

AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE SUPLEMENTAR

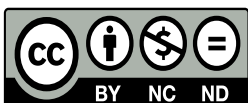
PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO 2017-2019



AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE SUPLEMENTAR
Diretoria de Gestão
Gerência de Tecnologia da Informação

PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO 2017-2019





2017. Agência Nacional de Saúde Suplementar.

Esta obra é disponibilizada nos termos da Licença Creative Commons – Atribuição – Não Comercial – Sem Derivações. Compartilhamento pela mesma licença 4.0 Internacional. É permitida reprodução parcial ou total desta obra, desde que citada a fonte.

O conteúdo desta, e de outras obras da Agência Nacional de Saúde Suplementar, pode ser acessado na página www.ans.gov.br

Versão Online

Elaboração, distribuição e informações:

Agência Nacional de Saúde Suplementar – ANS

Diretoria de Gestão – DIGES

Gerência de Tecnologia da Informação – GETI

Av. Augusto Severo, 84 – Glória

CEP 20.021-040

Rio de Janeiro, RJ – Brasil

Tel.: +55(21) 2105-0000

Disque ANS 0800 701 9656

www.ans.gov.br

Diretoria Colegiada da ANS

Diretoria de Gestão – DIGES

Diretoria de Normas e Habilitação dos Produtos – DIPRO

Diretoria de Desenvolvimento Setorial – DIDES

Diretoria de Fiscalização – DIFIS

Diretoria de Normas e Habilitação das Operadoras – DIOPE

Projeto Gráfico

Gerência de Comunicação Social – GCOMS/SEGER/DICOL

Fotografia (capa) – istock photos

Normalização

Biblioteca/CGECO/GEQIN/DIGES

Ficha Catalográfica

A 265p Agência Nacional de Saúde Suplementar (Brasil). Diretoria de Gestão. Gerência de Tecnologia da Informação. Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação [recurso eletrônico]: 2017-2019 / Agência Nacional de Saúde Suplementar. Diretoria de Gestão. Gerência de Tecnologia da Informação. – Rio de Janeiro: ANS, 2017. 1MB; ePUB.

1. Tecnologia da Informação. I. Título.

CDD

Catálogo na fonte – Biblioteca ANS – Coordenação de Projetos e Pesquisas de Desenvolvimento Institucional

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANS	Agência Nacional de Saúde Suplementar
APF	Administração Pública Federal
CT	Comitê de Tecnologia
CAMSS	Câmara de Saúde Suplementar
CEANS	Conselho de Ética da ANS
CGU	Controladoria Geral da União
COARI	Coordenadoria de Avaliação de Risco
COMAG	Coordenadoria de Monitoramento, Apoio e Gestão
COSAP	Coordenadoria de Sistemas Aplicativos
COSIT	Coordenadoria de Segurança e Infraestrutura Tecnológica
DATASUS	Departamento de Informática do SUS, Ministério da Saúde
DICOL	Diretoria Colegiada
DIDES	Diretoria de Desenvolvimento Setorial
DIFIS	Diretoria de Fiscalização
DIGES	Diretoria de Gestão
DIOPE	Diretoria de Normas e Habilitação das Operadoras
DIPRO	Diretoria de Normas e Habilitação de Produtos
DIRAD	Diretoria Adjunta
EGC	Equipes de Gerenciamento de Contratos
EGD	Estratégia de Governança Digital
EPC	Equipes de Planejamento de Contratação
GECOMS	Gerência de Comunicação Social
GED	Gerenciamento Eletrônico de Documentos
GEPIN	Gerência Executiva de Produção e Análise da Informação
GEQIN	Gerência de Qualificação Institucional
GETI	Gerência de Tecnologia da Informação
GGATP	Gerência-Geral de Análise Técnica da Presidência
GGETI	Gerência-Geral de Tecnologia da Informação

IN	Instrução Normativa
MPLS	Multi-Protocol Label Switching
MPDG	Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão
MS	Ministério da Saúde
NURANS	Núcleos da ANS
PAC	Plano Anual de Capacitação
OSI	Ordem de Serviço Inicial (fábrica de software)
OSF	Ordem de Serviço Final (fábrica de software)
PDTI	Plano Diretor de Tecnologia da Informação
PDTIC	Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação
PE-MS	Planejamento Estratégico do Ministério da Saúde
PRESI	Presidência da ANS
PETI	Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação
PPA	Plano plurianual
SEGER	Secretaria Geral
SEGES	Secretaria de Gestão
SETIC	Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira
SIC	Sistema de Informações ao Cidadão
SISP	Sistema de Administração de Recursos de Informação e Informática da Administração Pública Federal
SLTI	Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação
SOA	Service-oriented architecture - arquitetura orientada a serviços
STI	Secretaria de Tecnologia da Informação
SETIC	Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação
SUS	Sistema Único de Saúde
TAC	Termo de Ajuste de Conduta
TCU	Tribunal de Contas da União
TI	Tecnologia da Informação
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Mapa estratégico da ANS (revisão 2014)	36
Figura 2	Matriz SWOT da TIC ANS	38
Figura 3	Objetivos estratégicos de TIC 2016-2018 e 2017-2019	41
Figura 4	Mapa estratégico de TIC	45

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Volume de atendimento de demandas de sustentação de TI, por tipo de serviço, janeiro a julho de 2017	32
Gráfico 2	Média mensal de atendimento de demandas de sustentação de TI, por tipo de serviço, janeiro a julho de 2017	33
Gráfico 3	Evolução do orçamento de TIC na ANS, 2011 a 2017, em reais correntes	55
Gráfico 4	Orçamento de TIC e da ANS, 2017, em reais correntes	57
Gráfico 5	Execução orçamentária de TIC, 2017, em 17/08/2017, em percentual do orçamento	58

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Resultados da ANS no levantamento iGovTI – 2010 a 2016	22
Tabela 2	Sistemas estratégicos da ANS.	28
Tabela 3	Balanço da execução das iniciativas do PDTI 2016-2018	38
Tabela 4	Plano de ação referente ao Objetivo Estratégico 1 - Modernizar a infraestrutura de TIC e garantir a continuidade do negócio para a ANS	46
Tabela 5	Plano de ação referente ao Objetivo Estratégico 2 - Aperfeiçoar a governança e a gestão de TIC da ANS	47
Tabela 6	Plano de ação referente ao Objetivo Estratégico 2 - Aperfeiçoar a governança e a gestão de TIC da ANS	48
Tabela 7	Plano de ação referente ao Objetivo Estratégico 3 - Aprimorar a qualidade e a interoperabilidade dos sistemas da ANS	50
Tabela 8	Plano de ação referente ao Objetivo Estratégico 4 - Aprimorar a produção, a análise e a disseminação de informações de interesse do setor	51

Tabela 9	Evolução da força de trabalho da GETI, 2013 a agosto de 2017	52
Tabela 10	Composição ideal do quadro de servidores da GETI	54
Tabela 11	Execução orçamentária de TIC na ANS, 2014 a 2016, em percentual do orçamento	56
Tabela 12	Plano de contratações 2018/2019 - distribuição percentual por tipo de objeto	59
Tabela 13	Riscos identificados no PDTIC 2017-2019	60

SUMÁRIO

	Apresentação	11
1.	Introdução	13
2.	Aspectos metodológicos	15
2.1	Processo de trabalho	15
2.2	Documentos de referência	16
3.	Governança e gestão de TIC	21
3.1	Arcabouço institucional do governo federal	21
3.2	Índice de Governança de TI	22
3.3	Estruturas de governança e gestão de TIC da ANS	23
3.4	Atribuições das áreas de TIC	25
4.	Inventário de produtos e demandas	26
4.1	Processo de desenvolvimento de sistemas e priorização de demandas	26
4.2	Projetos e processos de TIC	31
4.3	Estatísticas de atendimento de demandas de TIC	33
5.	Referencial estratégico de TIC	34
5.1	Plano estratégico da ANS	34
5.2	Revisão dos elementos estratégicos de TIC	37
6.	Resultados do PDTI 2016-2018	39
7.	Planejamento de TIC 2017-2019	41
7.1	Diretrizes	41
7.2	Objetivos estratégicos	42
7.3	Plano de metas e ações	46
8.	Gestão de pessoas	52
8.1	Quadro de pessoal	52
8.2	Capacitação	55
9.	Gestão orçamentária	56
10.	Gestão de riscos	60

11.	Processo de revisão e acompanhamento do PDTIC	62
12.	Fatores críticos de sucesso	63
13.	Conclusão	64
14.	Anexos	65
	Anexo 1 – Inventário de necessidades de sistemas	65
	Anexo 2 – Balanço do PDTI ANS 2016-2018	65
	Anexo 3 – Plano de gestão de riscos	65

APRESENTAÇÃO

A Agência Nacional de Saúde Suplementar tem como principal finalidade a regulação do mercado de planos privados de assistência à saúde no Brasil. Existem hoje cerca de 1.050 operadoras que oferecem estes serviços no país, ficando a cargo da ANS acompanhar e fiscalizar as atividades assistenciais e de gestão das mesmas, de forma a garantir o interesse público e a qualidade do atendimento realizado.

A Tecnologia da Informação e Comunicação é uma ferramenta poderosa e essencial nesta tarefa. A ANS recebe, guarda, processa e monitora um conjunto de informações cadastrais sobre as operadoras e os planos oferecidos, sobre os beneficiários desses planos, além de dados operacionais relativos a aspectos econômico-financeiros e assistenciais. Em relação aos últimos, hoje a Agência coleta, trata e disponibiliza dados de eventos assistenciais da saúde suplementar no Brasil, tais como consultas clínicas, realização de exames, internações, dentre outros. A análise de tais informações constitui um dos pilares de tomada de decisão na instituição e é importante insumo para o planejamento e a gestão do sistema de saúde brasileiro.

Além de prover as soluções de desenvolvimento e manutenção de sistemas de dados, cabe à gestão da Tecnologia da Informação e Comunicação a adesão aos princípios da Política de Governança Digital do governo federal, com o intuito de aprimorar a relação da instituição com os cidadãos, as práticas da gestão interna e a integração com parceiros e fornecedores, mediante o uso das melhores práticas de transparência.

O Plano de Dados Abertos da ANS, publicado em maio de 2017, está no âmbito da Governança Digital e permitiu à instituição alinhar-se à Política de Dados Abertos do Governo Federal, fundamentada no desenvolvimento de um ecossistema de dados e informações que beneficia a sociedade e favorece a cooperação entre todos os setores, inclusive a iniciativa privada, o setor acadêmico e o próprio governo.

Desta forma, cabe reconhecer que o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) é um instrumento indispensável no planejamento das ações e projetos de TIC da organização. Possibilita justificar os recursos aplicados, minimizar o desperdício, garantir o controle e aplicar recursos naquilo que é considerado mais relevante, melhorando a qualidade do gasto público e o serviço prestado ao cidadão e à sociedade como um todo.

Este Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) é um desdobramento do processo de planejamento estratégico da ANS e dialoga intrinsecamente com as diretrizes gerais da instituição. Apresenta as estratégias prioritárias da área da Tecnologia da Informação e Comunicação para o período de 2017 a 2019 e será acompanhado regularmente e atualizado sempre que necessário.

1. INTRODUÇÃO

O presente documento tem como objetivo sistematizar o planejamento das ações de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), para o triênio 2017-2019.

A ANS já havia publicado seu Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) para o período de 2016-2018. Contudo, em observação às recomendações do Tribunal de Contas da União (TCU), por meio do item 9.7.1 do Acórdão nº 3078/2017, e em atendimento ao disposto na Portaria nº 19, de 17 de maio de 2017, da Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação (SETIC) do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MPDG), foi necessário proceder à revisão do documento editado em 2016.

Ao passo que o Acórdão do TCU indica a necessidade de adequar o atual PDTI a uma estrutura mais próxima à proposta contida na versão 2.0 Guia de PDTIC do SISP (Sistema de Administração de Recursos de Tecnologia da Informação), a Portaria nº 19/2017/STI/MPDG, dispõe sobre a implantação da Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação nos órgãos e entidades pertencentes ao SISP.

A portaria supracitada define governança de TIC como sendo “o sistema pelo qual o uso atual e futuro da TIC é dirigido e controlado, mediante avaliação e direcionamento do uso da TIC para dar suporte à organização e monitorar seu uso para realizar os planos, incluída a estratégia e as políticas de uso da TIC dentro da organização”.

Aqui devemos fazer uma diferenciação em relação ao termo gestão de TIC, que é a atividade responsável pelo planejamento, desenvolvimento, execução e monitoramento das atividades de TIC, observando a direção definida pela função de governança a fim de atingir os objetivos institucionais.

Segundo a referida norma, a governança de TIC deverá ser implantada em consonância com seis princípios: foco nas partes interessadas, TIC como ativo estratégico, gestão por resultados, transparência, prestação de contas e responsabilização e conformidade.

Assim, a revisão indicada pelo TCU não se limitou à forma. Foi necessário, também, revisar o conjunto de definições, metas, ações, projetos e prazos previstos para o período, sempre mantendo o alinhamento com o planejamento estratégico da instituição e com o arcabouço normativo vigente no momento da elaboração do documento. Por essa razão, considerou-se procedente alterar o período de vigência para 2017-2019.

A ANS elaborou o presente PDTIC segundo a metodologia preconizada pelo SISP, que insere elementos de cunho estratégico no PDTIC, originalmente de caráter mais tático. Desta forma, o documento ora apresentado cumpre também o papel de instrumento de Planejamento Estratégico de TI (PETI) da ANS, representando o norte para as ações da área para o período de 2017-2019, com abrangência nacional, incluindo os 12 núcleos regionais da Agência. São previstas revisões anuais para alinhamento às necessidades e ao contexto vigentes, mantendo seu caráter estratégico.

2. ASPECTOS METODOLÓGICOS

2.1 Processo de trabalho

A elaboração do PDTIC-ANS foi baseada na metodologia preconizada pelo Sistema de Administração de Recursos de Informação e Informática da Administração Pública Federal (SISP/MP), na versão 2.0 do Guia de PDTIC.

O PDTIC 2017-2019 da ANS contém as principais diretrizes para a gestão da área de TIC da instituição, em consonância com o planejamento estratégico institucional e com as linhas gerais de atuação do governo federal no campo da tecnologia da informação.

Foi construído a partir das revisões iniciais do PDTIC referente ao período 2016-2018, em particular da matriz SWOT e do mapa estratégico da área gestora da TIC. A revisão foi complementada em oficinas de planejamento, a princípio mediadas pela Gerência de Planejamento da ANS, realizadas nos meses de janeiro a março de 2017 e, posteriormente, em séries de reuniões internas das áreas de TI, tendo sido avaliado e aprovado no âmbito do Comitê de Tecnologia (CT).

Dentre as macro etapas realizadas destacam-se as seguintes:

- a) Alinhamento das frentes de trabalho em TIC com as finalidades, princípios e diretrizes da Política de Governança Digital do governo federal;
- b) Sistematização dos principais problemas e limitações da TIC na ANS, baseado nas interações com áreas finalísticas e no conhecimento acumulado pela equipe da Gerência de Tecnologia da Informação, da Diretoria de Gestão (GETI/DIGES);
- c) Alinhamento dos objetivos estratégicos com o arcabouço de planejamento da ANS, incluindo seu mapa estratégico da ANS e a agenda regulatória;
- d) Análise dos resultados parciais do PDTI 2016-2018;
- e) Levantamento e priorização de necessidades de soluções de TIC;
- f) Definição das diretrizes, metas e iniciativas estratégicas do PDTIC, incluindo prazos e responsáveis;
- g) Apresentação e aprovação do PDTIC no Comitê de Tecnologia da ANS, incluindo calendário de gestão do plano.

2.2 Documentos de referência

Para a elaboração e implantação do PDTIC-ANS foram selecionados os seguintes documentos de referência:

Normas e orientações da ANS

- Resolução Administrativa nº 60, de 15 de julho de 2014, que dispõe sobre a política de gestão de riscos da ANS.
- Resolução Administrativa nº 61, de 2 de junho de 2015, que institui o Comitê de Tecnologia – CT, que tem dentre seus objetivos integrar os sistemas que compõem a plataforma operacional de TI e propor à Diretoria Colegiada, periodicamente, o Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI, da Agência.
- Portaria nº 8.121, de 29 de abril de 2016, que constitui a Comissão Permanente de Tecnologias Colaborativas, cujos objetivos são o desenvolvimento e a atualização do portal e da intranet da Agência Nacional de Saúde Suplementar e a proposição e desenvolvimento de inovações relacionadas ao uso de tecnologias colaborativas, bem como capacitação para o uso das mesmas.
- Resolução Regimental nº 01, de 17 de março de 2017, que institui o Regimento Interno da Agência Nacional de Saúde Suplementar – ANS.
- Portaria nº 8.927, de 11 de maio de 2017, que institui o Plano de Dados Abertos como documento orientador para as ações de implementação e promoção de abertura de dados da ANS relativas ao biênio 2017-2019.

Normas e orientações do Governo Federal:

- Lei de acesso à informação (LAI) nº 12.527/2011 - Trata do direito que qualquer cidadão tem de solicitar e receber informações públicas produzidas pelos órgãos públicos. Define mecanismos que possibilitam a qualquer pessoa apresentar pedido de informação, mesmo sem motivo.

Art. 8º É dever dos órgãos e entidades públicas promover, independentemente de requerimentos, a divulgação em local de fácil acesso, no âmbito de suas competências, informações de interesse coletivo ou geral por eles produzidas ou custodiadas.

- Instrução Normativa nº 4 (MPOG/SLTI), de 11 de setembro de 2014, que dispõe sobre o processo de contratação de Soluções de Tecnologia da Informação pelos órgãos integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação – SISF do Poder Executivo Federal.

Estabelece no art. 4º que as contratações deverão ser precedidas de planejamento, elaborado em harmonia com o Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI: instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão de recursos e processos de Tecnologia da Informação que visa atender as necessidades tecnológicas e de informação de um órgão ou entidade para um determinado período.

- Plano Plurianual 2016-2019, que estabelece o orçamento relativo ao Programa Temático: Sistema de informação para saúde suplementar, Qualificação da Regulação e Fiscalização da Saúde Suplementar. A ANS participa dos esforços de alcance da Meta do PPA - Disponibilizar para 100% dos beneficiários com o Cartão Nacional de Saúde o Registro Individualizado de Saúde.

- Decreto nº 8.638/2016, de 15 de janeiro de 2016, que institui a Política de Governança Digital no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Art. 5º O Ministro de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão editará a Estratégia de Governança Digital - EGD da administração pública federal, documento que definirá os objetivos estratégicos, as metas, os indicadores e as iniciativas da Política de Governança Digital e norteará programas, projetos, serviços, sistemas e atividades a ela relacionados.

Art. 9º Os órgãos e as entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional deverão manter um Comitê de Governança Digital, ou estrutura equivalente, para deliberar sobre os assuntos relativos à Governança Digital.

- Portaria nº 68, de 7 de março de 2016 (MPOG), que aprova a Estratégia de Governança Digital da administração pública federal para o período 2016-2019 e atribui à Secretaria de Tecnologia da Informação a competência que especifica.

- Decreto nº 8.777, de 11 de maio de 2016, que institui a política de dados abertos do Poder Executivo Federal. Que promove a publicação de dados contidos em bases de dados de órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional sob a forma de dados abertos, aprimorando a cultura de transparência pública.

- Instrução Normativa nº 5 (MPDG/SEGES), de 25 de maio de 2017, que dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

- Portaria nº 19, de 29 de maio de 2017 (MPDG/SETIC), que dispõe sobre a implantação da Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação nos órgãos e entidades pertencentes ao Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação do Poder Executivo Federal – SISF, definindo conceitos relevantes.

Acórdãos do Tribunal de Contas da União (TCU):

- Acórdão TCU nº 2.308/2010 - Plenário, que determina:

“9.1.1. Orientar as unidades sob sua jurisdição, supervisão ou estrutura acerca da necessidade de estabelecer formalmente: (i) objetivos institucionais de TI alinhados às estratégias de negócio; (ii) indicadores para cada objetivo definido, preferencialmente em termos de benefícios para o negócio da instituição; (iii) metas para cada indicador definido; (iv) mecanismos para que a alta administração acompanhe o desempenho da TI da instituição.”

- Acórdão TCU nº 2081/2011 – 2ª Câmara, que determina:

“1.5. Alertar a Agência Nacional de Saúde Suplementar – ANS/MS sobre a necessidade de elaboração do Plano Diretor de Informática, em que fique definido, dentro dos limites exigidos na Lei nº 8.656, de 1993 os produtos a serem adquiridos, quantidade e prazo para entrega, bem como os serviços a serem demandados, em atendimento à IN nº 04/MPOG, de 19/5/2008.”

- Acórdão nº 3078/2016 – Plenário, que recomenda à ANS:

“9.7.1. Adote, no prazo de 90 (noventa) dias, providências com vistas a revisar o Plano Diretor de Tecnologia da Informação para o triênio 2016-2018, observando, no que couber, o Guia de Elaboração de Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) do Sistema de Administração de Recursos de Tecnologia da Informação (SISP), em conformidade com o disposto no art. 4º da Instrução Normativa nº 04/2014-SLTI/MPOG.”

“9.7.2. Avalie a conveniência e oportunidade de obter, junto à empresa Destaque Empreendimentos em Informática Ltda., a transferência dos códigos-fonte da plataforma McFile, sem quaisquer ônus, restrições à sua adaptação ou modificação, bem como a cessão de todos os demais dados, documentos e elementos de informação pertinentes à tecnologia de concepção, desenvolvimento, fixação de suporte físico de qualquer natureza e aplicação, de modo a garantir que a administração pública não tenha dependência tecnológica na customização e no desenvolvimento de módulos complementares, em conformidade com o disposto no art. 111, parágrafo único, da Lei nº 8.666/1993.”

“9.9. Dar ciência, com fundamento no art. 7º da Resolução-TCU 265/2014, à Agência Nacional de Saúde Suplementar que o Comitê de Tecnologia da Informação não funciona adequadamente, o que afronta ao disposto no § 7º do art. 4º da Instrução Normativa nº 04/2014-SLTI/MPOG.”

- Acórdão TCU nº 79/2017 – Plenário, que recomenda à ANS:

“9.2.2. Realizar estudo acerca da real necessidade de recursos humanos para atender aos processos de trabalho da Diretoria de Normas e Habilitação das Operadoras e da Gerência-Geral de Tecnologia da Informação, com o objetivo de projetar corretamente a demanda e a capacidade de trabalho, e, a partir desses estudos, avalie a possibilidade de priorizar essas áreas nos próximos concursos para contratação de servidores.”

“9.2.3. Elaborar estudo detalhado para o desenvolvimento de sistemas, atualização ou compra de soluções de tecnologia da informação disponíveis no mercado, considerando: as necessidades de cada área da ANS; os riscos para o negócio envolvidos caso a demanda não seja atendida; a análise e a comparação entre os custos totais de propriedade das soluções identificadas, levando-se em conta os valores de aquisição dos ativos, insumos, garantias e manutenção; a priorização das demandas em consonância com as análises anteriores; o prazo de entrega de cada produto; as melhores práticas existentes na administração pública e as decisões recentes do Tribunal relativas ao tema.”

- Acórdão TCU nº 79/2017 - Plenário, que determina à ANS:

“9.3. Com fulcro no art. 250, inciso II, do Regimento Interno do TCU, que, no prazo de 90 (noventa) dias, contados da ciência do presente acórdão, encaminhe ao TCU plano de implementação das medidas recomendadas acima, contendo:

9.3.1. Para cada recomendação cuja implementação seja considerada conveniente e oportuna, as ações que serão adotadas pela entidade, o prazo e o setor/unidade responsável pelo desenvolvimento das ações e o cronograma de execução;

9.3.2. Para cada recomendação cuja implementação não seja considerada conveniente ou oportuna, a justificativa da decisão.”

“9.4. Encaminhar à Secretaria de Fiscalização de Tecnologia da Informação (Sefti) cópia do relatório desta auditoria para que, em conjunto com as informações levantadas no TC 021.280/2016-9 como subsídio à determinação 9.6.1 do Acórdão nº 2.879/2012-TCU-Plenário, avalie a conveniência e oportunidade de realizar auditoria na área de Tecnologia da Informação da ANS.”

3. Governança e gestão de TIC

3.1 Arcabouço institucional do governo federal

A ANS, como órgão da administração pública federal, baseia suas iniciativas em normas e orientações definidas pelo governo federal, destacando-se, para o período de 2016 a 2019, o determinado pelo Decreto nº 8.638, de 15 de janeiro de 2016, que institui a Política de Governança Digital no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Em seu art. 1º, são explicitadas as finalidades da Política de Governança Digital, como segue:

- I - gerar benefícios para a sociedade mediante o uso da informação e dos recursos de tecnologia da informação e comunicação na prestação de serviços públicos;
- II - estimular a participação da sociedade na formulação, na implementação, no monitoramento e na avaliação das políticas públicas e dos serviços públicos disponibilizados em meio digital; e
- III - assegurar a obtenção de informações pela sociedade, observadas as restrições legalmente previstas.

