução nº 41/2022 da CGPAR e recomendações do TCU	

12.7.4. A identificação das estratégias da Infra S.A., que sejam potenciais geradoras de necessidades de negócio ou ações de TIC, contribui para prevenir incoerências, gastos desnecessários e obter ganhos em eficiência e efetividade da TIC.



## 13. METAS E INICIATIVAS

13.1. Para alcance dos objetivos e metas traçadas, foram definitivas metas e iniciativas, conforme quadro abaixo:

N	Referência PEI2023-2027 e PN 2023	Meta	Meta	Descrição Meta	Indicadores	Iniciativas	Iniciativas 2023	Responsável	Periodicidade e de Medição	Polaridade	Tipo
01	Objetivo 3.1	Aperfeiçoar os serviços e a infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação, bem como a segurança das informações.	Elaborar e executar 75% do PDTIC 2023-2025.	30%	Elaborar e executar o PDTIC 2023 - 2025	Percentual de execução do projeto de elaboração do PDTIC 2023-2025	Elaborar o PDTIC 2023-2025	Tecnologia da Informação	Trimestral	Maior melhor	Acumulado
						Percentual de execução do PDTIC 2023-2025	Coordenar e acompanhar a elaboração e a execução do PDTIC e dos planos de trabalho anuais				
02		Manter a disponibilidade de da Infraestrutura de redes e sistemas superior a 95%	99%	Manter a disponibilidade de da Infraestrutura de redes e sistemas	Percentual de disponibilidade de rede	Prover a infraestrutura tecnológica requerida para garantir a disponibilidade dos serviços	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Necessidades InfraTIC</li> <li>b) Priorizações InfraTIC para o alcance dos objetivos estratégicos da INFRA S.A.</li> <li>c) Gestão dos contratos e planejamentos das contratações relacionadas à InfraTIC conforme priorização</li> <li>d) Avaliação de resultados intermediários</li> </ul>				Saldo

03			Manter 100% do parque tecnológico atualizado	100%	Manter o parque tecnológico atualizado	Percentual de atualização do parque tecnológico	Executar ações de forma a evitar a obsolescência do parque tecnológico dos usuários	<p>a) Necessidades ampliação ou atualização do parque tecnológico dos usuários para o alcance dos objetivos estratégicos da INFRA S.A.</p> <p>b) Priorização das ações relacionadas a ampliação ou atualização do parque tecnológico para atender aos objetivos estratégicos da INFRA S.A.;</p> <p>c) Gestão dos Contratos e planejamentos das contratações relacionadas à ampliação ou atualização do parque tecnológico dos usuários conforme priorização;</p> <p>d) Avaliação de resultados intermediários;</p>				Saldo
04	Objetivo 3.3	Aprimorar a governança e a integridade institucional	Implantar e manter 90% das práticas de governança de TI da Resolução 41/2022 CGPAR aplicáveis à Infra S.A.	90%	Implantar e manter as práticas de governança de TI da Resolução 41/2022 CGPAR aplicáveis à Infra S.A.	Percentual de práticas implantadas	Implementar práticas de governança da TIC preconizadas no Guia de Governança de TIC do SISP, Resolução nº 41/2022 da CGPAR e recomendações do TCU	Implementar práticas de governança da TIC preconizadas no Guia de Governança de TIC do SISP, Resolução nº 41/2022 da CGPAR e recomendações do TCU				Acumulado

## 14. INVENTÁRIO DE NECESSIDADES

14.1. As necessidades abrangem o levantamento das necessidades de TIC junto às áreas envolvidas.

### 14.2. Levantamento das Necessidades

14.2.1. A consolidação dos objetivos e linhas de ação identificadas nas políticas e planos mencionados, subsidiam o levantamento das necessidades de Informação e propiciam o alinhamento das ações de TIC ao negócio da organização. Foi também realizado levantamento junto as áreas envolvidas, para isso foram adotados como instrumentos para o levantamento de necessidades, consultas formalizadas por meio do Sistema Eletrônico de Informações (SEI/Super).