Os princípios da política são apresentados no art. 3º, a saber:

- I - foco nas necessidades da sociedade;
- II - abertura e transparência;
- III - compartilhamento da capacidade de serviço;
- IV - simplicidade;
- V - priorização de serviços públicos disponibilizados em meio digital;
- VI - segurança e privacidade;
- VII - participação e controle social;
- VIII - governo como plataforma; e
- IX - inovação.

A política é apoiada pela Estratégia de Governança Digital (EGD) para o período 2016-2019, disposta na Portaria nº 68, de 7 de março de 2016, que detalha os objetivos estratégicos em três eixos: acesso à informação, prestação de serviços e participação social.

3.2 Índice de Governança de TI

Anterior à EGD e ainda presente no arcabouço da governança de TIC encontra-se o índice de governança de TI – iGovTI, calculado pela Secretaria de Fiscalização de Tecnologia da Informação (SEFTI/TCU) para acompanhar o desempenho e a evolução da governança de TI em instituições federais. A metodologia tem por base o arcabouço normativo e de melhores práticas em governança de TIC, em particular o Cobit.

A ANS tem participado dos levantamentos realizados desde 2010. Os resultados do levantamento são sistematizados na Tabela 01, que demonstra a evolução da instituição no campo da governança de TIC.

Tabela 1 - Resultados da ANS no levantamento iGovTI – 2010 a 2016

iGovTI	2010	2012	2014	2016
Notas				
ANS	0,24	0,57	0,52	0,59
Grupo Agência	0,38	0,5	0,52	0,58
Colocação				
Grupo Agência		4a (de 11)	6a (de 11)	7a (de 10)
Segmento EXE-SISP		23a (de 214)	63a (de 229)	51a (de 225)
Geral		63a (de 349)	125a (de 372)	110a (de 368)
Capacidade ANS	Inicial	Intermediário	Intermediário	Intermediário
Liderança	Inicial	Aprimorado	Básico	Intermediário
Estratégias e planos	Inicial	Aprimorado	Aprimorado	Aprimorado
Pessoas	Intermediária	Aprimorado	Intermediário	Aprimorado
Processos	Inicial	Inicial	Básico	Intermediário
Informação e conhecimento	x	Inicial	Básico	Básico
Resultados	x	Aprimorado	Aprimorado	Intermediário

Fonte: Relatórios do TCU.

A evolução da governança de TIC na ANS pode ser percebida no comparativo de notas dadas à instituição nos anos em questão, o que reflete os esforços da instituição para aprimorar este quesito. No entanto, o quadro demonstra também que nossa evolução foi relativamente menor na comparação com a de outras agências reguladoras (Grupo Agências), de outros órgãos do governo federal ligado ao SISP (Segmento EXE-SISP) e ao conjunto de instituições que participam da pesquisa (Geral).

Tal classificação pode refletir as intercorrências sofridas tanto pela alta direção da ANS com mudanças constantes de diretores, em particular na Diretoria de Gestão à qual a área de TI está

vinculada, impactando na direção e escolha estratégica das ações de TIC na Agência, quanto na composição das próprias equipes de TIC, com impactos em sua capacidade de organização, planejamento e execução de uma governança mais adequada aos padrões sugeridos pelo TCU.

O momento atual, no entanto, traz a possibilidade de uma organização mais estável com reflexos na capacidade de planejar e influir no planejamento estratégico das necessidades de TIC da organização, permitindo o desenvolvimento de uma governança mais inclusiva, transparente e direcionada às necessidades da Agência em relação ao cumprimento de sua missão institucional.

3.3 Estruturas de governança e gestão de TIC da ANS

A ANS é dirigida por uma Diretoria Colegiada (DICOL), apoiada pela estrutura da Presidência (PRESI). Cinco diretorias compõem a Diretoria Colegiada e, conforme Resolução Regimental nº 01, de 17 de março de 2017, existem órgãos vinculados.

As cinco diretorias da ANS são:

- Diretoria de Desenvolvimento Setorial (DIDES);
- Diretoria de Fiscalização (DIFIS);
- Diretoria de Gestão (DIGES);
- Diretoria de Normas e Habilitação das Operadoras (DIOPE);
- Diretoria de Normas e Habilitação dos Produtos (DIPRO).

Os órgãos vinculados à ANS são listados abaixo:

- Ouvidoria (OUVID);
- Auditoria Interna (AUDIT);
- Corregedoria (PPCOR);
- Procuradoria Federal junto à ANS (PROGE);
- Comissão de Ética (CEANS);
- Câmara de Saúde Suplementar (CAMSS).

A instância colegiada de governança de TIC na ANS é o Comitê de Tecnologia. O Comitê de Tecnologia da ANS (CT) foi instituído em 2 de junho de 2015, com a publicação da Resolução Administrativa nº 61, em substituição ao Comitê de Informação e Informática (C2i), que funcionou desde 2011.

A missão do CT é assegurar a finalidade, a integridade, a transparência, a confidencialidade e a disponibilidade dos dados, informações e ativos de informação no âmbito da ANS, mediante a proposição de políticas, diretrizes e normas de tecnologia da informação alinhadas aos objetivos estratégicos da Agência. Sua composição é similar à da Diretoria Colegiada da Agência, contando com a participação dos cinco diretores e do Secretário Geral.

Outra estrutura colegiada relevante para a governança de TIC na ANS é a Comissão Permanente de Tecnologias Colaborativas, constituída pela Portaria ANS nº 8.121, de 29 de abril de 2016, que tem como objetivo o desenvolvimento e a atualização do portal e da intranet da Agência Nacional de Saúde Suplementar e a proposição e desenvolvimento de inovações relacionadas ao uso de tecnologias colaborativas, bem como capacitação para o uso das mesmas.

A elaboração e a coordenação das ações do Plano de Dados Abertos da ANS estão sob a responsabilidade da Comissão, a quem também é atribuída a responsabilidade de interagir com as outras organizações e com a Infraestrutura Nacional de Dados Abertos – INDA, no sentido de trocar experiências e alinhar a política de dados abertos.

Sua composição é diferente do Comitê de Tecnologia (CT), sendo designados servidores de áreas específicas da ANS, tais como Comunicação, Recursos Humanos e Planejamento, além de representantes das cinco diretorias e da coordenação da Secretaria Geral.

Note-se que o PDA ANS é acompanhado pela Chefia de Gabinete da Presidência (GAB/PRESI), como autoridade designada da Lei de Acesso à Informação, que por sua vez conta com o apoio da Gerência-Geral de Análise Técnica da Presidência (GGATP/PRESI) em articulação com a Gerência de Planejamento (GPLAN/SEGER), para assegurar a atualização de metas, prazos, indicadores e produtos.

No que diz respeito à execução das ações de TIC, ressalta-se que na ANS os processos referentes à tecnologia da informação e os relativos à disponibilização da informação relevante ao setor encontram-se em áreas distintas de sua estrutura organizacional. Os processos de desenvolvimento, suporte, manutenção e aqueles relacionados à própria infraestrutura de TI estão sob responsabilidade da Gerência de Tecnologia – GETI, na Diretoria de Gestão, DIGES; já os relacionados à análise, organização e difusão das informações estão na Gerência-Executiva de Produção e Análise de Informação - GEPIN, da Diretoria de Desenvolvimento Setorial, DIDES.

Uma série de ações aproxima as áreas que compartilham algumas fases dos processos de informação e tecnologia da informação na instituição. Prospecção, análise, implantação e implementação de tecnologias que permitam o compartilhamento de informações com outros órgãos da APF como a Receita Federal, SERPRO, Tribunais de Justiça e Ministério da Saúde, são exemplos. O atendimento a demandas internas das áreas de negócio da Agência em suas peculiaridades é um processo complexo que envolve a cooperação da gestão de recursos tecnológicos de informação e comunicação e análises e recursos de disponibilização da informação que essas duas áreas compartilham.

O aprimoramento desta relação é uma ação em curso que se solidifica e amplia na maturidade da construção conjunta do mapa estratégico do PDTIC 2017/2019 da ANS. A GEPIN participa com a inclusão de um objetivo estratégico de alta relevância no alcance das metas institucionais. Seu objetivo estratégico está posto na dimensão mais alta do mapa estratégico, a de resultados, na qual a Agência busca a qualificação da saúde suplementar e refere-se ao impacto regulatório e aos resultados das iniciativas implementadas. São os resultados relativos à interação com a sociedade e com o cidadão-usuário, em articulação com o setor público e o Ministério da Saúde.

3.4 Atribuições das áreas de TIC

As áreas de tecnologia da informação (GETI/DIGES) e de produção da informação (GEPIN/DIDES) são compostas por coordenadorias responsáveis pela execução dos processos de trabalho. No âmbito da GETI/DIGES estão Coordenadoria de Monitoramento, Apoio e Gestão (COMAG), Coordenadoria de Segurança e Infraestrutura Tecnológica (COSIT) e Coordenadoria de Sistemas Aplicativos (COSAP). A GEPIN/DIDES tem em sua composição duas coordenadorias, a saber: Coordenadoria de Dados (CODAD) e Coordenadoria de Análise e Informações Estratégicas (COAINES).

As principais atribuições da GETI/DIGES e respectivas coordenadorias encontram-se nos seguintes campos de ação:

- Elaboração e proposição de normas e padrões de gestão da Tecnologia da Informação, de ferramentas e soluções dos sítios internos - intranet e externos - internet, de organização (armazém de dados) e relacionamento de bases de dados;
- Gestão de Tecnologias da Informação, da organização e do relacionamento de bases de dados externas e internas;
- Contratação de bens e serviços das áreas sob sua gestão;
- Gestão estratégica de demandas e projetos de Tecnologia da Informação;
- Elaboração e execução de diretrizes da Política de Informação, da Política de Segurança da Informação e do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação - PDTIC da ANS;
- Articulação com órgãos do Governo Federal para implantação de Padrões de Interoperabilidade do Governo Eletrônico e a integração e intercâmbio de dados e sistemas;
- Elaboração e proposição de programas e projetos de Segurança e Tecnologia da Informação e adoção de padrões e soluções adequadas e funcionais;
- Secretaria do Comitê de Tecnologia - CT da ANS.

As principais atribuições de caráter permanente da GEPIN/DIDES e respectivas coordenadorias são resumidas a seguir:

- Proposição de novas tecnologias de informação e comunicação em saúde;
- Implementação de políticas, programas e projetos de Gestão da Informação de interesse da Saúde Suplementar, incluindo identificação, coleta, armazenamento, qualificação e disseminação de dados e informações;
- Organização e mineração de dados;
- Gestão e atendimento das demandas internas e externas de dados, indicadores e informações corporativas e setoriais;
- Propor e contribuir para estratégias de integração e articulação entre os sistemas de informação da Saúde Suplementar e do Sistema Único de Saúde;
- Implementar as atividades de identificação unívoca de beneficiários da Saúde Suplementar;
- Implementar a Sala de Situação da ANS – SSANS;
- Implementar padrões e instrumentos que permitam ao beneficiário o acesso aos seus dados na ANS;
- Aplicar e aprimorar metodologias de relacionamento e vinculação de dados corporativos com outras bases e cadastros nacionais de informação.

4. Inventário de produtos e demandas

4.1 Processo de desenvolvimento de sistemas e priorização de demandas

O estágio atual da atividade de desenvolvimento de sistemas na ANS foi precedido por uma mudança importante no modelo de atuação da TI, inaugurada em novembro de 2011 com a contratação de quatro empresas diferentes voltadas cada uma para um objeto, a saber:

- Desenvolvimento e manutenção de sistemas na plataforma cliente-servidor (metodologia RUP);
- Desenvolvimento e manutenção de sistemas na plataforma Web (metodologia RUP);
- Aferição de métrica de software; e
- Aferição de qualidade de software.

Em 2015, foi realizada avaliação deste modelo de desenvolvimento que, considerando o grau de maturidade de governança de TI e as especificidades institucionais, indicou o baixo índice de atendimento das demandas de sistemas, resultando em inúmeras reclamações das áreas de negócio com relação ao prazo de atendimento e à adequação das soluções entregues, e no diagnóstico, da área técnica de TI, da baixa qualidade dos artefatos/documentações dos sistemas desenvolvidos, sendo necessária a aplicação de recorrentes glosas dos indicadores de qualidade pelos gestores da época.

Por outro lado, as quatro empresas contratadas, principalmente as duas fábricas de software, também acumularam reclamações quanto à dificuldade de manutenção de um fluxo financeiro, tendo em vista os longos períodos entre o início e fim de uma fase dos projetos, quando ocorre o efetivo pagamento. Tais prazos eram afetados não apenas pelas atividades normais da fase e previstas no cronograma, mas também pelas frequentes solicitações, pelas áreas de negócio, de mudanças não previstas durante a execução do projeto e pelos muitos ciclos de validação dos artefatos pelas empresas de qualidade e métrica. Cabe registrar que tais solicitações de mudanças se dão em função do dinamismo da regulação em constante aprimoramento.

Note-se que a baixa capacidade técnica operacional de algumas das empresas contratadas para atendimento às demandas solicitadas pela ANS ocasionou a quebra de garantia de software no decorrer da contratação e, também, a não renovação de contratos. Ao longo dos quatro anos de implementação do modelo, os gestores de contrato atuaram no sentido de melhorar o fluxo de desenvolvimento e as relações entre ANS e empresas contratadas.

A empresa de desenvolvimento de sistemas na plataforma cliente-servidor foi a primeira se manifestar pela não renovação, ainda no segundo ano do contrato, seguida pela empresa de qualidade. Somando-se a isto, em 2015, a empresa de desenvolvimento e manutenção de sistemas na plataforma Web também formalizou a intenção de não renovação, deixando a Agência descoberta de mais este serviço. Diante do exposto, a ANS tomou a decisão de não renovar o contrato de métrica e acelerou a elaboração do termo de referência para contratação de nova empresa para desenvolvimento de projetos de sistemas.

No contexto acima descrito, a área de Tecnologia da Informação, em consonância com os dispositivos legais, orientações e boas práticas voltadas a administração pública federal, elaborou uma metodologia de desenvolvimento de sistemas com base nas abordagens utilizadas nas metodologias ágeis de mercado, mas que considera as características e a cultura da ANS.

O termo de referência da nova contratação, que resultou em contrato vigente a partir de janeiro de 2017, considera os aspectos metodológicos e, em atendimento à deliberação do Comitê de Tecnologia, que todo ciclo de desenvolvimento ocorra por profissionais alocados nas dependências da sede da Agência.

A nova contratação considera, ainda, a necessidade de meios de aferição da quantidade e qualidade dos serviços prestados, através da mensuração de indicadores baseados em acordos de níveis de serviços voltados a eficácia, eficiência e produtividade, bem como a escassez de servidores efetivos e temporários na área de Tecnologia da Informação para acompanhamento das atividades, aferição de indicadores, gestão e fiscalização requisitante e técnica do contrato.

No arcabouço atual de desenvolvimento de sistemas é importante apontar que a ideia inicial para a nova contratação de serviços de desenvolvimento de sistemas era englobar também os serviços de sustentação de sistemas, que se mantiveram, desde 2011, em contratos separados. Contudo, durante o processo de elaboração do termo de referência para a nova contratação, em 2016, foram feitas consultas ao TCU, em reuniões realizadas em Brasília, das quais decorreram a orientação de manter os contratos separados para mitigar o risco estratégico de problemas em um único contrato afetarem toda a área de sistemas da ANS.

Cabe ressaltar, também, que no contrato de desenvolvimento de sistemas ora vigente, a metodologia e os fluxos de trabalho adotados visam enfatizar a necessidade de comprometimento e envolvimento de toda ANS, inclusive e principalmente da área de negócio, na priorização, no acompanhamento e na aceitação dos produtos desenvolvidos, bem como no apoio da avaliação dos critérios de qualidade e no aprimoramento da relação da Agência com as empresas contratadas. Nesse sentido, está em curso uma proposta de automatizar painéis de acompanhamento dos projetos de sistemas, incluindo informações sobre sua priorização, seus custos e cronogramas, a serem disponibilizados para o Comitê de Tecnologia como ferramenta de gestão e para a ANS como um todo, como mecanismo de melhoria da transparência das atividades de TI.

O conjunto de projetos a ser implementado foi priorizado por cada uma das diretorias da ANS em 2017, com o apoio da GETI/DIGES, levando-se em consideração os seguintes critérios:

- Opção pelo desenvolvimento de novo sistema, atualização de desenvolvimento existente ou compra de solução de prateleira (GETI/DIGES);
- Risco para o negócio, caso a demanda não seja atendida (áreas de negócio);
- Atendimento a instrumentos de planejamento vigentes - Contrato de Gestão, Agenda Regulatória e outros – a dispositivos de normas vigentes ou a recomendações de controle externo ou interno (áreas de negócio).

Os principais sistemas da ANS são apresentados na Figura 02, a seguir, e o levantamento dos projetos de sistemas priorizados segundo os critérios acima é sistematizado no Anexo 1 do presente documento.

Tabela 2 - Sistemas estratégicos da ANS

Sigla	Nome	Objetivo	Plataforma	Tecnologia	Sigla
CADOP	Sistema de Cadastro de Operadoras	Permite o controle de todas as rotinas de atualização do cadastro de operadoras da ANS	Web	Java	ANS
CANAL ANS / PTA	Sistema de transmissão de arquivos das operadoras para ANS	Permite a recepção e o controle de troca de arquivos entre ANS e operadoras	Cliente Servidor	Delphi	ANS / Operadoras
DIOPS	Sistema de Documento de Informações Periódicas das Operadoras de Planos Privados de Assistência à Saúde	Permite o envio pelas operadoras e recepção/ processamento pela ANS de arquivos relativos aos dados cadastrais econômico financeiros	Cliente Servidor / Web	Delphi / PL SQL / Java	ANS / Operadoras
e-REC	Sistema de recolhimento ao SUS	Permite o controle do recolhimento realizado pelas Operadoras ao SUS	Web	Java	ANS / Operadoras
GEAR	Gestão eletrônica de autorização de reajuste	Permite a consulta dos reajustes autorizados nos planos de saúde	Web	Java	ANS / Operadoras
INTRANS	Intranet da ANS	Intranet corporativa da ANS	Web	WordPress	ANS
NTPR	Nota técnica de registro de produtos	Permite o registro de informações da nota técnica dos produtos de operadoras	Cliente Servidor	EXCEL / PL SQL	ANS / Operadoras
PAF	Portal de Acompanhamento Financeiro	Portal de acompanhamento das informações financeiras das operadoras	Web	Java	ANS / Operadoras
PERSUS	Protocolo Eletrônico de Impugnação e Recursos do Processo de Ressarcimento ao SUS	Permite a gestão dos processos de impugnação do processo de ressarcimento do SUS	Web	McFile	ANS / Operadoras

continua...

continuação

Sigla	Nome	Objetivo	Plataforma	Tecnologia	Sigla
PORTAL ANS	Portal ANS	Portal ANS	Web	Joomla	ANS / Operadoras / Prestadores / Beneficiários / Sociedade
RPC	Sistema de Comunicados de Reajuste de Planos Coletivos	Permite a comunicação entre ANS e Operadoras sobre os reajustes de planos coletivos	Cliente Servidor / Web	Delphi / PL SQL / Java	ANS / Operadoras
RPD/PRD	Sistema de Parcelamento de Dívidas	Permite a manutenção do parcelamento de débitos	Cliente Servidor	FORMS / REPORT	ANS
RPS	Sistema de Registro de Plano de Saúde (Produtos)	Permite o cadastramento e consultas referentes ao registro de planos de saúde	Cliente Servidor / Web	Delphi / ASP / Java	ANS / Operadoras
RPS-Reajuste	Controle de autorização de reajuste de planos individuais (integrado ao GEAR)	Permite a gestão das solicitações dos reajustes de planos individuais	Cliente Servidor	FORMS / REPORT	ANS
SCI / SGR	Sistema de Controle de Impugnações e Sistema de Gestão de Ressarcimento	Permite o processamento, análise e controle das AIH's e APAC's que são identificados no processo de batimento e são cobradas das operadoras de planos de saúde	Cliente Servidor	FORMS / REPORT	ANS
SEI	Sistema Eletrônico de Informação	Permite a gestão de documentos eletrônicos	Web	PHP	ANS / Operadoras / Sociedade
SIAGA	Sistema de monitoramento da RN 259	Permite o monitoramento das operadoras em relação ao cumprimento da RN 259 e seus prazos máximos de atendimento. Gera ofícios de punição das operadoras, e possibilita a operadora ter acesso às informações a respeito da RN 259, ao seu ofício e informa os planos que terão a comercialização suspensa	Web	Java / PHP	ANS / Operadoras

continua...

continuação

Sigla	Nome	Objetivo	Plataforma	Tecnologia	Sigla
SIAR	Sistema de Arrecadação	Permite a gestão da arrecadação de taxas e multas pela ANS, incluindo a geração de GRU pela operadora	Cliente Servidor / Web	FORMS / REPORT / ASP	ANS / Operadoras
SIB	Sistema de Informações de Beneficiários	Permite o envio pelas operadoras, a recepção e o processamento pela ANS, de arquivos relativos aos dados dos beneficiários de planos de saúde	Web	JAVA	ANS / Operadoras
SIF	Sistema Integrado de Fiscalização	Permite através de um workflow abranger todas as rotinas de tratamento e de análise necessárias ao processo sancionador da ANS	Web	ASP / Joomla / PHP	ANS / Operadoras / Prestadores / beneficiários / Sociedade
SIP	Sistema de Informações de Produtos	Permite o registro de informações assistenciais relativas aos produtos	Cliente Servidor / Web	Delphi / ASP / Java	ANS / Operadoras
SIPAR	Sistema de Protocolo e Arquivo	Permite a gestão de protocolo e arquivo de documentos (Em desativação)	Cliente Servidor	Delphi	ANS
SIPAT	Sistema de Gestão de Patrimônio	Permite a gestão de protocolo e arquivo de documentos (Em implantação)	Cliente Servidor	Delphi	ANS
SISRH	Sistema de Recursos Humanos	Permite a gestão de recursos humanos na ANS	Web	ASP	ANS
SISTER	Sistema Eletrônico de Ressarcimento	Ressarcimento eletrônico ao SUS	Web	McFile	ANS / Operadoras
TISS	Padrão de troca de informações na Saúde Suplementar	Permite a padronização da troca de informações na Saúde Suplementar	Web	Java	ANS / Operadoras / Sociedade

Fonte: COSAP/GETV/DIGES/ANS.

4.2 Projetos e processos de TIC

A entrega dos serviços de TIC da ANS depende da realização de uma série de processos de trabalho relacionados à infraestrutura, segurança, sistemas e gestão, sendo alguns deles sumarizados abaixo, a título de exemplo.

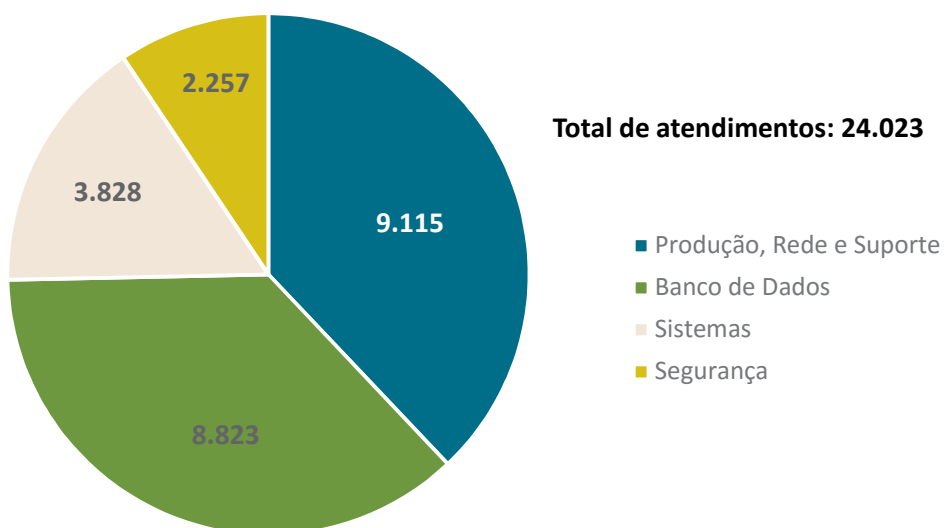
- Reestruturação do software de versionamento: reorganização do atual software (Subversion), aplicando melhorias estruturais e de utilização, nativos do próprio software para controle de código-fonte;
- Integração contínua: organização e controle das versões de componentes e bibliotecas utilizadas no desenvolvimento de sistemas, integrando os ambientes de homologação e produção e automatizando o processo de carga;
- Gerência de demandas (ITIL): controle automatizado das solicitações de serviços de TI;
- Gerência de mudanças (ITIL): controle automatizado das solicitações de mudanças no ambiente de produção da TI;
- Gerência de configuração (ITIL): criação de base de dados contendo informações de eventos ocasionados por ativos de TI, visando a implementação futura de diversos processos, como Gerenciamento de Eventos, Incidentes e Problemas;
- Gestão de base de conhecimento: gestão de todas as documentações da área de TI;
- Administração do antivírus: monitoramento e gestão das estações de trabalho e máquinas servidoras, seu grau de infecção e conscientização dos usuários sobre a importância do uso da ferramenta e as ameaças a que estão expostos;
- Administração do antispam: monitoramento e gestão de e-mails maliciosos recebidos e de e-mails que não possuem relação com a atividade fim da ANS;
- Administração do IPS: gestão, avaliação de impacto e liberação de regras de bloqueio no Firewall;
- Emissão de token: distribuição de certificado digital para servidores públicos;
- Processo de cancelamento de login: processo informatizado para cancelamento de login de rede envolvendo a área de TI e o RH;
- Conscientização de usuários em segurança da informação: conscientização dos usuários da rede da ANS;
- Administração de perfis no ADMP: administração informatizada dos perfis de acesso dos sistemas da ANS;
- Controle de acesso: estruturação dos logins genéricos para logins individualizados;
- Segmentação da rede: separação da rede IP da ANS;
- Mapeamento de processos: mapeamento de processos de TIC, em colaboração com a equipe da GEQIN/DIGES;
- Análise de riscos: identificação e a análise dos riscos para preenchimento do QAR (Questionário de Avaliação de Riscos), bem como a criação do plano de tratamento dos riscos relativos a processos selecionados, sob orientação e utilizando metodologia da COARI/GGATP/PRESI;
- Melhorias no acompanhamento da gestão dos contratos: aprimoramento do boletim mensal de acompanhamento de processos de contratação de soluções de tecnologia da informação e da execução orçamentária dos contratos vigentes, além da produção de fichas informativas sobre os contratos de TI;

- IT Budget: trabalho de coleta e processamento de informações referentes a recursos financeiros da TI na metodologia do IT Budget, desenvolvida pela Gartner, que permite a comparação do desempenho do orçamento de TI da ANS com outras instituições do mesmo segmento.

4.3 Estatísticas de atendimento de demandas de TIC

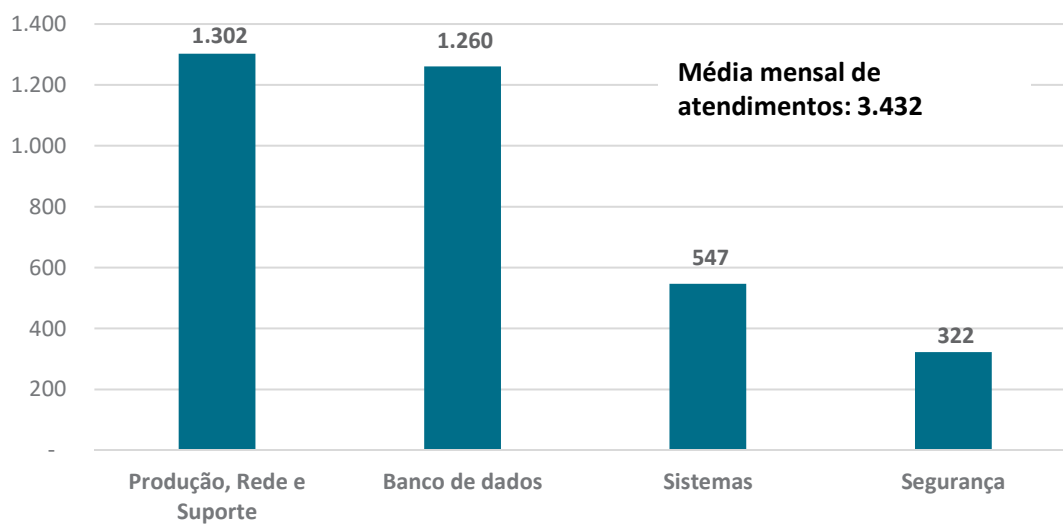
As demandas de atendimento de sustentação de serviços de TIC são registradas por tipo de serviço/empresa contratada, excluindo-se o desenvolvimento de novos sistemas, sendo seu volume sumarizado nas figuras abaixo. Trata-se de cerca de 24.000 atendimentos realizados no período de janeiro a julho de 2017, o que significa uma média mensal de 2.000 atendimentos e uma expectativa de 42.000 atendimentos até o fim do ano.

Gráfico 1 - Volume de atendimento de demandas de sustentação de TI, por tipo de serviço, janeiro a julho de 2017



Fonte: SGTI, em 05/08/2017.

Gráfico 2 - Média mensal de atendimento de demandas de sustentação de TI, por tipo de serviço, janeiro a julho de 2017



Fonte: SGTI, em 05/08/2017.

5. Referencial estratégico de TIC

5.1 Plano estratégico da ANS

O plano de ação de TI para o período tem como origem os elementos do planejamento estratégico institucional, dentre os quais destacam-se a missão e a visão de futuro da ANS:

- **MISSÃO DA ANS:**

A ANS tem por finalidade institucional promover a defesa do interesse público na assistência suplementar à saúde, regulando as operadoras setoriais, inclusive quanto às suas relações com prestadores e consumidores, contribuindo para o desenvolvimento das ações de saúde no país.

- **VISÃO DA ANS:**

Ser reconhecida como indutora de eficiência e qualidade na produção de saúde.

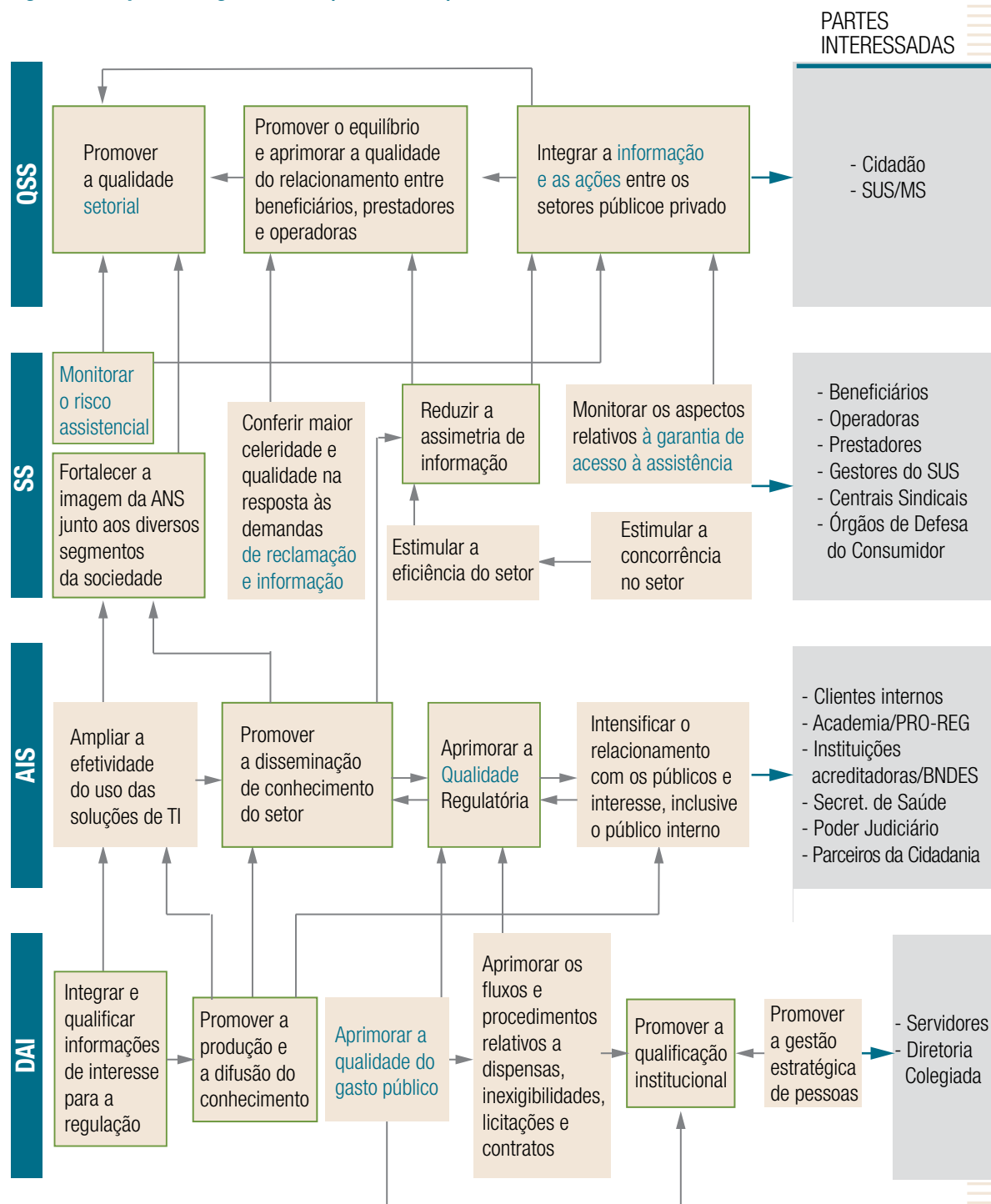
No cumprimento de sua missão, a ANS atua para equilibrar o exercício do poder entre os agentes e a sociedade, agindo sempre em defesa do interesse público, com os seguintes valores institucionais:

- Transparência e ética dos atos;
- O conhecimento como fundamento da regulação;
- Estímulo à inovação para busca de soluções e sustentabilidade setorial; e
- Foco no compromisso social.

Revisto no final de 2014, o mapa estratégico da Agência é baseado na metodologia do Balanced Score Card (BSC), e possui quatro dimensões, a saber:

1. **Qualificação da Saúde Suplementar (QSS)** refere-se ao impacto regulatório e aos resultados das iniciativas implementadas. São os resultados relativos à interação com a sociedade e com o cidadão-usuário, em articulação com o setor público e o Ministério da Saúde. Traduzem mais diretamente a missão e a visão.
2. **Sustentabilidade do setor (SS)** identifica resultados que permitem focar a estratégia da organização de acordo com o público-alvo da Regulação e Fiscalização da Saúde Suplementar. São os resultados dos produtos e serviços específicos da organização; bem como questões concernentes ao relacionamento com beneficiários, operadoras e prestadores e a imagem da ANS. Os clientes são a razão de ser da instituição e, em função disso, suas necessidades devem ser identificadas, entendidas e utilizadas, de forma que os produtos possam ser desenvolvidos e os serviços oferecidos, criando o valor necessário para a sociedade.
3. **Articulação institucional com o setor (AIS)** identificam os processos internos que permitem a interação entre os atores do setor e a satisfação de suas necessidades, de acordo com processos endógenos e exógenos (regulatórios), de forma a alcançar os produtos e serviços desejáveis.
4. **Desenvolvimento/Aprimoramento Institucional (DAI)** corresponde ao aprendizado e crescimento e identifica a infraestrutura que possibilita a consecução dos objetivos das três primeiras perspectivas e decorrem de três fontes principais: Pessoas, Sistemas e Alinhamento Organizacional. A gestão de recursos permanece nessa dimensão, sendo que as dimensões de gestão da informação e do conhecimento apresentam sua origem nessa dimensão.

Figura 1 - Mapa estratégico da ANS (revisão 2014)



QSS - Qualificação da Saúde Suplementar / SS - Sustentabilidade do Setor
 AIS - Articulação Institucional com o setor / DAI - Desenvolvimento e aprimoramento Institucional

5.2 Revisão dos elementos estratégicos de TIC

Durante as oficinas de planejamento realizadas em 2016 e início de 2017 para fins de revisão do PDTI vigente e construção do PDTIC ora apresentado, o conjunto de elementos estratégicos que permeiam o planejamento de TIC na ANS foi revisitado, particularmente sob a perspectiva da Gerência de Tecnologia de Informação – GETI.

O primeiro desses elementos é a matriz SWOT/FOFA que é apresentada, em sua versão revista, na Figura 06.

Também foram contemplados na revisão as definições de missão, visão e os valores da GETI, como segue:

- **MISSÃO DA GETI:**

Prover soluções de tecnologia da informação e comunicação (TIC) com qualidade, contribuindo para a efetividade dos processos de regulação em saúde suplementar no país e para a promoção de serviços públicos digitais.

- **VISÃO DA GETI:**

Ser modelo de excelência em governança de tecnologia da informação e comunicação (TIC) na Administração Pública, propiciando a automação e a integração dos processos de negócios da ANS e a otimização dos recursos.

- **VALORES DA GETI:**

Efetividade, Ética, Compromisso, Receptividade, Integração, Inovação e Transparência.

Figura 2 - Matriz SWOT da TIC ANS

FORÇAS	OPORTUNIDADES
• Novo modelo de desenvolvimento de software em implantação • Equipe da fábrica de software atuando nas dependências da ANS • Comprometimento das equipes • Integração entre as equipes de TI • Apoio à gestão e fiscalização dos contratos • Processos do ITIL em implantação	• Alinhamento com a Política de Dados Abertos da ANS • Parcerias para desenvolvimento de projetos estratégicos de TIC • Cenário propício à inovação tecnológica
FRAQUEZAS	AMEAÇAS
• Instabilidade na estrutura organizacional da área de TI na ANS • Número insuficiente de servidores efetivos com especialização e experiência em TI • Dificuldade de execução orçamentária (planejamento da contratação e execução dos contratos complexos) • Comunicação interna deficiente • Pouca visibilidade das ações de TIC para o público interno e externo • Número insuficiente de processos definidos e mapeados na GETI	• Instabilidade política no Governo Federal e Ministério da Saúde • Falta de estabilidade na estrutura organizacional da ANS • Instabilidade econômica e seus efeitos sobre os valores das contratações • Dificuldade em captar e reter servidores • Restrição orçamentária no Governo Federal • Número insuficiente de processos definidos e mapeados das diversas áreas da ANS

Fonte: COMAG/GETI/DIGES/ANS.

6. Resultados do PDTI 2016-2018

O PDTIC 2017-2019 tem como um de seus principais insumos a avaliação do plano anterior e, a partir de sua análise crítica, a apresentação de alterações em Objetivos Estratégicos e no conjunto de ações que permitem a consecução de tais objetivos.

Em avaliação realizada em junho de 2017, verificou-se que das 28 iniciativas constantes no PDTI 2016-2018, 13 estavam concluídas, 14 estavam em andamento ou planejamento e 1 cancelada. A Figura 07 destaca o quantitativo de iniciativas previstas, seu status e vinculação a Objetivos Estratégicos.

Tabela 3 - Balanço da execução das iniciativas do PDTI 2016-2018

Objetivos Estratégicos	Iniciativas			
	Total	Realizadas	Em Curso	Canceladas
Melhorar a qualidade e prazos da prestação de serviço de desenvolvimento de software	2	2		
Adequar a infraestrutura de TI, de forma a garantir a segurança dos dados e o bom desempenho dos sistemas	5	1	4	
Implantar o Sistema Eletrônico de Informação (SEI) na ANS	3	2		1
Integrar os sistemas da ANS e aperfeiçoar a comunicação com as operadoras, prestadores e beneficiários da Saúde Suplementar, através da implantação de barramento SOA	4	3	1	
Aperfeiçoar a governança e a gestão de TI da ANS	14	5	9	

Fonte: COMAG/GETI/DIGES/ANS.

A listagem das iniciativas do PDTI 2016-2018 por status, em junho de 2017, é apresentada a seguir.

INICIATIVAS REALIZADAS:

- Contratar novo outsourcing;
- Elaborar plano de divulgação, conscientização e capacitação da nova metodologia (GGETI, CT e áreas de negócio);
- Adquirir e implantar ferramentas;
- Monitorar a disponibilidade do sistema;
- Definir sistemas prioritários e implementar integração inicial;
- Mapear, aprovar e implantar conjunto de webservices para troca de informações;
- Liberar o sistema para cadastro pelas operadoras;
- Realizar estudo técnico para implantação do barramento SOA;
- Implementar gestão de mudanças para todos os sistemas críticos;
- Definir e normatizar processos de contratação e de gestão de contratos;
- Elaborar relatório mensal de execução financeira e orçamentária em TI;
- Realizar prospecção e definição de ferramenta para gestão de contratos da ANS em conjunto com outras áreas da DIGES;
- Realizar aquisição e/ou customização da ferramenta escolhida.

INICIATIVAS EM CURSO:

- Elaborar e divulgar relatório de risco;
- Elaborar levantamento das ferramentas necessárias e iniciar contratação;
- Elaborar política de gestão de incidente;
- Elaborar política de continuidade do negócio;
- Mapear, aprovar e implantar conjunto de webservices para consumo interno e externo, com base nas diretrizes de dados abertos;
- Garantir inserção das necessidades de TI nos processos relativos à contratação de pessoas;
- Implementar processo de gestão de itens de configuração;
- Implementar processo de gestão de incidentes;
- Implementar e acompanhar dashboard (indicadores operacionais);
- Implementar e acompanhar dashboard (indicadores de gestão, base iGovTI);
- Definir e normatizar processos de acompanhamento dos pagamentos realizados e da execução orçamentária;
- Implantar a solução escolhida;
- Definir linhas prioritárias de capacitação dos servidores;
- Mapear parceiros, cursos e eventos.

INICIATIVA CANCELADA:

- Prospectar e implementar ferramenta de monitoramento de tempo de resposta (dada a alta disponibilidade do SEI, não há indicação técnica para adoção de tal ferramenta).

O quadro detalhado do balanço da execução do PDTI 2016-2018 encontra-se no Anexo 2 do presente documento.

7. Planejamento de TIC 2017-2019

7.1 Diretrizes

Os elementos estratégicos e a avaliação do PDTI 2016-2018 apresentados nos capítulos anteriores, aliados ao conjunto de instrumentos de planejamento vigentes no âmbito da ANS, do qual destacam-se o Plano Plurianual, o Planejamento Estratégico do Ministério da Saúde e o Contrato de Gestão, possibilitaram a identificação de diretrizes relevantes para novo plano de ação da TIC na ANS para o período 2017-2019, a saber:

1. A contratação de serviços deve estar alinhada aos objetivos estratégicos da ANS, sendo avaliada por meio de mensuração e avaliação de resultados.
2. Os serviços e processos de TIC, principalmente os que têm caráter crítico para a ANS, devem ser monitorados (planejados, organizados, documentados, implementados, medidos, acompanhados, avaliados e melhorados).
3. Deve-se promover o aprimoramento quali-quantitativo dos recursos humanos na área de Tecnologia da Informação, em especial no que diz respeito à governança e à gestão orçamentária de TIC.
4. Adoção prioritária de padrões definidos pelo SISP para contratação e metodologia de desenvolvimento de software, bem como a padronização do ambiente de Tecnologia da Informação, visando à integração de soluções de TIC no âmbito da administração pública federal.
5. Priorização de soluções, programas e serviços baseados em software livre que promovam a otimização de recursos e investimentos em tecnologia da informação.
6. Adoção de padrões abertos no desenvolvimento de solução de tecnologia da informação e comunicação, restringindo o crescimento do legado baseado em tecnologia proprietária, realizando a migração gradativa e considerando a possibilidade de integração entre sistemas ou um sistema integrador.
7. Priorização de plataforma Web no desenvolvimento de sistemas e interface de usuários, permitindo o uso eficaz de recursos, a ampliação da acessibilidade pelos usuários e a integração entre os sistemas aplicativos.
8. Adoção de metodologia ágil no desenvolvimento de sistemas e de projetos de infraestrutura.
9. Revisão dos fluxos de trabalho atuais, à luz de práticas inovadoras que tragam eficiência, agilidade e qualidade nos serviços prestados pela TI.

10. Implementação de política de obsolescência de equipamentos e atualização de parque tecnológico, priorizando a substituição de equipamentos sem garantia.

11. Aderência às decisões e normas da Diretoria Colegiada da ANS e do Comitê de Informação e Informática (CT) da ANS.

7.2 Objetivos estratégicos

A análise crítica do PDTI 2016-2018 e do conjunto de diretrizes governamentais em curso desde 2016 levaram à necessidade de revisão dos objetivos estratégicos de TIC. Assim, foi incorporado um objetivo estratégico voltado à produção de informação, retirado o objetivo relativo à implantação do SEI, por ter sido cumprido, e revistas as redações de outros objetivos. As alterações e os novos objetivos estratégicos para o período 2017-2019 são apresentados na Figura 08 abaixo.

Figura 3 - Objetivos estratégicos de TIC 2016-2018 e 2017-2019

PDTI 2016-2018	PDTIC 2017-2019
---	Aprimorar a produção, a análise e a disseminação de informações de interesse do setor
Melhorar a qualidade e prazos da prestação de serviço de desenvolvimento de software Integrar sistemas da ANS e aperfeiçoar a comunicação com as operadoras, prestadores e beneficiários da Saúde Suplementar, através da implantação de barramento SOA	Aprimorar a qualidade e a interoperabilidade dos sistemas da ANS
Adequar a infraestrutura de TI, de forma a garantir a segurança dos dados e o bom desempenho dos sistemas	Modernizar a infraestrutura de TIC e garantir a continuidade do negócio para a ANS
Aperfeiçoar a governança e a gestão de TI da ANS	Aperfeiçoar a governança e a gestão de TIC da ANS
Implantar o Sistema Eletrônico de Informação (SEI) na ANS	---

Fonte: COMAG/GETI/DIGES/ANS.

A compreensão dos desafios que cada objetivo estratégico representa é fundamental para o seu alinhamento estratégico. Um breve resumo de seu conteúdo é apresentado a seguir.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1:

MODERNIZAR A INFRAESTRUTURA DE TIC E GARANTIR A CONTINUIDADE DO NEGÓCIO PARA A ANS

A complexidade da ação da ANS requer não apenas a ampliação de seu parque computacional, como também a atualização sistemática das soluções de TI (hardware, software, links de comunicação, equipamentos de conectividade, etc.).

Este objetivo encontra-se na dimensão mais básica do mapa no eixo do desenvolvimento e aprimoramento institucional (DAI), que corresponde ao aprendizado e crescimento e identifica a infraestrutura que possibilita a consecução dos objetivos das três primeiras perspectivas e decorrem de três fontes principais: Pessoas, Sistemas e Alinhamento Organizacional.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2:

APERFEIÇOAR A GOVERNANÇA E A GESTÃO DE TIC DA ANS

Este objetivo localiza-se na dimensão da articulação institucional com o setor (AIS), que identifica os processos internos que permitem a interação entre os atores do setor e a satisfação de suas necessidades, de acordo com processos endógenos e exógenos (regulatórios), de forma a alcançar os produtos e serviços desejáveis.

A governança de TIC é o sistema pelo qual o uso atual e futuro da TIC é dirigido e controlado, mediante avaliação e direcionamento de seu uso para dar suporte à organização e monitorar seu uso para realizar os planos, incluída a estratégia e as políticas de uso da TIC dentro da organização. Consiste em políticas, papéis, fluxos e regras que visam alinhar a TIC com os objetivos de negócio da organização, permitindo-se organizar e planejar a obtenção das informações necessárias à organização.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3:

APRIMORAR A QUALIDADE E A INTEROPERABILIDADE DOS SISTEMAS DA ANS

O principal problema levantado pelas áreas finalísticas da ANS em relação à área de sistemas é a baixa qualidade e o descumprimento de prazos na entrega de novos projetos de software. O grau de especialização dos processos da ANS exige alto volume de soluções customizadas em cada área.

A complexidade da ação da ANS requer não apenas a ampliação de seu parque computacional, como também a atualização sistemática das soluções de TI (hardware, software, links de comunicação, equipamentos de conectividade, etc.).

Cada vez mais a Agência é chamada a participar de projetos e programas que exigem pensar os sistemas em uso de forma a estabelecer permanente e contínua troca com outros sistemas, tanto internamente, permitindo o acesso e o estabelecimento de relações de complementariedade, como externamente, com órgãos e instituições da administração pública federal em processo de construção de uma administração pública cada vez mais inclusiva, participativa e transparente.

A localização deste objetivo no mapa, no eixo de sustentabilidade do setor (SS), portanto na dimensão do cliente, identifica resultados que permitem focar a estratégia da organização de acordo com o público-alvo da Regulação e Fiscalização da Saúde Suplementar. São os resultados dos produtos e serviços específicos da organização; bem como questões concernentes ao relacionamento com beneficiários, operadoras e prestadores e a imagem da ANS.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4: APRIMORAR A PRODUÇÃO, ANÁLISE E A DISSEMINAÇÃO DE INFORMAÇÕES DE INTERESSE DO SETOR

Os sistemas de informação em saúde congregam um conjunto de dados, informações e conhecimentos utilizados na área de saúde para sustentar o planejamento, o aperfeiçoamento e o processo decisório dos profissionais da área da saúde.