14.2.2. As necessidades foram coletadas, analisadas, agrupadas e consolidadas a fim de otimizar os recursos disponíveis e maximizar os resultados, compondo então o Inventário de Necessidades de TIC da Infra S.A.

14.2.3. O Inventário de Necessidades de TIC da Infra S.A. abrange as principais ações de TIC para curto, médio e longo prazo, bem como a priorização e a definição de projetos, ações e metas para supri-las.

### 14.3. Coletas das Informações

14.3.1. Com o intuito de levantar as necessidades e capturar dados que pudessem contribuir para os critérios de priorização, foram realizadas as seguintes coletas:

I - ID: *Identificação do item.*

II - Tipo da Necessidade de TIC: *Serviços de TIC; Infraestrutura de TIC e Contratações de TIC.*

III - Descrição da Necessidade: *Descrição da necessidade.*

IV - Quantidade Estimada: *Informar a quantidade necessária estimada.*

V - Unidade: *Informar a área solicitante.*

VI - Expectativa de Datas (Início e Conclusão): *Informar as datas esperadas para início e conclusão para disponibilização da solução.*

VII - Valor Unitário Estimado: *Valor estimado unitário.*

VIII - Valor Total Estimado: *Valor estimado total.*

IX - Estratégia Relacionada: *Alinhamento aos instrumentos estratégicos institucionais vigentes.*

X - Origem: *Documento no qual se identificou a necessidade (Instrumento normativo ou referenciar decisões ocorridas, por exemplo, em reuniões de comitês)*

XI - Área(s): *Área(s) da organização que necessita(m) do serviço de TIC.*

### 14.4. Critérios de Priorização

14.4.1. Com o intuito de contribuir para a identificação dos critérios, lista-se os dados que contribuirão para a priorização das ações pelo Comitê Estratégico de TIC.

14.4.1.1. Fase 1 - Dados solicitados na coleta inicial para cada necessidade.

I - Percepção de prioridade.

II - Alinhamento aos eixos da Estratégia de Governo Digital (EGD): Acesso à Informação; Prestação de Serviços Públicos e Participação Social.

III - Matriz GUT: Gravidade: Pela gravidade ou impacto que produzem quando não atendidas ou decorrente do seu atendimento; Urgência: Pela urgência no seu atendimento e Tendência: Pela tendência de agravamento do problema ou de perda da oportunidade, enquanto a necessidade não for atendida.

14.4.1.2. Fase 2 - Após a coleta inicial, foram adicionados e analisados parâmetros para contribuir para a priorização, a saber: Análise da urgência; Impacto da não realização; Maturidade do processo relacionado e Dependência de outras ações do PDTIC. Essas variáveis foram necessários para permitirem a composição de pontuações de modo a facilitar à lista de priorizada.

I - Análise da urgência: Considera a legislação, recomendações de órgãos de controles, auditorias e compromissos assumidos com a alta administração e com outros entes.

II - Impacto: Considera o impacto da não realização da ação, sendo: MA: Ação imediata, piorará rapidamente; AL: Urgente, piorará se nada for feito; ME: O mais cedo possível, piorará em médio prazo; BA: Pode esperar um pouco, piorará em longo prazo e IN: Não vai piorar ou pode melhorar.

III - Maturidade: Avalia a maturidade do processo relacionado, sendo: AL: Processos gerenciados; ME: Processos formalizados; BA: Processos intuitivos e IN: Processos informal.

IV - Dependência: Verifica se a ação é pré-requisito para as demais ações do PDTIC. Quanto maior a pontuação, maior a prioridade.

#### 14.5. **Necessidades Identificadas**

14.5.1. Durante o processo de transformação do levantamento do inventário de necessidades, as redundâncias identificadas foram tratadas resultando na consolidação final.