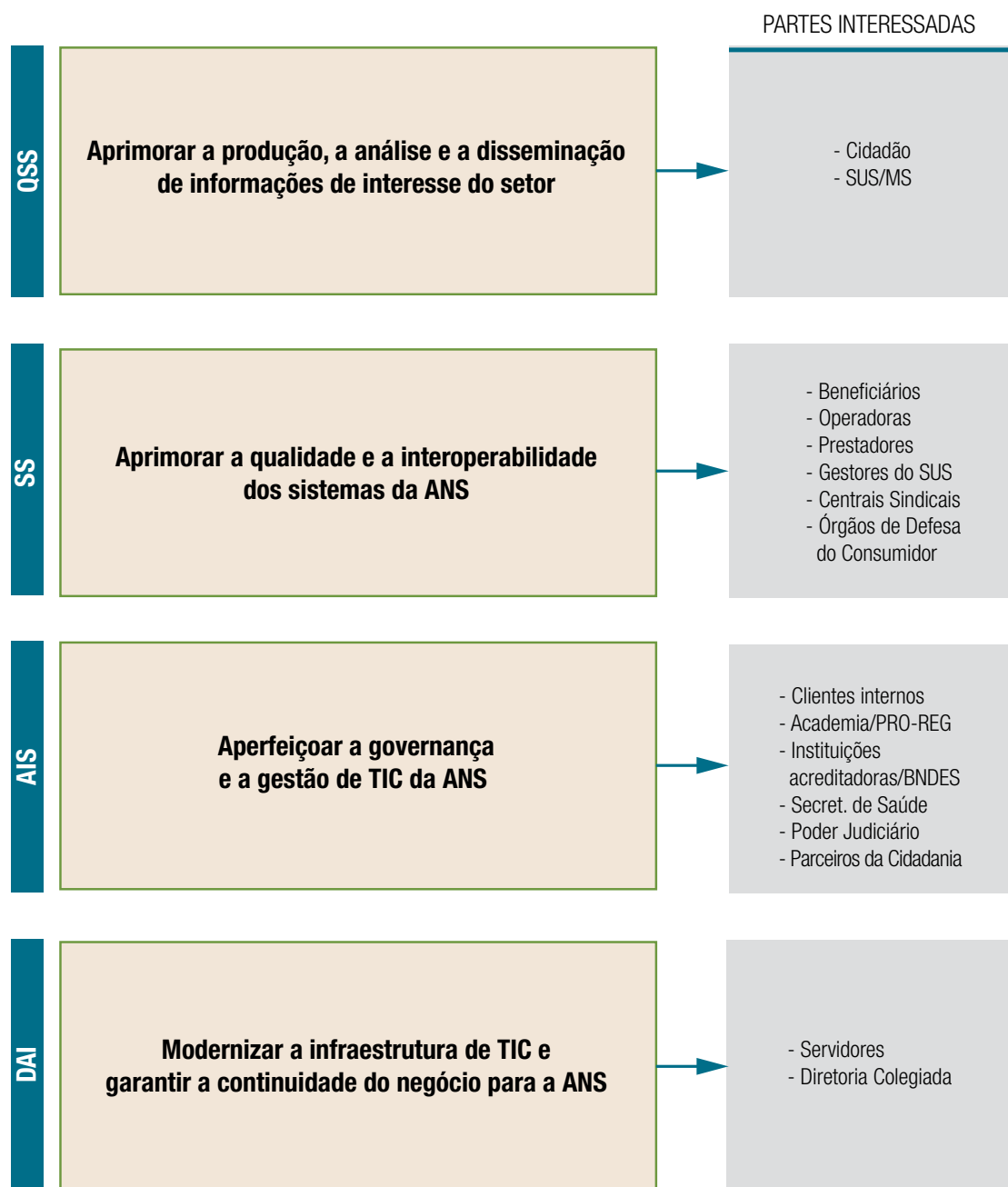
A ANS atua a partir de informações do setor, construídas com dados fornecidos pelas operadoras, pelos prestadores de serviços de saúde, usuários, órgãos de defesa do consumidor, por outros órgãos públicos, por produção técnica e acadêmica e demais informações de interesse para a regulação.

O desafio aqui é aprimorar a qualidade da informação para a regulação: avaliação e informação sobre a qualidade do serviço e da assistência prestada pelas operadoras de planos privados de assistência à saúde; avaliação da situação econômico-financeira das operadoras; integração das informações produzidas pela saúde suplementar e pelo sistema público de saúde; conhecer as informações de saúde do país, permitindo sua disseminação e utilização para planejar, avaliar, controlar e aperfeiçoar o sistema de saúde nacional. O aprimoramento contínuo do processo de produção e distribuição qualificada da informação exige constante esforço das equipes envolvidas com TIC na ANS.

A escolha deste objetivo e sua localização no mapa estratégico em seu eixo de resultados para a sociedade reflete o grau de importância do tema para o aprimoramento da informação para o setor.

Assim, os objetivos estratégicos de TIC para o período 2017-2019, alinhados às quatro dimensões e aos objetivos contidos no mapa estratégico da ANS são apresentados na Figura 09. Trata-se do mapa estratégico de TIC da ANS, elaborado com base na metodologia adotada pela Agência para planejamento estratégico e derivado das reuniões realizadas no primeiro semestre de 2017.

Figura 4: Mapa estratégico de TIC



QSS - Qualificação da Saúde Suplementar / SS - Sustentabilidade do Setor
 AIS - Articulação Institucional com o setor / DAI - Desenvolvimento e aprimoramento Institucional

Fonte: COMAG/GETI/DIGES/ANS.

7.3 Plano de metas e ações

A seguir é apresentado o plano de ação propriamente dito referente a cada um dos quatro objetivos estratégicos. Constitui-se de metas, com indicadores mensurados em termos de valor e prazo, e de ações ou projetos, com respectivos produtos, além das áreas responsáveis. Trata-se de quatro quadros que apresentam também, na sua primeira coluna, o alinhamento do objetivo com o mapa estratégico da ANS.

Tabela 4 - Plano de ação referente ao Objetivo Estratégico 1 - Modernizar a infraestrutura de TIC e garantir a continuidade do negócio para a ANS

Eixo ME	Objetivo Estratégico	Meta				Ação-Projeto		Área responsável
		NOME	INDICADOR	VALOR	PRAZO	NOME	PRODUTO	
DI	OE1 Modernizar a infraestrutura de TIC e garantir a continuidade do negócio para a ANS	M1 Elaborar estratégias de contingência para a continuidade do negócio	Nº de planos elaborados	2	dez /18	A1 Elaboração de plano para redução de dependência tecnológica de arquiteturas e linguagens obsoletas	Documento contendo a descrição do plano e avaliações semestrais	COSAP/ COSIT
						A2 Elaboração de plano de contingência para infraestrutura de TIC	Documento contendo plano de contingência para infraestrutura de TIC	COSIT
		M2 Manter o parque tecnológico atualizado	% dos ativos com suporte contratual	50	dez /18	A3 Dimensionamento e disponibilização de ferramentas e equipamentos para usuários	Relatório contendo levantamento de necessidades e plano de disponibilização de ferramentas e equipamentos para usuários	COSIT
				100	dez /19	A4 Dimensionamento e disponibilização de ativos de produção para ambiente de alta disponibilidade (sala cofre)	Relatório contendo levantamento de necessidades e plano de disponibilização da sala cofre	COSIT

Fonte: COMAG/GETI/DIGES/ANS.

Tabela 5 - Plano de ação referente ao Objetivo Estratégico 2 - Aperfeiçoar a governança e a gestão de TIC da ANS

Eixo ME	Objetivo Estratégico	Meta				Ação-Projeto		Área responsável
		NOME	INDICADOR	VALOR	PRAZO	NOME	PRODUTO	
AAI	OE 2 Aperfeiçoar a governança e a gestão de TIC da ANS	M3 Realizar, dentro do prazo, todos os processos de contratação prioritários (até assinatura do TR) e de renovação de contratos	% de contratações prioritárias realizadas dentro do prazo	100	dez /18	A5 Implementação de instrumentos de apoio à contratação e à gestão de contratos de soluções de TIC	Manuais de processos de contratação e de gestão de contratos e modelos de termos de referência	COMAG
						A6 utomatização do processo de fiscalização de contratos	Implantação do processo de fiscalização no SGTI	
		M4 Padronizar e implementar processos de gestão de TIC	% de processos padronizados e implementados	80	dez /19	A7 Implementação de planos de comunicação para processos críticos (gestão de incidentes, gestão de mudança, gestão de risco e PSI)	Planos de comunicação para processos críticos	COMAG
						A8 Elaboração de proposta proposta de padronização de documentos	Documento descrevendo a padronização	GETI
						A9 Implementação e monitoramento de processos do ITIL (gestão de mudanças, gestão de itens de configuração e gestão de incidentes)	Painel de monitoramento implantado	GETI
						A10 Publicação de normas sobre processos de TIC	Normas publicadas	GETI
						A11 Automação de processos operacionais de TIC	Processos automatizados	COSIT/ COSAP

Fonte: COMAG/GETI/DIGES/ANS.

Tabela 6 - Plano de ação referente ao Objetivo Estratégico 2 - Aperfeiçoar a governança e a gestão de TIC da ANS

Eixo ME	Objetivo Estratégico	Meta				Ação-Projeto		Área responsável
		NOME	INDICADOR	VALOR	PRAZO	NOME	PRODUTO	
AAI	OE 2 Aperfeiçoar a governança e a gestão de TIC da ANS	M5 Aprimorar a segurança da informação da ANS	% de normas complementares planejadas publicadas	100	dez /19	A12 Elaboração e implantação de norma de backup	Nota técnica para norma de backup	GETI
						A13 Elaboração e implantação de norma de acesso à rede wi-fi	Nota técnica para norma de acesso à rede wi-fi	
						A14 Elaboração e implantação de norma de tratamento dos incidentes de segurança	Nota técnica para norma de tratamento dos incidentes de segurança	
						A15 Implementação de mecanismos de segurança para teletrabalho	Mecanismos de segurança para teletrabalho implementados	COSIT/ COSAP
						A16 Implementação de mecanismo de auditoria de acesso	Mecanismo de auditoria de acesso implementado	
						A17 Implementação de gestão de identidade	Critérios e mecanismos de gestão da identidade implantados	
		M6 Realizar o mapeamento de riscos de TIC	% de processos por ano	6	dez /19	A18 Mapeamento dos riscos de TIC	Mapa de riscos elaborado	GETI

continua...

Eixo ME	Objetivo Estratégico	Meta				Ação-Projeto		Área responsável
		NOME	INDICADOR	VALOR	PRAZO	NOME	PRODUTO	
AAI	OE 2 Aperfeiçoar a governança e a gestão de TIC da ANS	M7 Implantar painel de indicadores de TIC	Nº de dashboards implementados	2	dez /19	A19 Implementação de dashboard de indicadores de gestão (coleta, medidas, períodos, iGov, cobit)	Dashboard funcionando	GETI
						A20 Implementação de dashboard de indicadores operacionais	Nota técnica para norma de acesso à rede wi-fi	
		M8 Adequar o quadro de servidores lotados na GETI às necessidades da ANS	% de cumprimento do plano de capacitação	75	dez /19	A21 Implementação de plano de capacitação em TI	Nota técnica contendo plano de capacitação para servidores da TI e avaliação de sua execução	COMAG
						A22 Atualização de estudo sobre necessidades de recursos humanos conforme orientação do TCU	Nota técnica contendo estudo sobre necessidades de recursos humanos em TI	GERH/COMAG
		M9 Implementar prospecção e avaliação de maturidade de processos e soluções de TIC	Nº de avaliações realizadas por ano	3	dez /19	A23 Avaliação de ferramentas, métodos e padrões de aprimoramento dos serviços de TIC	Notas técnicas contendo avaliações	GETI
						A24 Avaliação de maturidade dos processos de TIC	Relatório de avaliação de maturidade	

Fonte: COMAG/GETI/DIGES/ANS.

Tabela 7 - Plano de ação referente ao Objetivo Estratégico 3 - Aprimorar a qualidade e a interoperabilidade dos sistemas da ANS

Eixo ME	Objetivo Estratégico	Meta				Ação-Projeto		Área responsável
		NOME	INDICADOR	VALOR	PRAZO	NOME	PRODUTO	
SS	OE 3 Aprimorar a qualidade e a interoperabilidade dos sistemas da ANS	M10 Concluir os ciclos de desenvolvimento de projetos dentro do prazo inicialmente estimado	% de Ciclos entregues dentro do prazo	95	jun/18	A25 Aprimoramento dos processos de trabalho da equipe de projetos	Documento de metodologia atualizado	COSAP
						A26 Automatização da aferição dos indicadores de contrato de projetos de desenvolvimento	Implantação dos indicadores no SGTI	
						A27 Implementação de métricas de times de desenvolvimento	Documento de descrição e aferição de métricas	
		M11 Promover a aderência integral dos projetos ao fluxo de priorização	% de Ciclos entregues dentro do prazo	100	dez/18	A28 Implantação do fluxo automatizado de priorização de projetos de desenvolvimento de sistemas	Sistema implantado e em utilização	COSAP
		M13 Implementar o processo de desenvolvimento de sistemas baseado em serviços	% de Ciclos entregues dentro do prazo	100	dez/19	A29 Mapeamento, aprovação e implantação de conjunto de webservices para consumo interno e externo	Conjunto de webservices catalogados e implementados	COSAP
						A30 Contratação de consultoria para implantação de SOA e outros serviços relacionados	Contrato em execução	
		M6 Realizar o mapeamento de riscos de TIC	% de processos por ano	6	dez/19	A31 Definição da política de uso dos serviços por desenvolvedores externos à ANS	Ambiente, ferramentas e normativos implementados	

Fonte: COMAG/GETI/DIGES/ANS..

Tabela 8 - Plano de ação referente ao Objetivo Estratégico 4 - Aprimorar a produção, a análise e a disseminação de informações de interesse do setor

Eixo ME	Objetivo Estratégico	Meta				Ação-Projeto		Área responsável
		NOME	INDICADOR	VALOR	PRAZO	NOME	PRODUTO	
QSS	OE 4 Aprimorar a produção, a análise e a disseminação de informações de interesse do setor	M14 Disponibilizar soluções de inteligência de negócios	Nº de DMs implementados	4	dez/19	A32 Disponibilização de conjuntos de dados em formato aberto, em atendimento ao PDA ANS	Cronograma do PDA 2017, 2018 e 2019 cumprido	GEPIN
						A33 Implementação de processo de levantamento de necessidades de informação e de identificação de fontes de dados	Relatório Técnico contendo descrição de informações necessárias às atividades da ANS, bem como detalhamento da sua fonte e organização lógica	
						A34 Implementação de Datamarts das áreas de negócio - Financeiro, Ressarcimento, Fiscalização, Operadora, TISS, Produto e Plano Revisão do Datamart Beneficiário	Datamarts desenvolvidos e implementados	
						A35 Elaboração de plano de criação de painéis e dashboards	Entrega de painéis de informação e dashboards para cada DM implementado	

Fonte: COMAG/GETI/DIGES/ANS..

8. Gestão de pessoas

8.1 Quadro de pessoal

A força de trabalho da unidade de TI da ANS é fortemente terceirizada, sendo o conjunto de servidores correspondente a 13% do total de recursos humanos da área, conforme demonstra a Figura 14.

Tabela 9 - Evolução da força de trabalho da GETI, 2013 a agosto de 2017

Vínculo	2013	2014	2015	2016	2017
Estagiário	3	-	2	1	1
Total Estagiário	3	-	2	1	1
Servidor Efetivo	13	11	9	9	14
Servidor Requisitado	6	4	2	2	3
Servidor Temporário	10	11	7	6	5
Total Servidor	29	27	19	17	23
Secretaria (G&E)	3	3	3	2	2
Apoio Contratos (Planejar)	-	-	6	8	8
Total Terceirizado Apoio	3	3	9	10	10
Infraestrutura (Capgemini)	37	34	37	45	46
Banco de Dados (CTIS)	10	11	10	11	11
Sustentação de sistemas (CTIS)	47	47	48	48	40
Segurança (Stefanini)	5	6	6	6	6
Projetos de sistemas (Globalweb)	-	-	-	-	31
Total Terceirizado TI	99	98	101	110	134
TOTAL GERAL	134	128	131	138	168

Fonte: COMAG/GETI/DIGES/ANS.

A análise dos quantitativos apresentados leva à constatação de que o diagnóstico da falta de servidores lotados na área de TI na ANS é antigo, apresentando uma tendência de redução – de dezembro de 2013 a dezembro de 2016, o quadro de pessoal da atual GETI perdeu 12 servidores.

A tendência de redução do quadro de servidores foi parcialmente revertida no período de junho a agosto de 2017, com o ingresso de três servidores concursados e um requisitado. Contudo, é importante notar que os cinco servidores temporários terão seus contratos encerrados no segundo semestre de 2018. Isso significa que no prazo de um ano, caso não ocorram novas contratações, a GETI voltará a ter o quantitativo de pessoal de 2016, que corresponde ao menor número de servidores desde 2013.

Trata-se de um quadro crítico particularmente quando se considera que o orçamento da TI em 2017, no valor total de R\$ 32 milhões, representa cerca de 22% do orçamento da ANS, excluídas as despesas com pessoal e as inversões financeiras. Assim, além das atividades de gestão e execução de processos de trabalho de TI, os 23 servidores da área são responsáveis por 28 processos de fiscalização de contratos vigentes e 26 processos de novas contratações, desempenhando os papéis previstos na IN nº 04/2014 MPOG de integrantes requisitantes e técnicos das Equipes de Planejamento de Contratação (EPC), bem como de gestores, fiscais requisitantes e técnicos das Equipes de Gestão de Contrato (EGC), titulares e substitutos.

Por essa razão o próprio Tribunal de Contas da União, no Acórdão nº 79/2017, item 9.2.2, recomendou à ANS que *“realize estudo acerca da real necessidade de recursos humanos para atender aos processos de trabalho da Diretoria de Normas e Habilitação das Operadoras e da Gerência Geral de Tecnologia da Informação, com o objetivo de projetar corretamente a demanda e a capacidade de trabalho, e, a partir desses estudos, avalie a possibilidade de priorizar essas áreas nos próximos concursos para contratação de servidores”*.

Na Figura 15 ao lado é apresentado o quantitativo de servidores considerado como ideal pela GETI para um modelo de TI que possua, além das funções de gerenciamento direto de áreas estratégicas como banco de dados e arquitetura, uma interlocução direta e ativa com as áreas de negócio, prevendo a existência de analistas de negócio da própria TI. Trata-se da atualização para a situação atual de um estudo realizado em 2014 e que aponta para uma necessidade de adicional de 33 novos servidores.

Tabela 10 - Composição ideal do quadro de servidores da GETI

Área de Atuação	Total
Gerência	1
Coordenadores de área	3
Redes	3
Suporte	3
Banco de Dados	3
Produção	4
Segurança	4
Beneficiários	2
Operadoras	2
Produtos	2
Prestadores	2
Ressarcimento	3
Financeiro	2
RH	2
Fiscalização	2
TISS	2
Arquitetura	2
Sistemas Internos de TI	2
Portais	2
Risco/Auditoria	2
Indicadores	2
Orçamento	2
Contratações	8
Processos	2
TOTAL	62

Fonte: Nota Técnica: 003/2014/COMAG/GGISS/DIDES, de 22 de julho de 2014, atualizada em 15/08/2017.
Elaboração: COMAG/GETI/DIGES/ANS.

8.2 Capacitação

A capacitação em TIC é fundamental para assegurar a incorporação de novas tecnologias e a adesão às políticas do governo federal.

Com relação aos eixos temáticos para capacitação no SISP, em 2016 a equipe da GETI/DIGES participou de treinamentos nas seguintes áreas:

- Gestão de Contratos de TIC – 4 servidores;
- Gestão dos Sistemas de Informação e de Dados – 17 servidores (ênfase no SEI);
- Gestão de Infraestrutura e Gerenciamento de Serviços de TIC – 4 servidores;
- Governança de TIC – 1 servidor;
- Gestão da Segurança da Informação – 1 servidor;
- Gestão Estratégica da TIC – 3 servidores;
- Desenvolvimento Gerencial – 2 servidores.

Para os próximos anos, a reorganização da oferta do SISP aliada à necessidade da ANS indica a composição de planejamento de capacitação nos seguintes temas gerais e treinamentos específicos:

- Gestão de Contratos de TIC – IN 04 e IN 05;
- Gestão dos Sistemas de Informação e de Dados
 - SEI, desenvolvimento ágil, DevOps, MGD (modelo global de dados);
- Gestão de Infraestrutura e Gerenciamento de Serviços de TIC
 - gestão de serviços de infraestrutura;
- Governança de TIC – COBIT, ITIL, Normas federais de governança de TIC;
- Gestão da Informação – Dados abertos, Ciência de dados;
- Gestão da Segurança da Informação
 - Gestão de riscos, modelagem de risco, segurança no desenvolvimento de software;
- Gestão Estratégica da TIC – Gestão de processos, gestão de projetos;
- Desenvolvimento Gerencial – Orçamento público, liderança.

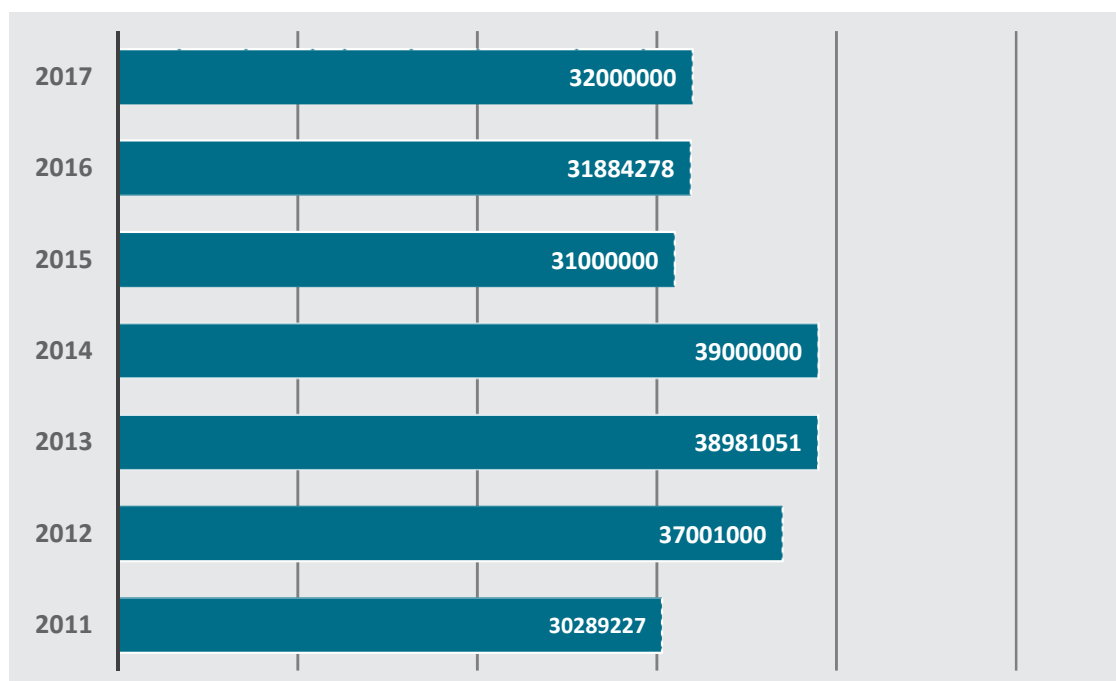
9. Gestão orçamentária

O orçamento de TI da ANS é explicitado no Plano Plurianual 2016-2019 com os seguintes elementos:

- *Órgão: 3600 - Ministério da Saúde / Unidade: 36213 - Agência Nacional de Saúde Suplementar*
- *Programa: Implementação do Sistema de Informação para Saúde Suplementar*
- *Ação: 10.126.1185.8727 (PTRES 90743) - Localizador: 10.126.1185.8727.0001*

A série histórica do orçamento de TIC para o período de 2011 a 2017 é apresentada no Figura 16, que permite observar uma tendência de aumento do volume da dotação orçamentária de 2011 a 2014 e, a partir de 2015, uma tendência inversa, chegando ao patamar atual de R\$ 32 milhões.

Gráfico 3 - Evolução do orçamento de TIC na ANS, 2011 a 2017, em reais correntes



Fonte: COMAG/GETI/ANS.

Com relação à evolução da execução orçamentária, a Figura 17 demonstra um desempenho ruim em 2014, fator ao qual pode ser atribuída a redução global do orçamento de TIC. Aquele foi um ano de mudanças institucionais importantes no âmbito da gestão da área de TI, com alteração de sua subordinação regimental, tendo saído da Diretoria de Desenvolvimento Setorial (DIDES) e ido para a Diretoria de Gestão (DIGES), com consequente distanciamento da área de Produção da Informação (GEPIN), que se manteve na DIDES, além de mudanças

no corpo gerencial da então Gerência-Geral de Tecnologia da Informação. Além disso, houve contingenciamento dos recursos da ação por parte do Governo Federal, o que prejudicou o planejamento dos gastos.

Tabela 11 - Execução orçamentária de TIC na ANS, 2014 a 2016, em percentual do orçamento

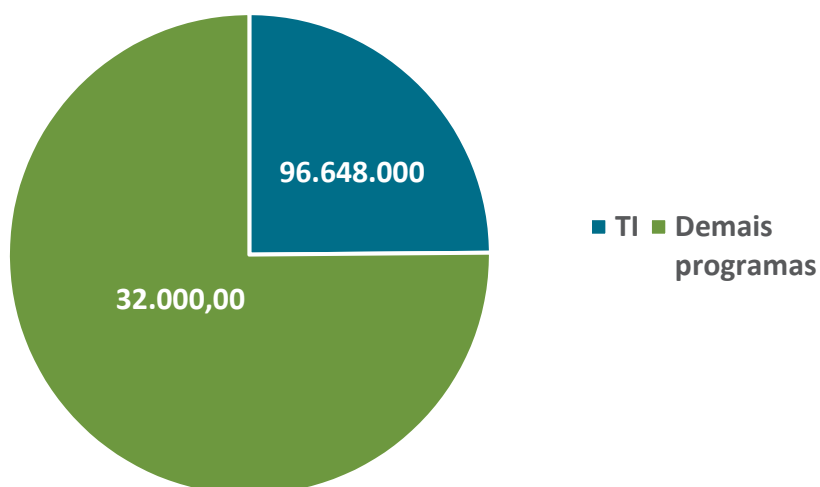
Execução TI	% Empenho	% Pagamento
2016	82%	78%
2015	93%	82%
2014	74%	52%

Fonte: COMAG/GETI/ANS.