14.5.2. O Inventário de Necessidades de TIC não é uma lista exaustiva e visa identificar aquelas mais relevantes e, em especial, que têm potencial de serem atendidas.

14.5.3. Os critérios de priorização deste PDTIC consideram a prioridade, gravidade, urgência, tendência, maturidade e impacto em caso de não realização.

14.5.4. A visualização de critérios de priorização permite identificar os principais eixos que orientam o estabelecimento das prioridades, considerando os eixos relacionados a aspectos financeiros, abrangência e alinhamento estratégico institucional.

#### 14.6. **Inventário de Necessidades**

14.6.1. O Inventário de Necessidades apresentou a consolidação das necessidades levantadas e reavaliação de todos os itens inventariados, considerando aspectos como:

I - Redundância entre as necessidades identificadas;

II - Incoerência entre as necessidades identificadas;

III - Possibilidade de agrupamento de necessidades semelhantes; e

IV - Interdependências entre as necessidades.

14.6.2. A consolidação do inventário de necessidades do PDTIC organiza todas as necessidades levantadas nas atividades dos subprocessos de preparação e diagnóstico: identificadas nos

princípios e diretrizes, avaliação de resultados do PDTIC anterior, avaliação do referencial estratégico da TIC, avaliação da organização da TIC, SWOT da TIC, necessidades de informação, serviços de TIC, infraestrutura de TIC, contratação de TIC e pessoal de TIC.

14.6.3. Dessa forma, obteve-se o alinhamento das necessidades às estratégias da organização conforme ilustração a seguir.

### Alinhamento das Necessidades às Estratégias da Organização

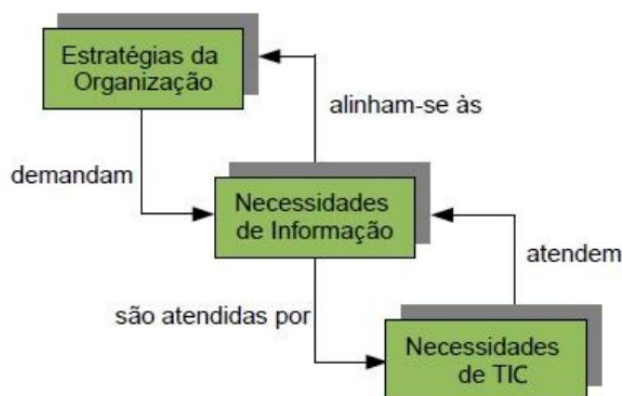


Ilustração 18 - Fonte: (Guia de Elaboração do PDTIC versão 2.1, página 75).

## 15. PLANOS DE METAS E AÇÕES

15.1. Para o atendimento das necessidades, este plano estabelece o Plano de Metas e Ações para o alcance dos objetivos esperados.

15.1.1. Tabela resumo das *necessidades de TIC* solicitadas pelas áreas finalísticas e meio:

Necessidades das áreas Finalísticas e Meio		
Coleta inicial	Base 100%	149
1º Tratamento	Otimização 40%	89
2º Tratamento	Otimização 59%	60
3º Tratamento	Otimização 62%	57
Coleta adicional	Base 100%	155
4º Tratamento	Otimização 40%	63
Final após adições		63

15.1.2. Tabela resumo das ações de TIC para atendimento das **necessidades de TIC** solicitadas pelas áreas finalísticas e meio (exceto identificadas pela área de TI):

Ações para atendimento das Áreas Finalísticas e Meio		Valor Estimado	Período
Quantidade	63	R\$ 81.677.979,38	ciclo 2023-2025