Com relação ao exercício de 2016, a previsão de gastos elevados com a nova contratação de prestação de serviços continuados de desenvolvimento de sistemas, aliado a outras mudanças administrativas na área, forçou o adiamento de outras contratações prioritárias. Contudo, o contrato com o novo prestador de serviços só foi assinado em janeiro de 2017 e com valores reduzidos em quase 40% do previsto, o que prejudicou a execução orçamentária de 2016.

Com relação a 2017, a Figura 18 demonstra que os recursos da TI, em seu nível inicial de R\$ 32 milhões, correspondem a 25% os recursos orçamentários totais da ANS.

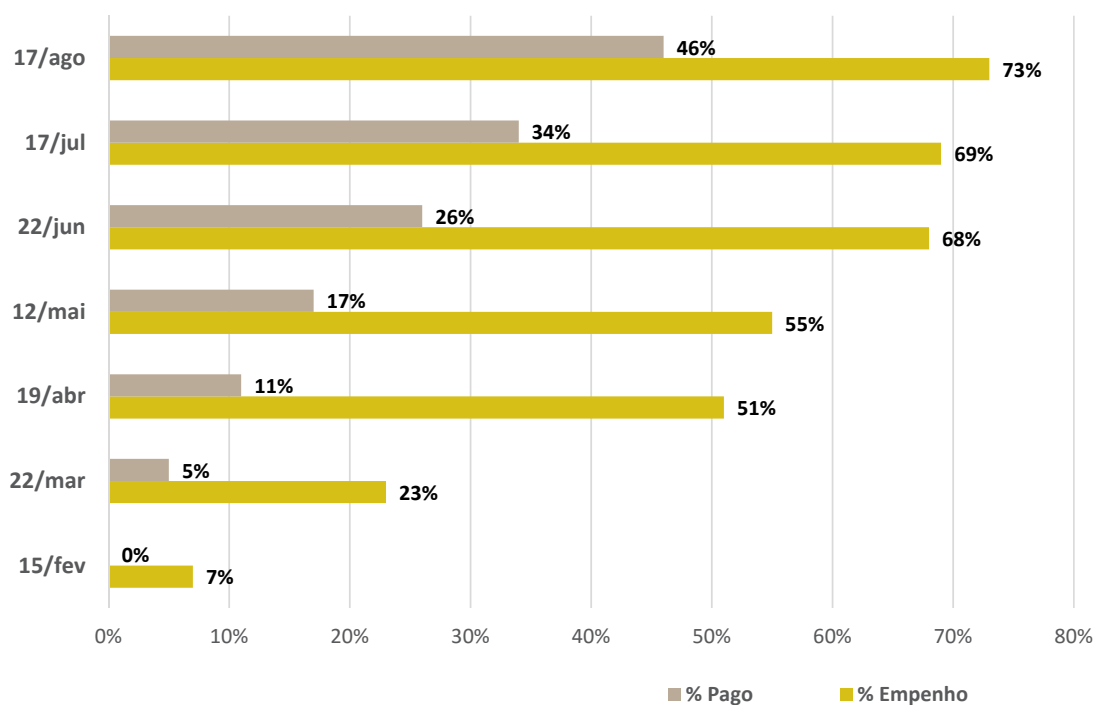
Gráfico 4 - Orçamento de TIC e da ANS, 2017, em reais correntes



Fonte: COMAG/GETI/ANS.

Conforme mencionado anteriormente, a contratação de novo prestador de serviços para desenvolvimento de projetos de sistemas impactou o orçamento de 2017 de modo importante. A expectativa de novas contratações de prestadores de serviços de infraestrutura, segurança e sustentação de sistemas, cujos contratos atuais expiram no último trimestre de 2017, traz pressão ainda maior sobre o orçamento que, por não ter sido reajustado nos últimos três anos, requer suplementação, já solicitada, no valor de R\$ 5 milhões. As pesquisas de preço realizadas até o momento trazem notícias de preços substancialmente acima dos valores hoje praticados, o que torna a questão da suplementação crítica, em particular num ano em que a execução orçamentária está regular, conforme demonstra a Figura 19.

Gráfico 5 - Execução orçamentária de TIC, 2017, em 17/08/2017, em percentual do orçamento



Fonte: COMAG/GETI/ANS.

Para os anos de 2018 e 2019 haverá, portanto, necessidade de volume importante de contratações que vêm sendo represadas por falta de recursos nos últimos anos. Atualmente com uma carteira de 24 contratos, a equipe de TIC da ANS prevê a realização de um rol de despesas com a sua manutenção e com novas contratações apresentado na Figura 20, agrupado por tipo de objeto de acordo com a classificação do Manual SIAFI, que totalizam cerca de R\$ 43 milhões para cada ano.

Tabela 12 - Plano de contratações 2018/2019 - distribuição percentual por tipo de objeto

Item	2018		2019	
	R\$ mil	Distribuição	R\$	Distribuição
Comunicação de dados	3.570	8%	2.084	5%
Consultoria em tecnologia da informação	1.006	2%	550	1%
Desenvolvimento de software	7.302	17%	6.802	16%
Equipamento de processamento de dados	-	0%	4.006	9%
Locação de software	4.873	11%	4.873	11%
Manutenção corretiva ou adaptativa de software	6.667	16%	6.667	15%
Manutenção e conservação de equipamentos de processamento de dados	2.151	5%	958	2%
Material de processamento de dados	-	0%	450	1%
Serviços técnicos profissionais de TI	500	1%	500	1%
Suporte de infraestrutura de TI	16.614	39%	16.614	38%
Total Geral	42.683,51	100%	43.504,16	100%

Fonte: COMAG/GETI/ANS.

10. Gestão de riscos

O plano de gestão de riscos do PDTIC 2017-2019 foi elaborado com base nas orientações do Guia do PDTIC a partir do disposto na literatura relacionada – ISSO 31.000, COSO ERM, ABNT. Adotou, para tanto, procedimentos compatíveis com a metodologia adotada pela ANS, prevista na Resolução Administrativa nº 60/2014, que dispõe sobre a política de gestão de riscos da ANS, contando com a supervisão da equipe da Coordenadoria de Avaliação de Risco (COARI), da Gerência-Geral de Análise Técnica da Presidência da ANS (GGATP/PRESI).

Na elaboração do plano de gestão de riscos foram executadas as seguintes macro atividades:

1. Identificação de riscos:

atividade que consiste em identificar os eventos que, caso ocorram, poderão impactar na realização das ações previstas. Envolve a identificação de fontes de risco, eventos suas causas e suas consequências potenciais.

2. Análise e Avaliação de riscos:

os eventos identificados na etapa anterior são categorizados e avaliados sob a perspectiva de probabilidade e impacto de sua ocorrência.

3. Tratamento dos riscos:

atividade que consiste em definir a estratégia a ser adotada em relação a cada um dos riscos mapeados e avaliados.

Na Figura 21 estão dispostos de forma resumida os riscos identificados para cada um dos objetivos estratégicos e metas correspondentes do PDTIC 2017-2019. O plano de gestão de risco completo, incluindo a avaliação de riscos e o plano de tratamento associado, encontra-se no Anexo 3 para consulta.

Tabela 13 - Riscos identificados no PDTIC 2017-2019

Objetivos estratégicos	Metas associadas	Riscos identificados
Modernizar a infraestrutura de TIC e garantir a continuidade do negócio para a ANS	Elaborar estratégias de contingência para a continuidade do negócio Manter o parque tecnológico atualizado	Inadequação das equipes de trabalho em relação aos quantitativos e às competências necessárias Atrasos na entrega das ações e projetos Não aquisição ou contratação de soluções necessárias à conclusão dos projetos Interrupção dos processos de contratação ou aquisição em face a requisitos legais

continua...

Objetivos estratégicos	Metas associadas	Riscos identificados
Aperfeiçoar a governança e a gestão de TIC da ANS	Realizar, dentro do prazo, todos os processos de contratação prioritários (até assinatura do TR) e de renovação de contrato Padronizar e implementar processos de gestão de TIC Aprimorar a segurança da informação da ANS Realizar o mapeamento de riscos de TIC Implantar painel de indicadores de TIC Adequar o quadro de servidores lotados na GETI às necessidades da ANS Implementar prospecção e avaliação de maturidade de processos e soluções de TIC	Inadequação das equipes de trabalho em relação aos quantitativos e às competências necessárias Atrasos na entrega das ações e projetos Não aquisição ou contratação de soluções necessárias à conclusão dos projetos Interrupção dos processos de contratação em face a requisitos legais Alterações na distribuição das competências organizacionais Disponibilizar informações indevidas Não admissão dos servidores necessários
Aprimorar a qualidade e a interoperabilidade dos sistemas da ANS	Concluir os ciclos de desenvolvimento de projetos dentro do prazo inicialmente estimado Promover a aderência integral dos projetos ao fluxo de priorização Implementar o processo de desenvolvimento de sistemas baseado em serviços	Inadequação das equipes de trabalho em relação aos quantitativos e às competências necessárias Atrasos na entrega das ações e projetos Não aquisição ou contratação de soluções necessárias à conclusão dos projetos Inobservância de critérios legais e de qualidade aplicáveis Infraestrutura inadequada à arquitetura orientada a serviços
Aprimorar a produção, análise e a disseminação de informações de interesse do setor	Disponibilizar soluções de inteligência de negócios	Inadequação das equipes de trabalho em relação aos quantitativos e às competências necessárias Atrasos na entrega das ações e projetos Não aquisição ou contratação de soluções necessárias à conclusão dos projetos Não atendimento da política de transparência das informações

Fonte: COMAG/GETI/DIGES/ANS.

11. Processo de revisão e acompanhamento do PDTIC

Este PDTIC tem validade de julho de 2017 a dezembro de 2019, com sua revisão anual prevista para os meses de junho de 2018 e de 2019. As revisões do PDTIC são de responsabilidade do Comitê de Tecnologia da ANS (CT-ANS), que poderá designar servidores para formar grupo de gestão técnica que o auxilie neste acompanhamento.

Além das revisões anuais, alguns elementos podem motivar atualizações do PDTIC, destacando-se a necessidade de implementação de normas federais em relação à gestão de TIC e de alterações nas demandas de TIC ocasionadas por mudanças nas políticas regulatórias da ANS. Quanto ao seu acompanhamento de cunho operacional, envolverá a produção de relatórios trimestrais a serem apresentados ao Comitê de Tecnologia, contendo indicadores de cumprimento parcial ou total de metas, além de informações qualitativas quanto a limitações encontradas e avanços realizados. A Gerência de Tecnologia da Informação (GETI/DIGES), através de sua Coordenadoria de Monitoramento e Apoio à Gestão (COMAG), é responsável pela consolidação e apresentação das informações sobre as metas e ações previstas no PDTIC ora apresentado.

12. Fatores críticos de sucesso

Os fatores críticos de sucesso são aqueles que podem determinar o sucesso da implantação do PDTIC. Estão relacionados aos ambientes físico, econômico, social e institucional, assim como aos recursos humanos e tecnológicos. O processo de monitoramento destes ambientes permite a identificação, entre esses fatores, daqueles considerados críticos para o sucesso do planejamento, desenvolvimento e gerência de projetos.

Eles podem ser identificados de acordo com o seu relacionamento com as áreas ou processos da ANS e decorrem de impactos provocados pelas mudanças no ambiente interno e externo da Agência.

A seguir, são relacionados os principais fatores que poderão impactar o processo de implementação e implantação do PDTIC, caso não sejam gerenciados e controlados de forma permanente. Salienta-se que a lista não é exaustiva e os itens não estão organizados conforme grau de importância.

- Envolvimento e comprometimento dos gestores da ANS e de usuários-chave das áreas usuárias/demandantes de serviços de TI;
- Comprometimento e envolvimento da equipe técnica de TI na execução de serviços de TI, utilizando metodologias e padrões estabelecidos;
- Comprometimento dos gestores das áreas de negócio com o alinhamento de suas necessidades de TI à implementação do PDTIC;
- Participação de servidores experientes em gerência de projetos e na coordenação da implantação de metodologias;
- Capacitação e contratação de pessoal, em tempo hábil, para execução dos projetos definidos;
- Infraestrutura de rede que suporte à implantação dos novos sistemas;
- Revisão periódica das diretrizes previstas neste documento.

13. Conclusão

A ANS tem passado por transformações positivas nos últimos tempos, como reestruturação interna, melhorias em seus instrumentos de planejamento estratégico, dentre outros. Com o advento de novas regulamentações governamentais, melhorias nos controles e acompanhamentos financeiros e orçamentários, principalmente sobre os dispêndios com serviços e recursos de TI, novos instrumentos formais vêm sendo instituídos.

Considera-se o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação 2017-2019 um passo fundamental para o alcance da missão da TI. Durante a elaboração do documento foram identificados os principais potenciais e fragilidades da área de TI, assim como as expectativas dos usuários em relação aos serviços disponibilizados. Foi também explicitada a importância do planejamento das ações na área de TI em consonância aos objetivos estratégicos do órgão. Além disso, foi destacada a relevância da observação constante das normas e orientações dos órgãos de controle específicos para TI.

O processo iniciado a partir da construção deste PDTIC resultará em benefícios para a ANS, concretizados tanto na ampliação da eficiência e economicidade das aquisições de serviços e produtos, quanto no fortalecimento das ações de governança de TI.

O acompanhamento contínuo das ações previstas neste plano pelo CT e pela Diretoria Colegiada da ANS é, ao mesmo tempo, instrumento de avaliação do trabalho e motivação para o alcance dos objetivos aqui propostos. O PDTIC 2017-2019 norteará as ações propostas, constituindo instrumento balizador para superação das expectativas das áreas de negócio da ANS e do setor de saúde suplementar.

14. Anexos

Anexo 1 – Inventário de necessidades de sistemas

Anexo 2 – Balanço do PDTI ANS 2016-2018

Anexo 3 – Plano de gestão de riscos

EQUIPE DA GERÊNCIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (GETI)

LUCIENE CAPRA

Gerência de Tecnologia da Informação – GETI

ANA CECILIA DE SÁ CAMPELLO FAVERET

Coordenadoria de Monitoramento, Apoio e Gestão – COMAG

BRUNO CONDE

Coordenadoria de Sistemas e Aplicativos – COSAP

SHEILA MONTEIRO

Coordenadoria de Segurança e Infraestrutura Tecnológica – COSIT

EQUIPE DE ELABORAÇÃO TÉCNICA DO PDTIC (COMAG/GETI)

Alexandre Baêta de Souza

Ana Cecilia de Sá Campello Faveret

Ana Cristina Ramos Bastos

Jorge Eduardo Vieira.

Júlio César Tinoco Alves

Marta Sundfeld

APOIO TÉCNICO

Justino Fernandes Dantas Neto

Camylla Oliveira De Souza

PARA MAIS INFORMAÇÕES E OUTROS ESCLARECIMENTOS, ENTRE EM CONTATO COM A ANS.
VEJA ABAIXO NOSSOS CANAIS DE ATENDIMENTO:



Disque ANS
0800 701 9656



Central de
Atendimento
www.ans.gov.br



Atendimento pessoal
12 Núcleos da ANS.
Acesse o portal e
confira os endereços.



Atendimento
exclusivo para
deficientes auditivos
0800 021 2105



Use a opção do código
para ir ao portal da ANS



[ans.reguladora](https://www.facebook.com/ans.reguladora)



[@ANS_reguladora](https://twitter.com/ANS_reguladora)



[ansreguladoraoficial](https://www.youtube.com/ansreguladoraoficial)



[company/ans_reguladora](https://www.linkedin.com/company/ans_reguladora)



Av. Augusto Severo, 84 - Glória , 20021-040 - Rio de Janeiro/RJ

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIDES	TISS	Evoluções TISS Integrador. Trabalhar com WEBSERVICES e aprimoramento nas visões e relatórios do sistema.	DS	Como necessitamos de alguns relatórios para realizar o trabalho de cumprimento de obrigação das operadoras e avaliação da qualidade dos dados recebidos, ficaríamos bastante limitados pois teríamos que ficar realizando demandas pontuais a cada necessidade identificada. Quanto ao trabalho com webservices, não estaríamos cumprindo o que a própria ANS cobra das operadoras que é possibilitar a evolução tecnológica para possibilitar maior agilidade e confiabilidade no processo de envio de informações entre vários agentes da saúde suplementar.	Resolução Normativa 305/2012. Agenda - Eixo 3 Integração com o SUS Macroprojeto 3.3 Desenvolvimento do Registro Individualizado de Saúde: acesso e portabilidade de informações	1
DIDES	Persus 2.0	Migração da tecnologia do Persus com qualificação das funcionalidades disponíveis (Status: Projeto em andamento)	DS	—	—	2

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIDES	SCI	Migração da Tecnologia Forms 6 para Forms 10, com limpeza e atualização de funcionalidades e unificação ao SGR (Status: Projeto com demanda aberta, iniciado o mapeamento de funcionalidades)	A	—	—	3
DIDES	TISS	Evolução TISS MONITOR. Inclusão para trabalhar com visão de evento e guia, evoluções no relatório e fluxo de comunicação com as operadoras.	DS	Não estaríamos disponibilizando a base de dados do TISS com qualidade e agilidade para as ações de regulação da ANS além de nos limitar na divulgação pública destas informações.	Agenda - Eixo 3 Integração com o SUS Macroprojeto 3.3 Desenvolvimento do Registro Individualizado de Saúde: acesso e portabilidade de informações	4

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIDES	QUALISS	QUALISS - entrega 3 (PM-QUALISS e módulo administrativo). Recebimento dos indicadores PM-QUALISS e disponibilização dos dados e implementação do módulo administrativo. HOSPITAL	DS	Além dos argumentos previstos na entrega 2, o PM-QUALISS é o Projeto de indução e avaliação de qualidade elaborado pela ANS e que será disponibilizado de forma gratuita, dando capilaridade a avaliação da qualidade para conjunto maior de prestadores de serviços, tendo em vista os custos elevados de uma acreditação. A sociedade, cada vez mais, exige ter maior conhecimento sobre a qualidade dos prestadores de serviços de saúde.	Resolução Normativa 405/2016	5
DIDES	QUALISS	QUALISS - entrega 2 (Conselhos Federais). Recebimento dos dados de profissionais de saúde através dos conselhos federais e disponibilização dos dados.	DS	O risco da não disponibilização dos dados de qualidade é a inviabilização do Projeto QUALISS, que só existe se divulgado para a sociedade. As informações de Qualidade só têm valor de uso se disponibilizadas de forma consolidada para o público de forma transparente e atualizada continuamente. Há um compromisso de divulgação dos dados de qualidade dos prestadores previstos na RN 405 de 2016, que entrou em vigor de forma imediata. Além disso, implicaria em questões legais por dificultar ou inviabilizar a disponibilização dos resultados dos critérios do Fator de Qualidade 2016/2017 e subsequentes, que tem repercussão no índice de reajuste dos prestadores.	Resolução Normativa 405/2016	6

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIDES	QUALISS	QUALISS - entrega 4 (ANVISA). Recebimento dos dados de empresas que participam do programa NOTIVISA e disponibilização dos dados.	DS	O risco da não disponibilização dos dados de qualidade é a inviabilização do Projeto QUALISS, que só existe se divulgado para a sociedade. As informações de Qualidade só têm valor de uso se disponibilizadas de forma consolidada para o público de forma transparente e atualizada continuamente. Há um compromisso de divulgação dos dados de qualidade dos prestadores previstos na RN 405 de 2016. Além disso, implicaria em questões legais por dificultar ou inviabilizar a disponibilização dos resultados dos critérios do Fator de Qualidade 2016/2017 e subsequentes, que tem repercussão no índice de reajuste dos prestadores. A sociedade, cada vez mais, exige ter maior conhecimento sobre a qualidade dos prestadores de serviços de saúde.	Resolução Normativa 405/2016	7

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIDES	QUALISS	QUALISS - entrega 5 (INMETRO). Recebimento dos dados de empresas prestadoras de saúde certificadoras com ISO90001.	DS	O risco da não disponibilização dos dados de qualidade é a inviabilização do Projeto QUALISS, que só existe se divulgado para a sociedade. As informações de Qualidade só têm valor de uso se disponibilizadas de forma consolidada para o público de forma transparente e atualizada continuamente. Há um compromisso de divulgação dos dados de qualidade dos prestadores previstos na RN 405 de 2016. Além disso, implicaria em questões legais por dificultar ou inviabilizar a disponibilização dos resultados dos critérios do Fator de Qualidade 2016/2017 e subsequentes, que tem repercussão no índice de reajuste dos prestadores. A sociedade, cada vez mais, exige ter maior conhecimento sobre a qualidade dos prestadores de serviços de saúde.	Resolução Normativa 405/2016	8
DIDES	TISS	Integrador CNS. Módulo de integração para obtenção das informações do CNS contido na guia TISS via barramento disponibilizado pelo MS.	DS	Poderíamos estar trabalhando com informações de CNS inexistentes na base de dados nacional do Ministério da Saúde.	Resolução Normativa 305/2012. Agenda - Eixo 3 Integração com o SUS Macroprojeto 3.3 Desenvolvimento do Registro Individualizado de Saúde: acesso e portabilidade de informações	9

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIDES	SIB	Evolução SIB. Aprimoramento da base de dados SIB	DS	Impediria uma qualificação mais efetiva da base de dados cadastrais de beneficiários através da interação com outros bancos de dados nacionais (Receita, CNS, etc).	Resolução Normativa nº 295, de 9 de maio de 2012; Resolução Normativa nº 361, de 03 de dezembro de 2014; Resolução Normativa nº 376, de 28 de abril de 2015.	10
DIDES	SIB	Evolução SIB. Referente à revisão de críticas e rotinas vigentes do SIB XML e SIB TAB.	DS	Geraria dificuldades às operadoras no envio das informações de beneficiários, prejudicando o alcance dos objetivos determinados para a efetiva qualidade cadastral.	Resolução Normativa nº 295, de 9 de maio de 2012; Instrução Normativa nº 50, de 25 de outubro de 2012, alterada pela Instrução Normativa nº 55/2014.	11
DIDES	SIB	SIB-WEB. Aprimoramento do SIB-WEB Visão Operadora	DS	Restringiria às operadoras a possibilidade de acesso aos relatórios do SIB-WEB com uma interface de mais fácil entendimento.	Resolução Normativa nº 295, de 9 de maio de 2012; Instrução Normativa nº 50, de 25 de outubro de 2012, alterada pela Instrução Normativa nº 55/2014.	12
DIDES	TUSS	GESTOR TUSS. Gestão da terminologia TUSS	DS	Como todo o processo hoje é feito de forma manual, através da utilização de planilhas, corremos grande risco de cometer erros devido ao grande volume de informações que são trabalhadas.	Resolução Normativa 305/2012. Agenda - Eixo 3 Integração com o SUS Macroprojeto 3.3 Desenvolvimento do Registro Individualizado de Saúde: acesso e portabilidade de informações	13

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIDES	TISS	Padrão TISS - gestão da versão	DS	Todo o processo para elaboração de qualquer versão do Padrão TISS é muito trabalhosa seja esta versão de uma simples correção, publicação de nova versão da TISS até a implementação de uma nova mensagem entre os atores da saúde suplementar. Havendo um processo o mais automatizado possível, além de diminuirmos o esforço da equipe também podemos proporcionar um trabalho com melhor qualidade pois este será menos sujeito a falhas na montagem para publicação da versão.	Resolução Normativa 305/2012. Agenda - Eixo 3 Integração com o SUS Macroprojeto 3.3 Desenvolvimento do Registro Individualizado de Saúde: acesso e portabilidade de informações	14
DIDES	TISS	Instância de Padronização. Módulo para controle das solicitações	DS	Todo o processo de recebimento de solicitações, encaminhamento para os grupos técnicos do COPISS, análise e, posteriormente, aplicação no Padrão é realizado manualmente gerando atrasos e erros. Além disso, uma ferramenta que permita trabalhar as solicitações na web, diminuiria a necessidade de reuniões presenciais.	Resolução Normativa 305/2012. Agenda - Eixo 3 Integração com o SUS Macroprojeto 3.3 Desenvolvimento do Registro Individualizado de Saúde: acesso e portabilidade de informações	15
DIDES	QUALISS	QUALISS - entrega 1 (Acreditadoras) Recebimento dos dados de serviços de saúde das acreditadoras e disponibilização dos dados.	DS			Entregue

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIFIS	SIF	Alterações no módulo de Intervenção Fiscalizatória para atender novas necessidades decorrentes de IN14 e portaria DIFIS 02/2017	DS	OBS TI: Levantamentos não finalizados pela TI até a data desta resposta.	IN_13 de 28-jul-2016 procedimentos para o Ciclo de Fiscalização e Intervenção Fiscalizatória. IN_14 de 11-nov-2016 e Portaria DIFIS 02/2017.	1 - Entregue
DIFIS	SIF	SMS para demandas em NIP - envio de mensagens para os beneficiários/interlocutores	DS (integração entre o SIF e contrato de serviço de SMS)	O envio de SMS visa facilitar e aumentar a interação dos beneficiários durante a fase NIP (das reclamações realizadas).	Resolução Normativa nº 388/15.	2 - Entregue
DIFIS	NIP / SIF	Parte do Projeto do Módulo de Intervenção Fiscalizatória, afastar RVE (na finalização de NIPs) e concessão de descontos (na entrada de extrato de decisão).	DS	Sem suporte por sistema para este tipo de procedimento/fluxo de processo ele teria de ser controlado manualmente em papel.	Resolução Normativa nº 388/15. IN_13 de 28-jul-2016 procedimentos para o Ciclo de Fiscalização e Intervenção Fiscalizatória. IN_14 de 11-nov-2016 e Portaria DIFIS 02/2017.	3 - Entregue
DIFIS	NIP / SIF	Automação da execução do cálculo do indicador de fiscalização. Tela de entrada de parâmetros e comando como execução do cálculos.	DS	Operações manuais levando a perda de desempenho, dificuldade em manter histórico, dependência de indivíduos com conhecimentos específicos e riscos inerentes as atividades manuais.	Resolução Normativa nº 388/15. IN_14 de 11-nov-2016 e Portaria DIFIS 02/2017.	4 - Em andamento
DIFIS	NIP / SIF	Criação de uma aba para andamento do PAP	A	Sem suporte por sistema para este tipo de procedimento/fluxo de processo ele teria de ser simulado em funcionalidades inadequadas levando a dificuldade de separação de dados históricos	Resolução Normativa nº 388/15. IN_14 de 11-nov-2016 e Portaria DIFIS 02/2017	5

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIFIS	NIP	Funcionalidade de desmembramento de demandas NIP não foi entregue por completo. Falta uma parte do fluxo definido.	A	Agrupamento inadequado de duas demandas em uma: dificuldade de controlar e acompanhar cada caso; inviabilidade de geração de dados detalhados em consultas sobre o histórico	Melhora dos processos e controles	6
DIFIS	NIP	Possibilidade de ativo para complemento de dados nas demandas institucionais, replicando o fluxo e funcionalidade da aba de consumidor.	A	Deficiência na qualidade dos dados	Melhora dos processos e controles	7
DIFIS	SIF	Ticket#2015010520000834 — Impossibilidade de cadastro de demanda anônima	A	Deficiência na qualidade dos dados	Melhora dos processos e controles	8
DIFIS	SIF	Ticket#2016021520001534 — EIXO REDE DE ATENDIMENTO - DIPRO	DS	Deficiência na qualidade dos dados	Melhora dos processos e controles	9
DIFIS	SIF	Ticket#2015020520001055 — SIF - caracteres especiais - Informações Adicionais	A	Correção de falha de sistema para evitar perda de tempo dos usuários e equipes de administração do SIF e suporte		10
DIFIS	SIF	Ticket#2015051120000235 — Prioridade 20 -Tela Cadastro- Negativa por escrito (perguntas obrigatórias)	A	Deficiência na qualidade dos dados	Melhora dos processos e controles	11
DIFIS	NIP	Não é possível recusar a análise de reabertura de uma demanda específica. Demanda 3080241. Conforme e-mail enviado em 13/10/2016 à ASSIS	A	Deficiência na qualidade dos dados	Melhora dos processos e controles	12

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIFIS	SIF	Diversos OTRS- dados de informações adicionais	A	Deficiência na qualidade dos dados	Melhora dos processos e controles	13
DIFIS		Diversos OTRS solicitando inclusão de dados do plano	A	Deficiência na qualidade dos dados	Melhora dos processos e controles	14
DIFIS	NIP	Ticket#2016041420000506 — [SIF] Novo Espaço NIP Consumidor	DS	Deficiência na qualidade dos dados apresentados no Espaço NIP	Deficiência na qualidade dos dados apresentados no Espaço NIP	15
DIFIS	NIP	Módulo de informes do relatório da Sanya/ASSIF	DS	Deficiência da comunicação com as operadoras	Melhora dos processos e controles. Melhora da comunicação com as operadoras visando evitar melhor cumprimento das normas e serviço ao público em geral	16
DIFIS	NIP / SIF	Inserção do Script e da nova árvore temática no SIF e criação de resposta dirigida para operadora e para o consumidor, com desenvolvimento de novas telas de entrada de demandas, utilizando-se tecnologia atualizada, superando as limitações atuais do ASP.	DS	Necessário para suporte à nova abordagem fiscalizatória e melhora dos processos e controles	Nova RN em Consulta Pública nº 65 (institui o Código de Infrações no âmbito da Saúde Suplementar)	17
DIFIS	SIF	Ticket#2016041420000417 — [SIF] Nova tabela de codificação do Auto de Infração	A	Tem objetivo de adequar a tipificação	RN124 e nova RN em Consulta Pública nº 65 (institui o Código de Infrações no âmbito da Saúde Suplementar)	18

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIFIS	NIP	Ticket#2014050920000723 — Impedimento de Cadastro de Operadora Inativa pelo formulário eletrônico	A	Deficiência na qualidade dos dados	Melhora dos processos e controles	19
DIFIS	SIF	Anulação de Auto de Infração	DS	Necessidade de intervenção humana para ajustar o status do sistema quando da anulação do AI	Melhora dos processos e controles	20
DIFIS	SIF	[Ticket#2017071720001663] RES: Tela SIF - Relacionamento sem opções de retorno - aberto em 18-jul-2017	Correção / retorno ao funcionamento original	Prosseguir o processo de demandas em que a pergunta na solicitação de relacionamento foi respondida sem ter resposta enviada, ou seja, com falta da aprovação do coordenador.	O sistema funcionava bem e sem razão identificada começou a "pular" a aprovação e o envio formal da resposta.	Chamado aberto
DIFIS	SIF	Novo SIF com atualização tecnológica e adaptado para nova abordagem fiscalizatória. Documento anexado ao processo 33910.015292/2017-28 (PLANO DIRETOR TI)	DS	A linguagem em que o SIF foi escrito, ASP, não recebe mais atualizações, o que faz com que deixe de acompanhar a evolução de equipamentos, sistema operacional e criando vulnerabilidades e desatualização por não utilizar novos recursos. É importante superar restrições no projeto anterior do SIF e incluir características para suportar novas formas de utilização, por exemplo o teletrabalho. O SIF precisa ser atualizado para suportar a nova abordagem fiscalizatória. Isso inclui mudanças que afetam todo o fluxo, desde a entrada de demandas até a cobrança e arquivamento dos processos.	Nova RN em Consulta Pública nº 65 (institui o Código de Infrações no âmbito da Saúde Suplementar)	A iniciar.

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIGES	SAPIENS	Integração dos Sistemas da Financeiros e de Dívida Ativa com o SAPIENS da PGU.	DS	Retrabalho, maior lentidão no trabalho da PROGE, dificuldade no controle das inscrições em dívida ativa.	AC 1215/2015 9.1 a criação e o aperfeiçoamento de sistemas informatizados – para viabilizar a apuração das receitas com arrecadação.	1 - Suspenso
DIGES	SIAR	Disponibilização de uma opção no site da ANS na página: espaço da operadora – compromissos e interações com a ANS - Pagamentos, Parcelamentos e Taxas. Incluir OPÇÃO: Pagamento de GRU de multa pecuniária	DS	Oferece autonomia às operadoras, minimizando erros administrativos.	Recomendação da Procuradoria da ANS.	2
DIGES	SIAR	Relatórios de: Processos de multa notificados e pagos por período (Ano/Mês); Processos de multa pagos sem notificação por período (Ano/Mês) - dividindo-se os que foram pagos por 100% do valor e os que foram pagos por 80% do valor; Processos de multa notificados e pendentes por período (Ano/Mês);	DS	Relatórios diversos para gestão	Solicitações de órgãos de controle interno e externo AC 1215/2015 9.1 a criação e o aperfeiçoamento de sistemas informatizados.	3
DIGES	SIAR	GRU de saldo TSS por atos não considerou exclusão de cobrança (Módulo TSS por atos).	DS	Essa demanda faz parte do desenvolvimento do módulo de taxas por atos com a inclusão e acerto das funcionalidades. O risco é cobrarmos indevidamente uma operadora não refletindo as decisões administrativas de redução ou anulação de valores cobrados.	RN 89/2005 RN 103/2005	4

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIGES	SIAR	Trava para emissão de GRU de processos encaminhados para dívida ativa	DS	Sem essa trava ficará disponível a geração de GRUs de saldo, o que não representará a devida situação do débito da operadora uma vez que quando um débito é inscrito são agregados ao valor devidos honorários da AGU.	RN 89/2005 RN 103/2005 AC 1215/2015 9.1 a criação e o aperfeiçoamento de sistemas informatizados – para viabilizar a apuração das receitas com arrecadação.	5
DIGES	SIAR	Quitação de créditos pagos em dívida ativa. OBS TI: Em análise para inclusão de demanda no escopo do projeto, se o mesmo já não abarcar.	DS	Atualmente temos vários processos em aberto o que, além de invalidar as informações para tomadas de decisões, expõe a instituição pela má gestão de seus créditos recolhidos. Acarreta prestação incorreta de informações e informações discrepantes com o SIAFI.	RN 89/2005 RN 103/2005 AC 1215/2015 9.1 a criação e o aperfeiçoamento de sistemas informatizados – para viabilizar a apuração das receitas com arrecadação.	6
DIGES	SIAR	Solicito que seja emitido um relatório no SIAR para consultar se as notificações emitidas foram pagas. E também permitir que se possa selecionar as pagas e não de maneira que gere um despacho para cada caso.	DS	Desenvolvimento de funcionalidades para que a cobrança das multas pecuniárias se torne mais eficiente e segura.	AC 1215/2015 9.1 a criação e o aperfeiçoamento de sistemas informatizados – para viabilizar a apuração das receitas com arrecadação.	7
DIGES	SIAR	Solicito que seja disponibilizado a emissão das guias dos correios para as notificações emitidas no SIAR de multa pecuniária.	DS	Desenvolvimento de funcionalidades para que a cobrança das multas pecuniárias se torne mais eficiente e segura.	AC 1215/2015 9.1 a criação e o aperfeiçoamento de sistemas informatizados – para viabilizar a apuração das receitas com arrecadação.	8
DIGES	SIAR	Quitação de parcelamentos deferidos (Módulo TSS por atos)	DS	Processos constarão nos relatórios gerenciais como não pagos consequentemente ensejarão indevidas inscrições no CADIN.	RN 89/2005 RN 103/2005	9

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIGES	SIAR	Criar funcionalidade de exclusão definitiva da cobrança de taxa por operadora.	DS	Para tornar as equipes mais autônomas em relação à TI. Desafoga a área de TI e dá maior agilidade aos processos.	RN 89/2005 RN 103/2005	10
DIGES	SIAR	Compensação de valores pagos a maior.	DS	Contestações judiciais, pois as operadoras não poderão exercer seu direito preconizado pela Lei nº 13202/2015.	Portaria 700/2015 AC 1215/2015 9.1 a criação e o aperfeiçoamento de sistemas informatizados – para viabilizar a apuração das receitas com arrecadação.	11
DIGES	SIAR/SEI	Integração do SIAR com o SEI	DS	Erros administrativos por conta do volume de processos criados por ocasião das homologações dos créditos.	RN 89/2005 RN 103/2005 AC 1215/2015 9.1 a criação e o aperfeiçoamento de sistemas informatizados – para viabilizar a apuração das receitas com arrecadação.	12
DIGES	SIAR	Revisão dos status dos processos de cobrança das TSSs, melhoria de alguns fluxos.	DS	Perda de prazos, prescrições.	RN 89/2005 RN 103/2005	13
DIGES	SIAR	Criar parametrização de algumas informações.	DS	Para tornar as equipes mais autônomas em relação à TI. Desafoga a área de TI e dá maior agilidade aos processos.	--	14
DIGES	SIAR	Aproveito também para solicitar a disponibilização da opção de emissão de GRU do saldo devedor em caso da operadora optar em quitar este saldo remanescente.	DS	Possibilitará à operadora quitar o parcelamento a qualquer momento.	Tendo em vista as alterações previstas no sistema SIAR, desconsiderar esta OTRS	15

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIGES	SIAR	Alteração de mudança de cálculo para imputação de valores pagos a menor - proporcionalidade	DS	Determinação da Procuradoria. Risco de judicialização por utilização de metodologia indevida para tributos.	RN 89/2005 RN 103/2005 Parecer nº 01/2011/GEFISA/PGF/AGU	16
DIGES	SIAR	Verificação de informação prestada pelas OPS do quantitativo de beneficiários no site da ANS, por recolhimento de taxas por atos com as informações contidas no SIB.	DS	Minimizará informações inconsistentes das operadoras.	RN 89/2005 RN 103/2005	17
DIGES	SIAR	Verificação de informação prestada pelas OPS do quantitativo de beneficiários no site da ANS, por recolhimento de TPS com as informações contidas no SIB.	DS	Minimizará informações inconsistentes das operadoras.	RN 89/2005 RN 103/2005	18

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIGES	SISLIQ	SISLIQ – Sistema de Liquidação. OBS TI: Precisa de reavaliação e prospecção de soluções já existentes.	DS	Evitará erros administrativos por falta de automatização.	Lei 9.961/00 – art. 33; Lei 9.656/98 – art. 24; Lei 9.784/99; Lei 6.024/74; Lei 11.101/05; Resolução Regimental - RR nº 01/2017: Anexo VII, art. 17, inciso V e art. 18, inciso III, alínea c); Resolução Normativa – RN nº 300/2012; Resolução Administrativa – RA nº 20/2007; Resolução Normativa – RN nº 316/2012 - DIOPE; Resolução Normativa – RN nº 417/2016 - DIPRO; Pareceres da PROGE que dizem respeito a Regimes	19
DIGES	CATA	CATA – Sistema de Controle de Taxas. OBS TI: Precisa de reavaliação e prospecção de soluções já existentes.	DS	--	RN 89/2005 RN 103/2005	20

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIGES	Central RH - SEI	Foi solicitado módulo a ANATEL por Ofício. Ao recebe-lo, só teremos que fazer a integração. OBS TI: estamos aguardando retorno para irmos até a ANATEL verificar o esforço de integração. Sendo simples e inferior a 15 dias, faremos pela sustentação.	--	OBS TI: Levantamentos não finalizados pela TI até a data desta resposta.	--	Aguardando retorno da ANATEL
DIGES	Novo SISRH	Sistema de RH da ANATEL - Pode ser complexa sua adequação ao ambiente. OBS TI: Ainda em prospecção, seguindo as orientações vigentes do MPOG. Se a avaliação técnica, de esforço e custo forem favoráveis a implantação um novo sistema (ANATEL), as demandas ligadas ao Sistema de RH da ANS serão descontinuadas.	DS	OBS TI: Levantamentos não finalizados pela TI até a data desta resposta.	--	Aguardando retorno da prospecção para reavaliação das prioridades.
DIGES	Banco de Talentos	Sistema entregue pela Fábrica de Software, porém, há necessidade de melhorias.	DS	OBS TI: Levantamentos não finalizados pela TI até a data desta resposta.	Incluído no contrato de gestão de 2011.	Será desenvolvido por equipe à parte da TI por decisão superior

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIGES	SISRH	Sistema principal da GERH, inclusão da hierarquia da ANS, inclusão de relatórios gerenciais, relatórios históricos, adequação de perfis (atualmente somente o perfil administrador está em funcionamento), inclusão de novos campos, possibilidade de fazer correções em informações históricas, possibilidade de consultas na própria tela do histórico dos servidores, entre outros e correções.	DS	OBS TI: Levantamentos não finalizados pela TI até a data desta resposta.	O SISRH precisa estar integrado com todos os sistemas de pessoal listados abaixo, incluindo o RQF, SIADI e Banco de Talentos. Além disso a atualização e implementação do sistema é primordial pois ele é a base de todo relatório gerencial relacionado aos dados de pessoal da ANS, tais como: respostas aos órgãos de controle, base para alterações regimentais e relatórios gerenciais, além de base para as informações aos órgãos superiores. Importante ressaltar, que a GERH precisa informatizar suas atividades que em grande maioria são desenvolvidas de forma manual, atualmente. Informamos ainda que o sistema iniciou seu desenvolvimento em janeiro de 2008 entrando em produção em maio de 2009 tendo como proposta a inclusão de módulos gradativamente até se tornar um sistema totalmente integrado de RH	Aguardando retorno da prospecção para reavaliação das prioridades.
DIGES	SISRH	Sistema de Gestão de Capacitação (Novo)	DS	OBS TI: Levantamentos não finalizados pela TI até a data desta resposta.	--	Aguardando retorno da prospecção para reavaliação das prioridades.

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIGES	SISRH	Avaliação de Estágio Probatório (Novo)	DS	OBS TI: Levantamentos não finalizados pela TI até a data desta resposta.	--	Aguardando retorno da prospecção para reavaliação das prioridades.
DIGES	SISRH	Módulo de Licenças Médicas a compor o SISRH que fará todo o controle de ausências médicas, encaminhamento a perícia.	DS	OBS TI: Levantamentos não finalizados pela TI até a data desta resposta.	--	Aguardando retorno da prospecção para reavaliação das prioridades.
DIGES	SISRH	Avaliação de Contrato Temporário (Novo)	DS	OBS TI: Levantamentos não finalizados pela TI até a data desta resposta.	--	Aguardando retorno da prospecção para reavaliação das prioridades.
DIGES	SISRH	Gestão por competências (Novo)	DS	OBS TI: Levantamentos não finalizados pela TI até a data desta resposta.	--	Aguardando retorno da prospecção para reavaliação das prioridades.
DIGES	SISRH	Inclusão do Módulo de Frequência no SISRH para acompanhamento de frequência dos servidores de forma automatizada, uma vez que esse procedimento atualmente é feito manualmente.	DS	OBS TI: Levantamentos não finalizados pela TI até a data desta resposta.	--	Aguardando retorno da prospecção para reavaliação das prioridades.

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIGES	SIADI	Módulo avaliação de desempenho para progressão e promoção. Deverá sofrer algumas alterações devido a publicação da RA nº 40, prazo máximo dezembro de 2011, uma vez que cada servidor possui o ciclo diferenciado.	DS	OBS TI: Levantamentos não finalizados pela TI até a data desta resposta.	--	Aguardando retorno da prospecção para reavaliação das prioridades.
DIGES	RQF	Possibilidade de o gestor consultar os cursos realizados pelos seus subordinados e a inclusão da Classe Especial.	DS	OBS TI: Levantamentos não finalizados pela TI até a data desta resposta.	--	Aguardando retorno da prospecção para reavaliação das prioridades.
DIGES	--	Sistema de Gestão de Contratos (Novo). OBS TI: Ainda em prospecção, seguindo as orientações vigentes do MPOG. Avaliando soluções da IFRN e UFRN.	CS	OBS TI: Levantamentos não finalizados pela TI até a data desta resposta.	--	Aguardando retorno da prospecção para reavaliação das prioridades.
DIGES	SIF/SEI	Integração do SIF ao SEI	--	Inviabilizar que 100% da Agência esteja utilizando o processo eletrônico em sua plenitude	AC 1215/2015 9.1 a criação e o aperfeiçoamento de sistemas informatizados – para viabilizar a apuração das receitas com arrecadação	Em andamento

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIOPE	DIOPS	Alterações Plano de Contas 2017	DS	Inviabilização do envio de informações econômico-financeiras das operadoras para a ANS, conforme as regras contábeis exigidas.	Art. 20 da Lei nº 9.656, de 1998	1 - Entregue
DIOPE	PAF	Evoluções - Manutenção Periódica - 2016-D3	DS	1) Inviabilização do monitoramento econômico-financeiro. 2) Monitoramento com base em desenvolvimento interno - Para suprir a demanda da ausência do PAF, a DIOPE teria que acessar as bases de dados de informações enviadas por meio do DIOPS e desenvolver aplicações próprias para viabilizar monitoramento econômico-financeiro. 3) Não cumprimento das metas do contrato de gestão quanto ao monitoramento econômico-financeiro.	Contrato de Gestão: Monitoramento econômico-financeiro do setor	2 - Entregue
DIOPE	SISACOMP	Ajustes na Consulta de Acompanhamento 2016-D4	DS		Contrato de Gestão: Monitoramento econômico-financeiro do setor	3 - Entregue
DIOPE	CADOP	Melhorias Regimes Especiais e IB - 2016-D1-P2	DS	A não implementação de melhorias poderá comprometer o atendimento da determinação legal de efetivar a indisponibilidade de bens dos administradores de operadoras submetidas à direção fiscal e liquidação extrajudicial.	Art. 24 e 24-A da Lei nº 9656/98	4 - Em andamento

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIOPE	CADOP	Solicitação de Melhorias [Bloco 1]	DS	1) Manutenção do CADOP com as limitações atuais impossibilitando a entrada em produção do módulo de envio e cadastro de documentos pelas operadoras (Módulo Operadoras). 2) Manutenção da situação atual com enorme volume de documentos em meio físico que contribuem para burocratização do processo de atualização dos dados cadastrais e de administradores das operadoras utilizado por toda a ANS.	RN nº 85, de 2004	4 - Em andamento
DIOPE	CADOP	Solicitação de Melhorias [Bloco 2]	DS	Manutenção do CADOP com as limitações atuais e impossibilitando a entrada em produção do módulo de envio e cadastro de documentos pelas operadoras a qual o sistema foi concebido.	RN nº 85, de 2004	4 - Em andamento
DIOPE	CADOP	Solicitação de Melhorias [Bloco 3]	DS	Manutenção do CADOP com as limitações atuais e impossibilitando a entrada em produção do módulo de envio e cadastro de documentos pelas operadoras a qual o sistema foi concebido.	RN nº 85, de 2004	4
DIOPE	CADOP	Solicitação de Melhorias [Bloco 4]	DS	Manutenção do CADOP com as limitações atuais e impossibilitando a entrada em produção do módulo de envio e cadastro de documentos pelas operadoras a qual o sistema foi concebido.	RN nº 85, de 2004	4
DIOPE	CADOP	Solicitação de Melhorias [Bloco 5]	DS	Manutenção do CADOP com as limitações atuais e impossibilitando a entrada em produção do módulo de envio e cadastro de documentos pelas operadoras a qual o sistema foi concebido.	RN nº 85, de 2004	4

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIOPE	COMDIG	Sistema de Comunicação Digital	DS	Manutenção do cenário atual com trâmites menos céleres e mais burocráticos para geração de certidão e liberação de ativos garantidores para operadoras.	RN nº 392, de 2015	5
DIOPE	PTA	Necessidade de Visualização de informações sobre Envios e Recebimentos OBS TI: Será revisto assim que houver a externalização do SEI, pois entendemos que não será mais necessário.	DS	1) Impossibilidade de monitoramento dos documentos enviados e recebidos por meio eletrônico para fins de instrução dos processos administrativos em andamento. 2) Monitoramento com base em desenvolvimento interno - Para suprir a demanda, a DIOPE acessa as bases de dados de informações enviadas e recebidas no PTA e desenvolveu aplicações próprias para viabilizar monitoramento da comunicação eletrônica de forma a instruir os processos administrativos em andamento.	RN nº 411, de 2015	5
DIOPE	SISPROVIT	Sistema de Provisões Técnicas	DS	1) Impossibilidade de monitoramento dos dados exigidos na RN nº 393, de 2015, necessários às análises atuariais de provisões técnicas. 2) Monitoramento com base em desenvolvimento interno - Para suprir a demanda, a DIOPE utiliza planilhas em Excel para tabular e tratar os dados encaminhados pelas operadoras em meio digital de forma a proceder as análises necessárias.	Contrato de Gestão: Monitoramento econômico-financeiro do setor	6

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIOPE	SER	Sistema de Representação Eletrônico	DS	1) Impossibilidade de representação de infrações por não envio, no prazo estabelecido, de informações econômico-financeiras periódicas. 2) Mapeamento das infrações por meio de rotina manual e interna com base em Excel - Para suprir a demanda a DIOPE consulta as bases de datas de envios do DIOPS-XML e os dados de cadastros das demonstrações contábeis para mapear as infrações, gerar as representações e intimações necessárias à abertura dos processos sancionadores.	RN nº 388, de 2015	6
DIOPE	CADOP	Integração do CADOP com SEI OBS TI: Necessidade levantada pela TI.	DS	A integração do SEI com o CADOP é uma necessidade. Caso não seja feita, o uso de 2 sistemas em paralelo com informações diferentes, pode comprometer o bom andamento dos processos administrativos eletrônicos do SEI.		
DIOPE	SISACOMP	Integração do SISACOMP com SEI OBS TI: Necessidade levantada pela TI.	DS	A integração do SEI com o SISACOMP é uma necessidade. Caso não seja feita, o uso de 2 sistemas em paralelo com informações diferentes, pode comprometer o bom andamento dos processos administrativos eletrônicos do SEI.		