15.1.2.1. Tabela resumo das **necessidades de TIC** identificadas pela Área de Tecnologia de Informação:

Ações para atendimento da TIC				
Eixos	Quantidade Ações	Recursos	Estimativa valor	Período
Infraestrutura de TIC	16	Internos	Não se aplica	ciclo
	15	Contratos Vigentes Infraestrutura de TIC	R\$ 9.041.865,26	2023
	18	Novas Contratações Infraestrutura de TIC	R\$ 43.563.674,18	ciclo
<b>Subtotal</b>	<b>49</b>	<b>Subtotal</b>	<b>R\$ 52.605.539,44</b>	
Sistemas de TIC	09	Internos	Não se aplica	ciclo
	11	Contratos Vigentes Sistemas de Informação	R\$ 2.939.968,39	2023
	01	Novas Contratações Sistemas de Informação	R\$ 2.743.370,32	ciclo
<b>Subtotal</b>	<b>21</b>	<b>Ações</b>	<b>R\$ 5.683.338,71</b>	
Governança de TIC	35	Internos	Não se aplica	ciclo
Segurança da Informação	21	Internos	Não se aplica	ciclo
<b>Totais</b>	<b>126</b>		<b>R\$ 58.288.878,15</b>	

### 15.1.3. Total Geral

<b>RESUMO</b>			
<b>Ações para atendimento das necessidades</b>			
<b>Finalísticas - Meio - TIC Organizacional</b>			
<b>Temas</b>	<b>Estimativa valor</b>	<b>Quantidade de Ações</b>	<b>SEI</b>
<b>Finalísticas e Meio</b>	R\$ 81.677.979,38	63	<a href="#">7517365</a>
<b>TIC Transversal</b>	R\$ 58.288.878,15	126	<a href="#">7517499</a>
<b>Total Estimado</b>	<b>R\$ 139.966.557,53</b>	<b>189</b>	

*Ações de TIC incluem entre outras, ações estratégicas, táticas, operacionais, gestão, fiscalização e contratação*

15.1.3. Considerando a transversalidade do tema, devem ser envolvidas as áreas responsáveis pelos diversos processos, alguns dos quais são relacionados, porém não subordinados, diretamente à área de Tecnologia da Informação. Nesse contexto, foram elaborados os ANEXOS 1, 2 - Plano de Metas e Ações como parte integrante deste PDTIC e 6 - Metas - Indicadores e Ações.

## 16. CAPACIDADE ESTIMADA DE EXECUÇÃO DA TIC

16.1. A capacidade de execução deste PDTIC é um fator crucial para o sucesso deste plano. Um PDTIC efetivo deve ser executado de forma consistente, eficiente e eficaz para que os resultados desejados sejam alcançados.

16.2. A estimativa da capacidade de execução da TIC é fundamental no processo do planejamento da execução do plano de ações. Envolve a estimativa das pessoas e dos recursos necessários para a manutenção dos projetos e atividades em andamento, quanto a estimativa de recursos que poderão ser disponibilizados para alocação em novos projetos e atividades. Assim sendo, o planejamento da execução do plano de ações deve levar em consideração a capacidade de execução disponível da TIC.

16.3. Para estimar a capacidade de execução total da TIC, devem ser considerados dados históricos relativos ao volume de trabalho e características da TIC, levando em consideração o perfil das pessoas e dos recursos financeiros e tecnológicos, quantidade e complexidade dos contratos mantidos, processos implementados, ferramentas utilizadas, aplicativos desenvolvidos.

16.4. Em linhas gerais, a equipe detém os conhecimentos necessários para a execução do referido plano, sendo oportuna a capacitação continuada para aperfeiçoamentos, considerando a capacidade de entrega e os recursos disponíveis.

16.5. Este plano considera ações que contribuirão para a otimização dos trabalhos e maior desempenho da força de trabalho.