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIPRO	RPS	Criação de Rotina para Tratamento do Passivo de Alteração Rede Assistencial	DS	1) Impossibilidade de monitoramento dos dados de rede assistencial exigidos na Lei 9656/98, necessários para dirimir eventuais conflitos e garantir ao consumidor o acesso à rede contratada. 2) As informações de Rede só têm valor de uso se mantidas atualizadas. Quando as informações da saúde suplementar não podem ser disponibilizadas para o público de forma transparente e atualizada, a agência perde um canal de retroalimentação, que viabiliza a qualificação dos dados disponibilizadas pelo ente regulado e, conseqüente, atuar regulatório.	Agenda - Eixo 1 Macroprojeto 1.2 Aprimoramento do monitoramento do acesso, das notificações de intermediação preliminar e racionalização com integração dos indicadores de qualidade. Contrato de Gestão (indireto) - 2.3 Eficácia na Divulgação da rede credenciada das operadoras aos beneficiários	1
DIPRO	RPC	Novo sistema RPC. (1) Atualizar para tecnologia XML (está atualmente em Delphi e não há mais especialistas com conhecimento). (2) Alterações para receber dados de contrato e contratante. (3) Incluir captura de dados de cancelamento de contrato. (4) Incluir alertas de não envio de comunicado após 12 meses e após envio de comunicado "EM NEGOCIACAO"	DS	1) Comprometimento da qualidade dos dados de reajuste dos planos coletivos exigidos na RN nº 171, de 2008, necessários para monitorar a evolução dos custos dos contratos coletivos. 2) A não implementação de melhorias poderá comprometer o cálculo do reajuste dos planos individuais, uma vez que esta base de dados é utilizada com esta finalidade.	Recomendação do TCU	2

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIPRO	RPC	Crítica de Retificações. Procedimento para viabilizar que incorporadoras façam retificações ou envios de comunicados nas carteiras incorporadas relativa a reajustes anteriores à data de incorporação para evitar a geração de trabalho manual de processamento de comunicados. Nota: São poucos casos, não é uma situação tão comum, mas pode se agravar se aumentar a quantidade de incorporações/ fusões/ transferências de carteira.	DS	A não implementação de melhorias implica na necessidade de realizar acertos manuais no sistema, gerando atrasos e erros, além de comprometimento de recursos humanos da DIPRO e da Gerência de Informática.	Recomendação do TCU	2

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIPRO	RPC	Eliminar uso do campo texto JUSTIFICATIVA TÉCNICA para os casos de Cancelamento, Agrupamento de contratos, Em negociação, Parcelamento, Reajuste por Data de Adesão, e Retificação. Erros no envio de comunicados geram demandas e retrabalho manual. Erros na leitura da base comprometem a qualidade dos dados analisados. A agência já foi questionada pelo TCU sobre a data de entrada em produção dessa correção do sistema.	DS	1) Comprometimento da qualidade dos dados de reajuste dos planos coletivos exigidos na RN nº 171, de 2008, necessários para monitorar a evolução dos custos dos contratos coletivos. 2) A não implementação de melhorias poderá comprometer o cálculo do reajuste dos planos individuais, uma vez que esta base de dados é utilizada com esta finalidade.	Recomendação do TCU	2
DIPRO	GUIA DE PLANOS	Melhoramentos do Guia de Planos	DS	O risco do não aperfeiçoamento do Guia de Planos é torná-lo uma ferramenta obsoleta e, consequentemente, inviabilizar a portabilidade de carências. As informações de Guia de Planos só têm valor de uso se disponibilizadas de forma consolidada para o público de forma transparente e atualizada continuamente. Há um compromisso de divulgação dos dados dos planos de saúde previstos na RN 186, de 2019 e suas alterações. Além disso, implicaria em questões legais por dificultar ou inviabilizar o exercício pleno da portabilidade de carências, que é um elemento de incentivo da concorrência do setor.	Agenda - Eixo 2 Macroprojeto 2.2 Estímulo à eficiência, à concorrência e à transparência no setor suplementar, bem como a escolha empoderada dos consumidores. Também consta: Recomendação do Ministério Público; da Ouvidoria da ANS; do Comitê de Tecnologias Colaborativas	3

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIPRO	GUIA DE PLANOS	Melhorias nos filtros da interface de busca do Guia de Planos para Tornar a consulta no guia de planos mais acessível aos beneficiários de planos de saúde.	DS	O risco do não aperfeiçoamento do Guia de Planos é torná-lo uma ferramenta obsoleta e, consequentemente, inviabilizar a portabilidade de carências. As informações de Guia de Planos só têm valor de uso se disponibilizadas de forma consolidada para o público de forma transparente e atualizada continuamente. Há um compromisso de divulgação dos dados dos planos de saúde previstos na RN 186, de 2019 e suas alterações. Além disso, implicaria em questões legais por dificultar ou inviabilizar o exercício pleno da portabilidade de carências, que é um elemento de incentivo da concorrência do setor.	Agenda - Eixo 2 Macroprojeto 2.2 Estímulo à eficiência, à concorrência e à transparência no setor suplementar, bem como a escolha empoderada dos consumidores. Também consta: Recomendação do Ministério Público; da Ouvidoria da ANS; do Comitê de Tecnologias Colaborativas	3
DIPRO	GUIA DE PLANOS	Melhorias visuais na interface do Guia de Planos para Tornar a consulta no guia de planos mais acessível aos beneficiários de planos de saúde.	DS	O risco do não aperfeiçoamento do Guia de Planos é torná-lo uma ferramenta obsoleta e, consequentemente, inviabilizar a portabilidade de carências. As informações de Guia de Planos só têm valor de uso se disponibilizadas de forma consolidada para o público de forma transparente e atualizada continuamente. Há um compromisso de divulgação dos dados dos planos de saúde previstos na RN 186, de 2019 e suas alterações. Além disso, implicaria em questões legais por dificultar ou inviabilizar o exercício pleno da portabilidade de carências, que é um elemento de incentivo da concorrência do setor.	Agenda - Eixo 2 Macroprojeto 2.2 Estímulo à eficiência, à concorrência e à transparência no setor suplementar, bem como a escolha empoderada dos consumidores. Também consta: Recomendação do Ministério Público; da Ouvidoria da ANS; do Comitê de Tecnologias Colaborativas	3

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIPRO	NTRP	Novo sistema para recebimento, validação e autorização de Notas Técnicas. (1) Trazer maior segurança para as informações enviadas pelas operadoras. (2) Aproximar o sistema de NTRP do padrão da maioria dos sistemas da casa. (3) As informações da NTRP são enviadas em uma planilha Excel desde 2000, demonstrando a fragilidade do processo. (4) Facilitar o procedimento de envio dos dados pelas operadoras	DS	1) Impossibilidade de monitoramento dos dados exigidos na RDC nº 28, de 2000, da conformidade com os limites de precificação definidas para planos de saúde. 2) Monitoramento com base em ferramenta frágil - Para suprir a demanda, a DIPRO utiliza planilhas em Excel para tabular e tratar os dados encaminhados pelas operadoras em meio digital de forma a proceder as análises necessárias. A cada atualização do Excel surgem problemas que impedem as operadoras de atualizar a precificação de seus produtos. 3) Além disso, implicaria em questões legais por dificultar ou inviabilizar a operadora de estar em conformidade com as exigências de precificação para regularização de seus produtos.	Não se aplica.	4
DIPRO	RPS	Alteração para aceitar múltiplos motivos de suspensão de planos e assim evitar reativação de planos com irregularidades normativas	DS	1) Implicações em questões legais por inviabilizar o monitoramento de múltiplas irregularidades existentes em um plano, permitindo assim a liberação para comercialização de produtos potencialmente em situação irregular.	Não se aplica.	5
DIPRO	MOBILE APP	Colocar consulta ao Guia de Planos no aplicativo Mobile	DS	Consulta no guia de planos com usabilidade limitada. Entende-se "usabilidade" como a facilidade com que as pessoas podem empregar uma ferramenta a fim de realizar uma tarefa.	Agenda - Eixo 2 Macroprojeto 2.2 Estímulo à eficiência, à concorrência e à transparência no setor suplementar, bem como a escolha empoderada dos consumidores	6

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIPRO	MOBILE APP	Incluir reajuste do pool	DS	Consulta ao reajuste com usabilidade limitada. Entende-se "usabilidade" como a facilidade com que as pessoas podem empregar uma ferramenta a fim de realizar uma tarefa	Contrato de Gestão - Monitoramento do Agrupamento de Contratos	7
DIPRO	PROMO/PREV	Novo sistema para recebimento, validação e acompanhamento dos Programas de Promoção e Prevenção.	DS	Inviabilidade do monitoramento dos Programas de Promoção e Prevenção, uma vez que as discussões internas e com o mercado tem apontado a necessidade de inclusão de novas variáveis, disponibilização de novas modelagens com a consequente necessidade de revisão dos critérios/parâmetros para conformação regulatória.	Contrato de Gestão - 1.1.2 Incentivo ao desenvolvimento de Programas de Promoção da Saúde e Prevenção de Doenças na Saúde Suplementar	8
DIPRO	SIAGA	Alteração automatizada da situação de comercialização dos planos em função da garantia de atendimento com organização do histórico dos planos. Verificar todas as oportunidades de automatizar o processo de divulgação da garantia de atendimento para minimizar oportunidade de erro manual no preparo da divulgação e reduzir carga de trabalho manual.	DS	Como todo o processo hoje é feito de forma manual, através da utilização de planilhas, corremos grande risco de cometer erros devido ao grande volume de informações que são trabalhadas.	Agenda - Macroprojeto 1.2 Aprimoramento do monitoramento do acesso, das notificações de intermediação preliminar e racionalização com integração dos indicadores de qualidade. Planejamento Estratégico MS/ANS - 1.4 Monitorar continuamente a estratégia da garantia de acesso e cobertura do beneficiário, dispostos na Lei nº 9.656, de 1998 e nos seus regulamentos, bem como nos contratos, em especial os prazos máximos de atendimento (REM)	9

Inventário de necessidades de sistemas (última atualização em outubro/2017)

Diretoria	Sistema	Necessidades (Respondido pela Área de Negócio)	Desenvolvimento de sistemas (DS), Atualização (A) ou Compra de Soluções (CS)	Riscos para o negócio, caso a demanda não seja atendida (Respondido pela Área de Negócio)	Atendimento ao Contrato de Gestão/Agenda Regulatória/Lei ou outro dispositivo (Respondido pela Área de Negócio)	Priorização das Demandas (Respondido pela Área de Negócio)
DIPRO	GEAR	Solicitação de desenvolvimento de interface com operadoras, para autorização de reajuste, integrada ao SEI e ao RPS - Reajuste. Criação de interface no site da ANS para comunicação eletrônica entre a DIPRO e as OPS no procedimento de autorização de reajuste, por meio de envio de documento no formato PDF. (1) Regulamentação do art. 4º da RN 171/2008; (2) Viabilização da comunicação eletrônica entre a DIPRO e as OPS, conforme previsto na instrução normativa a ser editada e na RN 411/2016; (3) Adequação e compatibilização com as diretrizes do SEI; (4) Maior celeridade e, consequentemente, tempestividade na comunicação entre DIPRO e OPS no procedimento de autorização de reajuste; (5) Fim do envio/recebimento de documentos em papel.	DS	Morosidade no processo de autorização de reajuste com possível impacto no consumidor.	Não se aplica.	Feito

Figura 1: Avaliação do Planejamento Geral do PDTI 2016-2018

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PLANEJAMENTO GERAL	STATUS
Objetivo 1: Melhorar a qualidade e prazos da prestação de serviço de desenvolvimento de software	Contratação de nova prestação de serviço de desenvolvimento de software	REALIZADO
	Pactuação dos sistemas prioritários para orientar as filas de produção	EM CURSO
	Início do desenvolvimento de projetos e primeiras entregas	REALIZADO
	Avaliação global do serviço prestado	EM CURSO
Objetivo 2: Adequar a infraestrutura de TI, de forma a garantir a segurança dos dados e o bom desempenho dos sistemas	Finalização de estudo técnico para contratação de prestação de serviço de infraestrutura (nuvem)	EM CURSO
	Contratação de prestação de serviço de infraestrutura (nuvem)	NÃO INICIADO
	Definição dos sistemas prioritários para criação de site redundante	NÃO INICIADO
	Aquisição de hardware para renovação do parque tecnológico	REALIZADO
Objetivo 3: Implantar o Sistema Eletrônico de Informação (SEI) na ANS	Implantação do SEI na DIGES	REALIZADO
	Implantação do SEI na DIOPE	REALIZADO
	Implantação do SEI na DIDES	REALIZADO
	Implantação do SEI na DIPRO	REALIZADO
	Implantação do SEI na DIFIS	REALIZADO

Figura 1: Avaliação do Planejamento Geral do PDTI 2016-2018 (cont.)

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PLANEJAMENTO GERAL	STATUS
Objetivo 4: Integrar sistemas da ANS e aperfeiçoar a comunicação com as operadoras, prestadores e beneficiários da Saúde Suplementar, através da implantação de barramento SOA	Finalizar estudos técnicos para definição da melhor solução de barramento SOA	REALIZADO
	Contratar prestação de serviço para implantação do barramento SOA	EM CURSO
	Contratação de infraestrutura de suporte ao barramento SOA	EM CURSO
	Definir lista de prioridades dos serviços a ser desenvolvido	EM CURSO
	Início da criação de serviços no barramento	NÃO INICIADO
	Definição da política de uso dos serviços por desenvolvedores externos à ANS	NÃO INICIADO
	Uso do barramento por desenvolvedores externos à ANS	NÃO INICIADO
Objetivo 5: Aperfeiçoar a governança e a gestão de TI da ANS	Realização de concurso público para recomposição de pessoal de TI	NÃO INICIADO
	Realização e acompanhamento de plano de aprimoramento do índice de governança de TI do TCU	NÃO INICIADO

Figura 2: Avaliação das Iniciativas do PDTI 2016-2018

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS	INICIATIVAS	STATUS
Objetivo 1: Melhorar a qualidade e prazos da prestação de serviço de desenvolvimento de software	100% dos novos projetos desenvolvidos, em metodologia ágil e com práticas de desenvolvimento seguro	Contratar novo outsourcing Elaborar plano de divulgação, conscientização e capacitação da nova metodologia (GGETI, CT e áreas de negócio)	REALIZADA REALIZADA
Objetivo 2: Adequar a infraestrutura de TI, de forma a garantir a segurança dos dados e o bom desempenho dos sistemas	100% das ferramentas de vulnerabilidade adquiridas	Adquirir e implantar ferramentas	REALIZADA
	60% dos ativos de produção com análise de risco realizada	Elaborar e divulgar relatório de risco	EM CURSO
	Ferramentas de apoio a sistemas e infraestrutura disponibilizadas	Elaborar levantamento das ferramentas necessárias e iniciar contratação	EM CURSO
	PSI aprimorada	Elaborar política de gestão de incidente Elaborar política de continuidade do negócio	EM CURSO EM CURSO
Objetivo 3: Implantar o Sistema Eletrônico de Informação (SEI) na ANS	SEI com 99% de disponibilidade	Monitorar a disponibilidade do sistema	REALIZADA
	SEI com tempo de resposta monitorado	Prospectar e implementar ferramenta de monitoramento de tempo de resposta	CANCELADA
	4 sistemas da ANS integrados ao SEI através do protocolo e da tramitação	Definir sistemas prioritários e implementar integração inicial	REALIZADA

Figura 2: Avaliação das Iniciativas do PDTI 2016-2018 (cont.)

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS	INICIATIVAS	STATUS
Objetivo 4: Integrar sistemas da ANS e aperfeiçoar a comunicação com as operadoras, prestadores e beneficiários da Saúde Suplementar, através da implantação de barramento SOA	Canal de troca de arquivo com a ANS aperfeiçoado	Mapear, aprovar e implantar conjunto de webservices para troca de informações	REALIZADA
	Administração de perfil de operadoras implantado	Liberar o sistema para cadastro pelas operadoras	REALIZADA
	Webservices disponibilizados (quantidade a definir)	Mapear, aprovar e implantar conjunto de webservices para consumo interno e externo, com base nas diretrizes de dados abertos	EM CURSO
	Estudo técnico do barramento finalizado	Realizar estudo técnico para implantação do barramento SOA	REALIZADA
Objetivo 5: Aperfeiçoar a governança e a gestão de TI da ANS	Quadro de servidores lotados na GGETI adequado às necessidades da ANS	Garantir inserção das necessidades de TI nos processos relativos à contratação de pessoas	EM CURSO
	Processos selecionados do ITIL implantados	Implementar gestão de mudanças para todos os sistemas críticos	REALIZADA
		Implementar processo de gestão de itens de configuração	EM CURSO
		Implementar processo de gestão de incidentes	EM CURSO
		Implementar e acompanhar dashboard (indicadores operacionais)	EM CURSO

Figura 2: Avaliação das Iniciativas do PDTI 2016-2018 (cont.)

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS	INICIATIVAS	STATUS
Objetivo 5: Aperfeiçoar a governança e a gestão de TI da ANS	Painel de indicadores de gestão	Implementar e acompanhar dashboard (indicadores de gestão, base iGovTI)	EM CURSO
	100% dos processos de contratação prioritários (até assinatura do TR) e de renovação de contratos realizados no prazo	Definir e normatizar processos de contratação e de gestão de contratos	REALIZADA
	Execução financeira e orçamentária acompanhada mensalmente	Definir e normatizar processos de acompanhamento dos pagamentos realizados e da execução orçamentária	EM CURSO
		Elaborar relatório mensal de execução financeira e orçamentária em TI	REALIZADA
	Sistema de gestão de contratos da ANS implantado	Realizar prospecção e definição de ferramenta para gestão de contratos da ANS em conjunto com outras áreas da DIGES	REALIZADA
	PAC alinhado aos objetivos do PDTI	Realizar aquisição e/ou customização da ferramenta escolhida	REALIZADA
		Implantar a solução escolhida	EM CURSO
		Definir linhas prioritárias de capacitação dos servidores	EM CURSO
		Mapear parceiros, cursos e eventos	EM CURSO

Introdução

A gestão de riscos é o conjunto de ações direcionadas ao desenvolvimento, disseminação e implementação de metodologias de gerenciamento de riscos institucionais, os quais visam, continuamente, identificar, analisar, tratar e monitorar eventos capazes de afetar, positiva ou negativamente, os objetivos, processos de trabalho e projetos da ANS.

O plano de gestão de riscos do PDTI 2017 da ANS foi elaborado a partir das orientações estabelecidas na Resolução administrativa – RA nº 60, de 15 de julho de 2014 e do Guia do PDTIC disponibilizado pelo Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação – SISIP. Integraram o plano princípios, diretrizes e avaliações apresentados em bibliografia relacionada, tais como a norma ISO 31000:2009 da ABNT e o modelo *Enterprise Risk Management (ERM)* desenvolvido pelo *Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO)*.

Além disso, o apoio da equipe da Coordenadoria de Avaliação de Risco (COARI), encarregada da política de Gestão de Riscos da ANS, contribuiu para o aprimoramento do plano através da orientação metodológica necessária.

Riscos

Segundo definição do COSO, o risco é representado pela possibilidade de que um evento venha a ocorrer e afete negativamente a realização dos objetivos da instituição. De forma semelhante, a ISO 31.000 descreve risco como efeito da incerteza nos objetivos. A ANS considerou os elementos existentes na literatura e definiu RISCO como a possibilidade de que um evento ocorra e afete, positivamente (risco positivo ou oportunidade) ou negativamente (risco negativo), os objetivos, processos de trabalho ou projetos da agência.

Metodologia

A metodologia da gestão de riscos da ANS inicia-se com a identificação dos riscos. Em seguida, tais riscos são agrupados e registrados na matriz de riscos, levando-se em consideração os conjuntos dos elementos passíveis de serem impactados pela sua ocorrência. Os RISCOS são categorizados da seguinte forma:

- Inerentes ao ambiente de trabalho a às pessoas;
- Inerentes à pactuação de prazos e tempo de conclusão;
- Inerentes aos custos totais dos projetos e;
- Referentes a infraestrutura, a estrutura legal e a *compliance*.

Uma vez agrupados, observados os contextos elencados anteriormente, deve-se proceder com seu registro na matriz de riscos. Esta técnica viabiliza a adequada avaliação e classificação dos riscos quanto à probabilidade e impacto de sua ocorrência, bem como permite aos gestores de risco estabelecer as prioridades e ações de tratamento ou monitoramento a serem implementadas.

A definição do nível de risco é fundamental para a priorização das ações de tratamento e controle de impactos. De acordo com o impacto previsto e sua probabilidade de ocorrência, são escolhidos os riscos a serem dispostos no plano e seus respectivos tratamentos. O plano de tratamento dos riscos contém, adicionalmente, a descrição das principais causas e os seus prováveis efeitos, caso não recebam tratamento.

No plano de gestão de riscos do PDTIC, os riscos identificados, causas, consequências e recomendações de tratamento foram dispostos em planilhas, de forma a facilitar a visualização e entendimento por parte dos leitores.

O monitoramento do plano de tratamento de riscos se dará por meio de reuniões periódicas organizadas pela COMAG com as áreas técnicas, responsáveis estas pelo controle das ações relacionadas às atividades/projetos sob sua responsabilidade.

Identificação de Riscos

Antes de iniciar a identificação de riscos, deve-se ter em mente, de forma clara, os objetivos a serem alcançados no processo de trabalho e/ou projeto. A identificação de riscos é o processo de encontrar, reconhecer e registrar eventos internos e/ou externos que possam causar impactos negativos e/ou positivos naqueles objetivos. Busca-se identificar possíveis causas e efeitos no alcance das finalidades propostas.

No processo de construção do planejamento de TIC, um conjunto de metas se relaciona com um objetivo estratégico específico do mapa estratégico de TIC que, por sua vez, pertence a um eixo estratégico ou dimensão estratégica do mapa estratégico da ANS.

Assim, o mapeamento dos riscos foi realizado pelas áreas técnicas da Gerência de Tecnologia da Informação – GET através de reuniões de levantamento das ações e projetos relacionados a cada meta da instituição.

Elaboração do Plano de Tratamento

A elaboração do plano de gestão de riscos avançou das etapas de identificação, análise e avaliação e tratamento dos riscos, nesta ordem. Abaixo, apresentamos o detalhamento de cada uma delas:

1. **Identificação de riscos:** atividade que consiste em identificar os eventos que, caso ocorram, poderão impactar na realização das ações previstas. Envolve a identificação de fontes de risco, eventos suas causas e suas consequências potenciais;

2. **Análise e Avaliação de riscos:** os eventos identificados na etapa anterior são categorizados e avaliados sob a perspectiva de probabilidade e impacto de sua ocorrência;
3. **Tratamento dos riscos:** atividade que consiste em definir a estratégia a ser adotada em relação a cada um dos riscos mapeados e avaliados.

Análise e Avaliação de Riscos

A análise de riscos diz respeito ao entendimento e classificação do risco. Essa análise consiste na identificação da probabilidade de ocorrência de determinado evento, associada ao seu impacto, ou seja, as consequências resultantes de seu acontecimento. O impacto de um evento de risco e a probabilidade de ele ocorrer são, então, combinados para determinar um nível de risco (severidade do risco).

O método empregado na análise dos riscos identificados foi o método qualitativo. Deste modo, foi definida uma escala de significância para a relação existente entre a probabilidade e o impacto. Os níveis de risco resultantes da equiparação foram classificados em “Baixo/Muito baixo”, “Médio”, “Alto” ou “Extremo”, de acordo com a metodologia descrita a seguir.

Análise da Probabilidade

A análise de probabilidade é a mensuração da chance de o risco acontecer, estabelecida a partir de uma escala predefinida de probabilidades possíveis. A escala empregada pela Agência divide-se em cinco diferentes níveis, conforme a Figura 1.

Figura 1 – Probabilidades de ocorrência do evento

Probabilidade				
Raro	Improvável	Possível	Provável	Quase certo
Este evento pode ter acontecido anteriormente na organização ou em organizações similares. Entretanto, na ausência de outras informações ou circunstâncias excepcionais, não seria esperado que ocorresse na organização no futuro próximo	O evento não ocorre de maneira frequente na organização ou organizações similares. Os controles atuais e as circunstâncias sugerem que a ocorrência seria considerada altamente não usual	O evento pode ter ocorrido ocasionalmente na organização ou em organizações similares. Os controles atuais ou as circunstâncias sugerem que há uma possibilidade plausível de ocorrência	Este evento pode ocorrer regularmente na organização ou organizações similares. Com os controles atuais ou circunstâncias, pode-se esperar que ocorra ao longo de 1 ano	Este evento ocorre frequentemente na organização ou com os controles ou circunstâncias espera-se sua ocorrência
O evento pode ocorrer apenas em circunstâncias muito excepcionais	O evento pode ocorrer em algum momento, mas é improvável	O evento provavelmente ocorrerá em algumas circunstâncias	O evento provavelmente ocorrerá na maioria das circunstâncias	É esperado que o evento ocorra na maioria das circunstâncias

Análise de Impacto

Em seguida, foram mensurados os impactos da ocorrência do evento, considerando seu nível de afetação em face aos aspectos institucionais mais relevantes. Os níveis de impacto variam de “Muito baixo” a “Extremo”, conforme descrito na Figura 2.

Figura 2: Níveis de impacto

	Desempenho: Interrupção e Retomada	Legal & Compliance	Ambiente de Trabalho e Segurança	Ativos Financeiros	Mídia e Reputação
	- Interrompe operações ou entregas? - Afeta conclusão de programas ou projetos? - Quem é necessário para corrigir?	- Litígios ou multas como consequência? - Viola leis, normas ou regulamentos?	- Afeta pessoas? - Afeta patrimônio?	- Afeta ativos de infraestrutura? - Impactos no orçamento? - Falhas de acesso lógico ou físico?	- Afeta imagem da Agência? - Traz exposição na mídia? - Quem representa a Agência frente a mídia?
Extremo	- Interrupção completa das operações ou de entrega de Produtos ou serviços por período indeterminado de tempo - A maioria dos programas ou projetos críticos não será concluído - Intervenção externa para regularizar situação	- Resultará em litígios e multas significativos - Pode envolver atividades sindicais - Resultará em violações (não conformidade) de Legislação / regulação	- Danos irreversíveis as pessoas, internas ou externas - Danos irreversíveis a equipamentos ou patrimônios Culturais.	- Ativos de infraestrutura significativos se tornam inservíveis por um período de tempo extenso ou indeterminado - Impacto crítico de longo prazo no orçamento, não recuperável no Exercício financeiro atual, nem no próximo - Falhas graves de segurança de acesso físico ou lógico,	- Impacto adverso significativo - Atenção extremamente negativa e consistente da mídia (Meses) - Perda de confiança irreconciliável - Intervenção externa como resposta de governabilidade
Alto	- Interrupção severa das operações ou de entrega de Produtos ou serviços que impactem negativamente a Imagem da Agência - Um ou mais programas ou projetos críticos pode não ser concluído - Intervenção de diretores para regularizar situação	- Pode resultar em litígios que requeiram o Envolvimento significativo da Procuradoria - Resultará em violações graves (não Conformidade) de legislação / regulação	- Danos graves as pessoas, internas ou externas, que requeiram hospitalização - Danos a equipamentos, com a necessidade de acionar seguro ou especialistas externos para sanar o problema	- Ativos de infraestrutura significativos se tornam inservíveis por um determinado período de tempo (semanas ou meses) - Impacto muito alto no orçamento, não recuperável no exercício financeiro atual, nem no próximo - Falhas de segurança de acesso físico ou lógico, acarretando em funções de negócios vulneráveis	- Impacto adverso considerável - Atenção negativa e consistente da mídia (semanas) - Perda de confiança de comunidades específicas - Intervenção mista (diretores e entes externos) como Resposta de governabilidade
Médio	- Interrupção em operações ou em entrega de produtos ou Serviços que tenham algum impacto negativo junto ao Consumidor - Um ou mais programas ou projetos significativamente Prejudicados - Intervenção interna ou contratação externa pontual para sanar efeitos negativo	- Resultará em um incidente sério, com Investigação e avaliação sobre responsabilidade Legal - Resultará em não conformidade de legislação / Regulação	- Danos que necessitem tratamento médico, sem a Necessidade de hospitalização - Danos a equipamentos, cujo valor de reparo seja menor que a franquia ou que pode ser resolvido por pessoal interno.	- Ativos de infraestrutura se tornam inservíveis por um determinado Período de tempo (dias ou semanas) - Impacto alto no orçamento, recuperável no exercício financeiro atual, mas requer priorização - Falhas de segurança de acesso físico ou lógico, acarretando em ativos roubados ou destruídos intencionalmente	- Impacto adverso localizado (comunidades específicas) - Atenção negativa da mídia (dias) - Perda de confiança em processos de trabalhos de Comunidades específicas - Expressão de preocupação por diretores ou entes externos
Baixo	- Alguma interrupção das operações ou na entrega de Produtos ou serviços, mas que não tenham impactos junto ao consumidor - Regularização rápida (em até um mês) por equipe interna	- Resultará em questões legais menos complexas Ou não conformidades leves de legislação / Regulação, mas que podem ser tratadas pela procuradoria	- Danos as pessoas sanadas através de primeiros socorros - Danos a equipamentos, cujo reparo ou correção decorram de processos de trabalho internos já existentes.	- Ativos de infraestrutura não críticos se tornam inservíveis por um curto período de tempo (horas ou dias) - Impacto pequeno, mas perceptível, no orçamento, recuperável no Exercício financeiro atual - Falhas de segurança de acesso físico ou lógico,	- Impacto e preocupação em comunidades locais - Eventual atenção negativa da mídia

Muito baixo	- Impacto mínimo nas operações ou entrega de produtos ou serviços - Regularização rápida através da revisão de processos de trabalho	- Surgem questões que podem ser resolvidas por Procedimentos rotineiros, e não afetam a conformidade com legislação ou regulação	- Não há dano as pessoas - Danos a equipamentos que não afetem sua operação.	- Ativos de infraestrutura não críticos se tornam inservíveis, mas que podem ser substituídos em intervalos de tempo aceitáveis - Impacto mínimo no orçamento, recuperável no exercício financeiro atual - Falhas de segurança de acesso físico ou lógico, acarretando em Temporariamente indisponíveis	- Preocupação baseada em questões individuais - Sem cobertura da mídia
-------------	---	--	---	---	---

Definição do Nível de Risco

A determinação do nível de risco deriva da relação entre as escalas de probabilidade e impacto de possíveis eventos. Este método indica o nível de criticidade do risco, assim compreendido o quanto um risco pode afetar os objetivos, processos de trabalho e projetos da ANS.

Após serem determinados a severidade e os impactos dos riscos, é realizada uma avaliação a fim de decidir sobre a escolha dos riscos a serem tratados, bem como sua prioridade. A decisão sobre se e como tratar o risco considera a dimensão dos prejuízos e dos impactos que possam causar nos planos estratégico, orçamentário e de imagem, bem como os benefícios à organização. Promover ações de tratamento ou assumir o risco é uma decisão que deriva dos padrões considerados institucionalmente razoáveis da organização, também conhecido como seu “apetite ao risco”.

Matriz de Riscos

A Matriz de Riscos (Figura 3) é uma ferramenta que estabelece, numericamente, o nível de risco dos processos de trabalhos e projetos de uma organização. Nela, cada um dos níveis de probabilidade e de impacto possui uma pontuação que, quando relacionadas, são somadas e resultam no valor que corresponde a determinada faixa de nível de risco, conforme Figura 4.

Figura 3 - Matriz de riscos institucionais ANS

			Probabilidade				
			1	2	3	4	5
			Raro	Improvável	Possível	Provável	Quase certo
Impacto	16	Extremo	16	32	48	64	80
	8	Alto	8	16	24	32	40
	4	Médio	4	8	12	16	20
	2	Baixo	2	4	6	8	10
	1	Muito Baixo	1	2	3	4	5

Calculando o Nível de Risco

A definição do nível de risco é fundamental para a priorização das ações de tratamento e controle de impactos. A figura 4 apresenta a tabela com as faixas de valoração adotadas pela ANS para apropriação dos níveis de risco.

Figura 4: Faixas de valores para definição do nível de riscos

Nível de Risco	Impacto x Probabilidade	
Extremo	≥ 40	Aqueles caracterizados por riscos associados a paralisação de operações, atividades, projetos, programas ou processos da ANS, causando IMPACTOS IRREVERSÍVEIS nos objetivos relacionados ao atendimento de metas, padrões ou a capacidade de entrega de produtos/serviços às partes interessadas
Alto	≥ 20 e < 40	Aqueles caracterizados por riscos associados a interrupção de operações, atividades, projetos, programas ou processos da ANS, causando IMPACTOS DE REVERSÃO MUITO DIFÍCIL nos objetivos relacionados ao atendimento de metas, padrões ou a capacidade de entrega de produtos/serviços às partes interessadas
Médio	≥ 6 e < 20	Aqueles caracterizados por riscos associados a interrupção de operações ou atividades da ANS, de projetos, programas ou processos, causando IMPACTOS SIGNIFICATIVOS nos objetivos relacionados ao atendimento de metas, padrões ou a capacidade de entrega de produtos/serviços as partes interessadas, porém recuperáveis
Baixo/Muito Baixo	< 6	Aqueles caracterizados por riscos associados a degradação de operações, atividades, projetos, programas ou processos da ANS, causando IMPACTOS MÍNIMOS OU PEQUENOS nos objetivos relacionados ao atendimento de metas, padrões ou a capacidade de entrega de produtos/serviços às partes interessadas

Tratamento dos Riscos

Segundo a Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT, o tratamento de riscos envolve selecionar e acordar uma ou mais opções para alterar a probabilidade de ocorrência, o efeito dos riscos, ou ambos. A política de gestão de riscos da ANS estabelece que as ações de tratamento dos riscos terão os seguintes objetivos:

- Evitar o risco: não iniciando ou descontinuando a atividade que dá origem ao risco;
- Eliminar/tratar o risco: removendo a respectiva fonte causadora através de controles ou mudanças no planejamento, de modo que o risco seja eliminado;
- Reduzir/mitigar o risco: implantando controles que diminuam a probabilidade de ocorrência do risco ou suas consequências;
- Aceitar o risco: assumindo o risco, por uma escolha consciente e justificada formalmente, podendo implementar sistemática de monitoramento;
- Compartilhar/transferir o risco para outras partes interessadas; e
- Aumentar/explorar o risco: com vistas a aproveitar uma oportunidade (riscos positivos).

Cada um dos riscos identificados deve ter um responsável designado para monitoramento e tratamento. Além disso, é importante classificar o risco conforme área de conhecimento aplicável, permitindo que o gerenciamento de riscos possa ser realizado de forma unificada. A Figura 5 abaixo apresenta as áreas de conhecimento utilizadas.

Figura 5: Áreas de conhecimento aplicáveis aos riscos

Desempenho: Interrupção e Retomada	Legal & Compliance	Ambiente de Trabalho e Segurança	Ativos Financeiros	Mídia e Reputação
- Interrompe operações ou entregas? - Afeta conclusão de programas ou projetos? - Quem é necessário para corrigir?	- Litígios ou multas como consequência? - Viola leis, normas ou regulamentos?	- Afeta pessoas? - Afeta patrimônio?	- Afeta ativos de infraestrutura? - Impactos no orçamento? - Falhas de acesso lógico ou físico?	- Afeta imagem da Agência? - Traz exposição na mídia? - Quem representa a Agência frente a mídia?

Riscos identificados

Os riscos identificados segundo a metodologia apresentada estão contidos nas figuras a seguir.

Figura 6: Riscos identificados

Objetivos	Metas	Ações e Projetos	Riscos	Probab.	Impacto	Efeitos	Controles
Modernizar a infraestrutura de TIC e garantir a continuidade do negócio para a ANS	Elaborar estratégias de contingência para a continuidade do negócio	Elaboração de plano para redução de dependência tecnológica de arquiteturas e linguagens obsoletas	Inadequação das equipes de trabalho em relação aos quantitativos e às competências necessárias	Possível	Baixo	1 - Não atendimento, no prazo e qualidade requeridos, às necessidades da agência 2 - Subutilização de eventuais recursos públicos investidos em soluções tecnológicas 3 - Não atendimento a determinações legais 4 - Prejuízos à qualidade dos serviços prestados pela agência	1 - Promover a qualificação do corpo de colaboradores 2 - Elaborar planos de aderência aos novos planos de contingência 3 - Fortalecer a estrutura de servidores permanentes nas áreas correlatas 4 - Promover um planejamento de contratações adequado 5 - Estruturar os processos de TIC de forma integrada, com transversalidade das áreas competentes
			Atrasos na entrega das ações e projetos	Possível	Baixo		
		Elaboração de plano de contingência para infraestrutura de TIC	Não aquisição ou contratação de soluções necessárias à conclusão dos projetos	Improvável	Muito Baixo		
	Manter o parque tecnológico atualizado	Dimensionamento e disponibilização de ferramentas e equipamentos para usuários	Inadequação das equipes de trabalho em relação aos quantitativos e às competências necessárias	Possível	Médio	1 - Não atendimento, no prazo e qualidade requeridos, às necessidades da agência 2 - Subutilização de eventuais recursos públicos investidos em soluções tecnológicas 3 - Não atendimento a determinações legais 4 - Prejuízos à qualidade dos serviços prestados pela agência	1 - Promover a qualificação do corpo de colaboradores 2 - Elaborar planos de gestão das mudanças tecnológicas 3 - Fortalecer a estrutura de servidores permanentes nas áreas correlatas 4 - Promover um planejamento de contratações adequado 5 - Estruturar os processos de TIC de forma integrada, com transversalidade das áreas competentes 6 - Implementar plano de transição contratual
			Atrasos na entrega das ações e projetos	Improvável	Baixo		
		Dimensionamento e disponibilização de ativos de produção para ambiente de alta disponibilidade (sala cofre)	Não aquisição ou contratação de soluções necessárias à conclusão dos projetos	Improvável	Alto		
			Interrupção dos processos de contratação ou aquisição em face a requisitos legais	Possível	Alto		

Figura 6: Riscos identificados (cont.)

Objetivos	Metas	Ações e Projetos	Riscos	Probab.	Impacto	Efeitos	Controles
Aperfeiçoar a governança e a gestão de TIC da ANS	Realizar, dentro do prazo, todos os processos de contratação prioritários (até assinatura do TR) e de renovação de contratos	Implementação de instrumentos de apoio à contratação e à gestão de contratos de soluções de TIC (manuais de processos de contratação e de gestão de contratos e modelos de termos de referência)	Inadequação das equipes de trabalho em relação aos quantitativos e às competências necessárias	Possível	Alto	1 - Não atendimento, no prazo e qualidade requeridos, às necessidades de aquisição de soluções de TIC da agência 2 - Subutilização de eventuais recursos públicos investidos em soluções tecnológicas 3 - Não atendimento a determinações legais 4 - Prejuízos à qualidade das análises técnicas realizadas pelas demais áreas da agência	1 - Elaborar planos de aderência aos padrões de contratação propostos 2 - Fortalecer a estrutura de servidores permanentes nas áreas correlatas 3 - Promover um planejamento adequado de contratações
			Atrasos na entrega das ações e projetos	Possível	Alto		
		Automatização do processo de fiscalização de contratos	Não aquisição ou contratação de soluções necessárias à conclusão dos projetos	Improvável	Médio		
			Interrupção dos processos de contratação em face a requisitos legais	Improvável	Alto		

Figura 6: Riscos identificados (cont.)

Objetivos	Metas	Ações e Projetos	Riscos	Probab.	Impacto	Efeitos	Controles
Aperfeiçoar a governança e a gestão de TIC da ANS	Padronizar e implementar processos de gestão de TIC	Implementação de planos de comunicação para processos críticos (gestão de incidentes, gestão de mudança, gestão de risco e PSI)	Inadequação das equipes de trabalho em relação aos quantitativos e às competências necessárias	Possível	Alto	1 - Não atendimento, no prazo e qualidade requeridos, às necessidades de informações demandadas pelos agentes externos 2 - Subutilização de eventuais recursos públicos investidos em soluções tecnológicas 3 - Não atendimento a determinações legais 4 - Prejuízos à qualidade das análises técnicas realizadas pelas demais áreas da agência 5 - Necessidade de readequação constante de processos dadas as alterações regimentais	1 - Elaborar planos de aderência aos novos padrões de gestão propostos 2 - Fortalecer a estrutura de servidores permanentes nas áreas correlatas 3 - Estruturar os processos de TIC de forma integrada, com transversalidade das áreas competentes 4 - Divulgar amplamente os processos de TIC
		Elaboração de proposta de padronização de documentos					
		Implementação e monitoramento de processos do ITIL (gestão de mudanças, gestão de itens de configuração e gestão de incidentes)	Atrasos na entrega das ações e projetos	Possível	Alto		
		Publicação de normas sobre processos de TIC	Não aquisição ou contratação de soluções necessárias à conclusão dos projetos	Improvável	Alto		
		Automação de processos operacionais de TIC					
			Alterações na distribuição das competências organizacionais	Possível	Baixo		

Figura 6: Riscos identificados (cont.)

Objetivos	Metas	Ações e Projetos	Riscos	Probab.	Impacto	Efeitos	Controles
Aperfeiçoar a governança e a gestão de TIC da ANS	Aprimorar a segurança da informação da ANS	Elaboração e implantação de norma de backup	Inadequação das equipes de trabalho em relação aos quantitativos e às competências necessárias	Possível	Alto	1 - Não atendimento, no prazo e qualidade requeridos, às necessidades de informações demandadas pelos agentes externos 2 - Subutilização de eventuais recursos públicos investidos em soluções tecnológicas 3 - Não atendimento a determinações legais 4 - Prejuízos à qualidade das análises técnicas realizadas pelas demais áreas da agência 5 - Aumento da vulnerabilidade do acesso às informações da ANS	1 - Promover a qualificação do corpo de colaboradores 2 - Fortalecer a estrutura de servidores permanentes nas áreas correlatas 3 - Promover um planejamento de contratações adequado 4 - Estruturar os processos de TIC de forma integrada, com transversalidade das áreas competentes 5 - Divulgar amplamente os procedimentos de segurança
		Elaboração e implantação de norma de acesso à rede wi-fi					
		Elaboração e implantação de norma de tratamento dos incidentes de segurança					
		Implementação de mecanismos de segurança para teletrabalho	Atrasos na entrega das ações e projetos	Possível	Alto		
		Implementação de mecanismo de auditoria de acesso	Não aquisição ou contratação de soluções necessárias à conclusão dos projetos	Improvável	Alto		
		Implementação de gestão de identidade	Disponibilizar informações indevidas	Raro	Alto		
	Realizar o mapeamento de riscos de TIC	Mapeamento dos riscos de TIC	Inadequação das equipes de trabalho em relação aos quantitativos e às competências necessárias	Possível	Alto	1 - Não atendimento, no prazo e qualidade requeridos, às necessidades de informações demandadas pelos agentes externos 2 - Subutilização de eventuais recursos públicos investidos em soluções tecnológicas 3 - Não atendimento a determinações legais	1 - Qualificar os colaboradores envolvidos e promover as medidas de aprendizado necessárias 2 - Elaborar planos de aderência às metodologias de gestão de riscos propostas 3 - Fortalecer a estrutura de servidores permanentes nas áreas correlatas 4 - Estruturar os processos de TIC de forma integrada, com transversalidade das áreas competentes
			Atrasos na entrega das ações e projetos	Possível	Baixo		
			Não aquisição ou contratação de soluções necessárias à conclusão dos projetos	Raro	Baixo		
			Alterações na distribuição das competências organizacionais	Possível	Baixo		

Figura 6: Riscos identificados (cont.)

Objetivos	Metas	Ações e Projetos	Riscos	Probab.	Impacto	Efeitos	Controles
Aperfeiçoar a governança e a gestão de TIC da ANS	Implantar painel de indicadores de TIC	Implementação de dashboard de indicadores de gestão (coleta, medidas, períodos, iGov, cobit)	Inadequação das equipes de trabalho em relação aos quantitativos e às competências necessárias	Possível	Alto	1 - Não atendimento, no prazo e qualidade requeridos, às necessidades de informações demandadas pelos agentes externos e internos 2 - Subutilização de eventuais recursos públicos investidos em soluções tecnológicas 3 - Não atendimento a determinações legais 4 - Prejuízos à qualidade das análises técnicas realizadas pelas demais áreas da agência 5 - Prejuízos à qualidade da gestão e da tomada de decisões	1 - Promover a qualificação do corpo de colaboradores 2 - Implementar plano de atualização e divulgação dos painéis 3 - Fortalecer a estrutura de servidores permanentes nas áreas correlatas 4 - Estruturar os processos de TIC de forma integrada, com transversalidade das áreas competentes
			Atrasos na entrega das ações e projetos	Possível	Alto		
		Implementação de dashboard de indicadores operacionais	Não aquisição ou contratação de soluções necessárias à conclusão dos projetos	Possível	Baixo		
	Adequar o quadro de servidores lotados na GETI às necessidades da ANS	Implementação de plano de capacitação em TI	Inadequação das equipes de trabalho em relação aos quantitativos e às competências necessárias	Possível	Alto	1 - Não cumprimento da missão institucional da agência 2 - Subutilização de recursos públicos 3 - Não atendimento a determinações legais	1 - Mensurar a real necessidade de composição das equipes de trabalho 2 - Promover um planejamento de contratações adequado 3 - Fortalecer a estrutura de servidores permanentes nas áreas correlatas 4 - Fortalecer o mapeamento dos processos de trabalho de TIC
			Atrasos na entrega das ações e projetos	Possível	Baixo		
			Não aquisição ou contratação de soluções necessárias à conclusão dos projetos	Improvável	Baixo		
		Atualização de estudo sobre necessidades de RH conforme orientação do TCU	Não admissão dos servidores necessários	Possível	Alto		

Figura 6: Riscos identificados (cont.)

Objetivos	Metas	Ações e Projetos	Riscos	Probab.	Impacto	Efeitos	Controles
Aperfeiçoar a governança e a gestão de TIC da ANS	Implementar prospecção e avaliação de maturidade de processos e soluções de TIC	Avaliação de ferramentas, métodos e padrões de aprimoramento dos serviços de TIC	Inadequação das equipes de trabalho em relação aos quantitativos e às competências necessárias	Possível	Médio	1 - Não atendimento, no prazo e qualidade requeridos, às necessidades de informações demandadas pelos agentes externos e internos 2 - Subutilização de eventuais recursos públicos investidos em soluções tecnológicas 3 - Desconhecimento da real capacidade de resposta da TI 4 - Falha na gestão de conhecimento adquirido	1 - Promover a qualificação do corpo de colaboradores 2 - Elaborar planos de aderência aos novos padrões de maturidade propostos 3 - Fortalecer a estrutura de servidores permanentes nas áreas correlatas 4 - Contratação/utilização de consultoria especializada
			Atrasos na entrega das ações e projetos	Possível	Baixo		
		Avaliação de maturidade dos processos de TIC	Não aquisição ou contratação de soluções necessárias à conclusão dos projetos	Possível	Baixo		

Figura 6: Riscos identificados (cont.)

Objetivos	Metas	Ações e Projetos	Riscos	Probab.	Impacto	Efeitos	Controles
Aprimorar a qualidade e a interoperabilidade dos sistemas da ANS	Concluir os ciclos de desenvolvimento de projetos dentro do prazo inicialmente estimado	Aprimoramento dos processos de trabalho da equipe de projetos	Inadequação das equipes de trabalho em relação aos quantitativos e às competências necessárias	Possível	Alto	1 - Falsa percepção de cumprimento da meta dada a insuficiência da aferição 2 - Subutilização de eventuais recursos públicos investidos em soluções tecnológicas 3 - Responsabilização dos gestores públicos 4 - Não alcance dos objetivos propostos para os projetos realizados	1 - Promover a qualificação do corpo de colaboradores 2 - Elaborar planos de aderência aos novos padrões propostos pela metodologia ágil para gerenciamento de projetos 3 - Elaborar padrões de referência para estipulação de prazos de entrega das demandas solicitadas 4 - Elaborar indicadores confiáveis para o gerenciamento e controle de execução dos projetos
		Automatização da aferição dos indicadores de contrato de projetos de desenvolvimento	Atrasos na entrega das ações e projetos	Possível	Alto		
			Não aquisição ou contratação de soluções necessárias à conclusão dos projetos	Improvável	Alto		
		Implementação de métricas de times de desenvolvimento	Inobservância de critérios legais e de qualidade aplicáveis	Raro	Médio		
	Promover a aderência integral dos projetos ao fluxo de priorização	Implantação do fluxo automatizado de priorização de projetos de desenvolvimento de sistemas	Inadequação das equipes de trabalho em relação aos quantitativos e às competências necessárias	Possível	Alto	1 - Subutilização de eventuais recursos públicos investidos em soluções tecnológicas 2 - Responsabilização dos gestores públicos 3 - Não alcance dos objetivos propostos para os projetos realizados	1 - Implementar plano de divulgação do fluxo de priorização 2 - Promover a qualificação do corpo de colaboradores
			Atrasos na entrega das ações e projetos	Possível	Alto		
			Não aquisição ou contratação de soluções necessárias à conclusão dos projetos	Improvável	Alto		

Figura 6: Riscos identificados (cont.)

Objetivos	Metas	Ações e Projetos	Riscos	Probab.	Impacto	Efeitos	Controles
Aprimorar a produção, a análise e a disseminação de informações de interesse do setor	Disponibilizar soluções de inteligência de negócios	Disponibilização de conjuntos de dados em formato aberto, em atendimento ao PDA ANS	Inadequação das equipes de trabalho em relação aos quantitativos e às competências necessárias	Possível	Alto	1 - Não atendimento, no prazo e qualidade requeridos, às necessidades de informações demandadas pelos agentes externos 2 - Subutilização de eventuais recursos públicos investidos em soluções tecnológicas 3 - Não atendimento a determinações legais 4 - Prejuízos à qualidade das análises técnicas realizadas pelas demais áreas da agência	1 - Elaborar planos de aderência aos novos padrões de transparência propostos 2 - Fortalecer a estrutura de servidores permanentes nas áreas correlatas 3 - Promover um planejamento de contratações adequado 4 - Estruturar os processos de TIC de forma integrada, com transversalidade das áreas competentes
		Implementação de processo de levantamento de necessidades de informação e de identificação de fontes de dados	Atrasos na entrega das ações e projetos	Possível	Médio		
		Implementação de Datamarts das áreas de negócio - Financeiro, Ressarcimento, Fiscalização, Operadora, TISS, Produto e Plano Revisão do Datamart Beneficiário	Não aquisição ou contratação de soluções necessárias à conclusão dos projetos	Improvável	Alto		
		Elaboração de plano de criação de painéis e dashboards	Não atendimento da política de transparência das informações	Possível	Baixo		