16.6. A equipe de TIC da Infra S.A. tem a seguinte composição e quantitativos:

<b>N</b>	<b>Vínculo</b>	<b>Quantidade</b>
<b>1</b>	<b>Concursados</b>	
	Gerente de Infraestrutura	01
	Administradores	01
	Analistas	04
	Assistentes Administrativos	04
	<b>Subtotal</b>	<b>10</b>
<b>2</b>	<b>Comissionados</b>	
	Superintendente Titular de TIC	01
	Superintendente Adjunto de TIC	01
	Gerente de Sistemas	01
	Gerente de Segurança da Informação e Governança	01
	Gerente de Relacionamento de TI	01
	Assessor Técnico II	01
	Assessor Técnico III	01
	Assessor Técnico IV	01
	Assistente Técnico I	01
	Assistente Técnico II	01
	<b>Subtotal</b>	<b>10</b>
	<b>Total</b>	<b>20</b>

16.7. Considerando a transversalidade do tema, devem ser envolvidas as áreas responsáveis pelos diversos processos, alguns dos quais são relacionados, porém não subordinados, diretamente à área de Tecnologia da Informação.

16.8. Considerando a transversalidade do tema, devem ser envolvidas as áreas responsáveis pelos diversos processos, alguns dos quais são relacionados, porém não subordinados, diretamente à área de Tecnologia da Informação. Nesse contexto, foram elaborados os ANEXOS



1, 2 - Plano de Metas e Ações como parte integrante deste PDTIC e 6 - Metas - Indicadores e Ações.

16.9. Em que pese tais considerações, por se tratar de uma empresa recém-criada, a base histórica para estimar a capacidade de execução será construída a partir deste PDTIC.

## 17. PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS

17.1. O planejamento da gestão de pessoal de TIC deve estar alinhado ao plano de pessoas e busca alinhar as entregas às necessidades da Infra S.A. considerando sua capacidade e força de trabalho.

17.2. Este plano apresenta os objetivos, metas, indicadores, iniciativas e ações cada objetivo, além das formas e da periodicidade do monitoramento do desempenho.

17.3. Desse modo, ajuda a priorizar ações e permite uma análise mais criteriosa quanto ao que é possível efetivamente realizar (inclusive em relação aos recursos disponíveis).

17.4. *"O principal foco do processo de incorporação é a gestão de força de trabalho em busca do favorecimento do quadro técnico de profissionais. Considerando a expectativa de que as atividades serão distribuídas de forma mais eficiente, focadas em resultados e serviços com qualidade de mercado. O organograma abaixo estabelece as frentes de trabalho da INFRA S.A.." (Plano de Negócios Infra S.A. 2023, página 6).*

17.5. Sendo assim, o atendimento das demandas relacionadas está diretamente relacionado à capacidade da área em atendê-las.

17.6. Uma das questões que envolve essa capacidade de atendimento relaciona-se não só ao quantitativo do quadro de pessoal, como também ao desenvolvimento de suas competências essenciais.

17.7. Considerando a transversalidade do tema, devem ser envolvidas as áreas responsáveis pelos diversos processos, alguns dos quais são relacionados, porém não subordinados, diretamente à área de Tecnologia da Informação. Nesse contexto, fora elaborado o ANEXO 3 - Plano de Capacitação de TIC como parte integrante deste PDTIC.

## 18. PLANO ORÇAMENTÁRIO

18.1. Considerando a transversalidade do tema, devem ser envolvidas as áreas responsáveis pelos diversos processos, alguns dos quais são relacionados, porém não subordinados, diretamente à área de Tecnologia da Informação. Nesse contexto, fora elaborado o ANEXO 4 - Plano Orçamentário como parte integrante deste PDTIC.

## 19. MAPA DE GESTÃO DE RISCOS

19.1. A abordagem da Gestão de Riscos sobre as iniciativas previstas abrange os processos de identificação, avaliação, qualificação e quantificação, respostas e monitoramento sob aquilo que pode impactar o objetivo de TIC.

19.2. Para melhor análise dos riscos a matriz de probabilidade versus impacto apresenta o quantitativo e potenciais riscos que a TIC está prestes a sofrer.

19.3. A comunicação deve ser ágil para evitar a materialização do fato. A avaliação quanto à eficácia com que os riscos de TIC são gerenciados é um ato dinâmico e deve ser atendido por todos para o alcance da missão estabelecida.

19.4. O Risco de TIC pode ser categorizado da seguinte forma:

I - risco de não aproveitamento do benefício de TIC: risco estratégico de TIC, pois representa oportunidades perdidas de não adotar e usar novas tecnologias como instrumento para melhorar a eficiência ou a eficácia dos processos de negócio, ou como elemento disruptivo em novas iniciativas estratégicas, em benefício da sociedade;

II - risco de projetos e programas dependentes de TIC: refere-se ao risco que pode se materializar no âmbito de projetos e programas que têm por objetivo implementar a TIC em novos negócios ou em aprimorar soluções ou serviços de TI. Ou seja, é a tradicional disciplina de risco de projetos ou de programas aplicada com foco nos projetos e programas de TIC; e

III - risco operacional dos serviços de TIC: referente a possíveis impactos resultantes de baixo desempenho apresentado pelos serviços e sistemas de TIC que suportam a operação normal do negócio (prestação diária, apoiada por TIC, dos serviços públicos de responsabilidade da instituição).

19.5. Nesse contexto, a gestão da continuidade associa-se intimamente com a gestão de riscos, diferenciando-se desta por assumir que as ações de resposta ou tratamento de risco falharam ou não são aplicáveis e um evento catastrófico (de alto impacto) concretizou-se. Dessa forma, o principal objetivo do processo de gestão de continuidade é responder à crise instalada e restaurar os serviços e todo o negócio aos níveis de operação normal o mais rápido possível, observadas as prioridades estabelecidas.

19.6. Considerando a transversalidade do tema, devem ser envolvidas as áreas responsáveis pelos diversos processos, alguns dos quais são relacionados, porém não subordinados, diretamente à área de Tecnologia da Informação. Nesse contexto, fora elaborado o ANEXO 5 - Mapa de Gerenciamento de Riscos como parte integrante deste PDTIC.

## 20. CICLO DE VIDA DO PDTIC

20.1. O ciclo de vida do PDTIC abrange os processos: Elaboração, Acompanhamento e Revisão.

20.2. A elaboração do PDTIC abrangeu a concepção de documentos refinados e que valorizem a tomada de decisão do Comitê de Governança Digital, ou órgão colegiado equivalente de nível estratégico de TIC.

20.3. O Comitê de Governança Digital, ou órgão colegiado equivalente de nível estratégico de TIC também atua para realizar a atualização dos critérios de priorização, para a aprovação dos planos e, por fim, para a aprovação do PDTIC. A última atividade deste planejamento, a publicação

do PDTIC, compete à Autoridade Máxima da Infra S.A. Após ser elaborado e aprovado, o documento deve ser acompanhado ao longo de sua validade, realizando-se o monitoramento e a avaliação adequados, o que pode refletir em sua revisão, que deve ser no mínimo anual.

20.4. Como o cenário de uma empresa é dinâmico, o PDTIC pode passar por mudanças ao longo de sua utilização, de modo a atualizar diretrizes, planos e, principalmente, subsidiar a elaboração da proposta orçamentária de TIC para o exercício seguinte, a fim de melhor representar e atender às necessidades e estratégias organizacionais.

20.5. A revisão do PDTIC será realizada pela própria equipe técnica que o elaborou liderada pela autoridade máxima de TIC ou por equipe designada pelo Comitê de Governança Digital, ou órgão equivalente de nível estratégico de TIC, podendo idealmente contar com a participação das diversas áreas da Infra S.A. finalísticas e meio.

20.6. As revisões devem ser submetidas à avaliação do Comitê de Governança Digital, ou órgão colegiado equivalente de nível estratégico de TIC, seguindo as alçadas de decisão e governança da Infra S.A., sempre que impactarem o cumprimento de metas estabelecidas no plano, que incluam ou excluam ações ou que modifiquem o orçamento de TIC, bem como os normativos vigentes.

20.7. Os principais papéis envolvidos nos processos de elaboração e acompanhamento do PDTIC são:

I - Autoridade Máxima: membro da alta administração no nível hierárquico mais elevado da organização. A autoridade máxima é o principal patrocinador do PDTIC. Nesse papel, ela deverá prover recursos, tomar as decisões mais importantes, definir premissas e diretrizes gerais e aprovar e publicar o PDTIC, formalizando-o. O papel do patrocinador é crucial no projeto e pode fazer toda a diferença em seu sucesso ou fracasso;

II - Comitê de Governança Digital ou órgão colegiado de nível estratégico de TIC: deve ser formado por representantes das áreas finalísticas e da TIC e tem a prerrogativa de dirigir o alinhamento das ações e dos investimentos para o alcance dos objetivos estratégicos, bem como priorizá-los, além de avaliar os resultados do desempenho da TIC. É de responsabilidade do Comitê de Governança Digital ou órgão colegiado de nível estratégico de TIC, o alcance dos objetivos e das metas retratados no PDTIC;

III - Equipe de Elaboração do PDTIC: Estrutura responsável por executar boa parte da elaboração do PDTIC, ou seja, é o grupo que realmente efetua as atividades. Recomenda-se que a elaboração do PDTIC seja trabalhada como um projeto. É a Equipe de Elaboração do PDTIC quem operacionaliza o projeto de elaboração do PDTIC; e

IV - Equipe de Acompanhamento do PDTIC: Estrutura responsável pelo acompanhamento do plano de ações do PDTIC e reporte dos resultados ao Comitê de Governança Digital, ou órgão colegiado equivalente de nível estratégico de TIC.

## **21. FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO**

21.1. O seu sucesso dos resultados deste plano depende de recursos de infraestrutura, orçamentários, humanos e tecnológicos, bem como da priorização e entrega das ações planejadas e das metas atingidas.

21.2. Para isso, foram identificados os principais riscos que podem impactar a execução do plano, os quais deverão ser acompanhados periodicamente por meio de indicadores.

21.3. Por fim, um dos principais fatores críticos de sucesso do plano é o comprometimento de todos os perfis em nível estratégico, tático e operacional, envolvidos nos processos e focados na entrega dos resultados

21.4. Os objetivos da Tecnologia da Informação possuem metas desafiadoras com expectativas de contribuição relevante para o alcance de curto e médio prazo para atingimento das perspectivas e objetivos estratégicos.

21.5. Os fatores descritos abaixo devem ser observados, pois são condições fundamentais a serem cumpridas para que este plano alcance seus objetivos:

I - Patrocínio da Alta Administração;

II - Infraestrutura tecnológica adequada;

III - Recursos orçamentários e financeiros;

IV - Força de trabalho adequada;

V - Recursos tecnológicos;

VI - Comprometimento de todos os perfis em nível estratégico, tático e operacional.

VII - Atuação do Comitê de Governança Digital, ou órgão colegiado equivalente de nível estratégico de TIC;

VIII - Revisões periódicas do plano para mantê-lo alinhado com as estratégias e necessidades da Infra S.A.;

IX - Transparência aos processos e procedimentos relativos à gestão e priorização de demandas; e

X - Acompanhamento efetivo da execução deste plano.

## 22. BENEFÍCIOS

22.1. Este PDTIC permitirá canalizar os esforços onde os benefícios são maiores ou onde há maior necessidade (eficácia e efetividade), de modo a aproveitar melhor os recursos disponíveis, minimizando o desperdício (eficiência e economicidade) e aumentando a inteligência organizacional por meio de aprendizado de forma a responder mais adequadamente às mudanças do ambiente. Nesse contexto, destaca-se os principais benefícios esperados:

I - Recursos para TIC alocados adequadamente de acordo com as prioridades institucionais;

II - Contratações realizadas mais vantajosas para a Administração Pública;

III - Gestão otimizada dos recursos da TIC;

IV - Entregas de TIC com valor agregado ao negócio da empresa;

V - Clientes de TIC satisfeitos;

VI - Recursos orçamentários para TIC otimizados; e

VII - Resultados com transparência.

## 23. CONCLUSÃO

23.1. A Tecnologia da Informação da Infra S.A., inspirada e apoiada em metodologias consolidadas e nas melhores práticas da Administração Pública e mercado, busca continuamente avaliar os modelos de governança de TIC e gestão de TIC adotados e ajustá-los ao contexto e aos objetivos organizacionais, comunicando-o adequadamente às partes interessadas. A adoção

dessas práticas se faz necessário para adaptar-se às mudanças nos ambientes internos e externos da Infra S.A. e manter-se adequado ao atendimento das necessidades e expectativas das partes interessadas e benefícios relevantes à sociedade.

## 24. DISPOSIÇÕES FINAIS

24.1. Para execução dos planos, devem ser envolvidas as áreas responsáveis pelos diversos processos, alguns dos quais são relacionados, porém não subordinados, diretamente à área de Tecnologia da Informação.

24.2. A elaboração do PDTIC faz parte do portfólio de TIC da Infra S.A. e está em conformidade com a Resolução CGPAR/ME nº 41, de 4 de agosto de 2022, a Instrução Normativa SGD/ME nº 94, de 23 de dezembro de 2022 e ao Regimento Interno da Infra S.A. A elaboração segue as orientações do Guia de Boas Práticas em Governança de TIC do SISP, do Guia de Boas Práticas de Elaboração do PDTIC, do Kit de Governança de TIC da Sest, além de buscar melhores práticas reconhecidas e atender, também, as recomendações dos órgãos de controle e auditorias internas e externas sobre o tema.

24.3. A execução e atualizações do PDTIC devem estar sempre em conformidade com a legislação vigente, bem como o regimento interno, regulamentos, políticas, normas e procedimentos da Infra S.A.

24.4. A descrição das necessidades e quantitativos de recursos técnicos, pessoal, sistemas, infraestrutura e serviços estão detalhados nos planos complementares dispostos em anexo.

## 25. ANEXOS

- I. [ANEXO 1 - Plano de Metas e Ações Áreas Finalística e Meio \(Exceto TI Transversal\)](#);
- II. [ANEXO 2 - Plano de Metas e Ações Transversais da Área de Tecnologia da Informação \(Exceto Demais Áreas\)](#);
- III. [ANEXO 3 - Plano Orçamentário](#);
- IV. [ANEXO 4 - Plano de Capacitação](#);
- V. [ANEXO 5 - Mapa de Riscos](#);
- VI. [ANEXO 6 - Metas - Indicadores e Ações](#);
- VII. [ANEXO 7 - Lista do Plano de Ações – PRESI](#);
- VIII. [ANEXO 8 - Lista do Plano de Ações - DIRAF](#);
- IX. [ANEXO 9 - Lista do Plano de Ações – DIMEI](#);
- X. [ANEXO 10 - Lista do Plano de Ações - DIREM](#);
- XI. [ANEXO 11 - Lista do Plano de Ações – DIPLAN](#);
- XII. [ANEXO 12 - Lista do Plano de Ações Prioridade Alta GUT Alta](#);
- XIII. [ANEXO 13 - Lista do Plano de Ações Prioridade Alta GUT Média](#);
- XIV. [ANEXO 14 - Lista do Plano de Ações Prioridade Média e Prioridade Baixa](#).



© 2023  
INFRA S.A  
SAUS, Quadra 01, Bloco G  
Lotes 3 e 5, Asa Sul  
Brasília - DF - 70.070-010

[institucional@infrasa.gov.br](mailto:institucional@infrasa.gov.br)  
[www.infrasa.gov.br](http://www.infrasa.gov.br)