

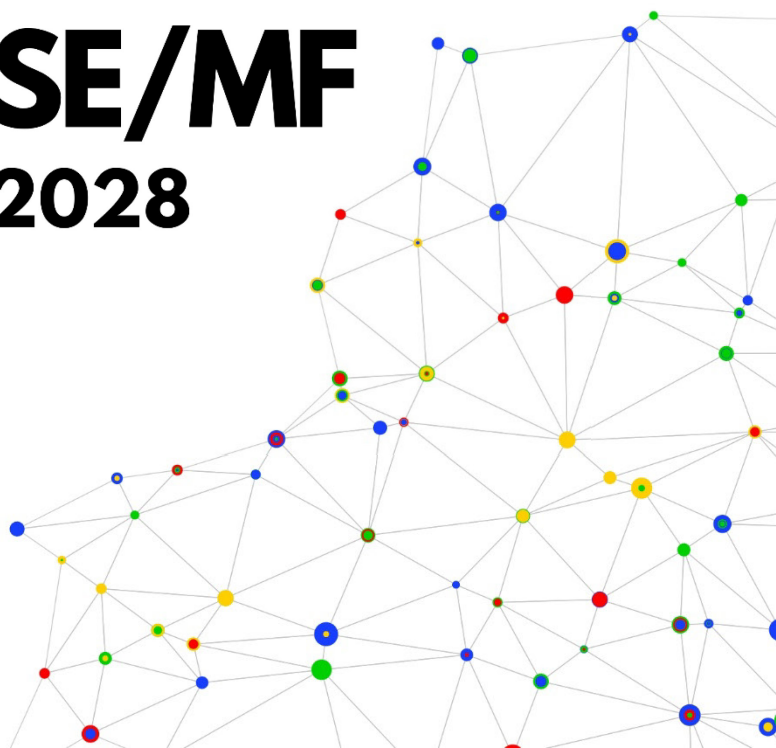
# **PDTIC-SE/MF 2024-2028**

## **Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação**



# **PDTIC-SE/MF**

## **2024 - 2028**



## Ficha Técnica

### **Ministro da Fazenda**

Fernando Haddad

### **Secretário-Executivo**

Dario Carnevalli Durigan

### **Gabinete do Ministro**

Michael Wallace Correia de Araujo

Pedro Henrique Oliveira Araujo

### **Conselho Nacional de Política Fazendária**

Carlos Henrique de Azevedo Oliveira

Mirelle Ribeiro Mende de Carvalho

### **Conselho de Recursos do Sistema Financeiro Nacional e Conselho de Recursos do Sistema Nacional de Seguros Privados, de Previdência Privada Aberta e de Capitalização**

Natalia Gimenez Soares Martins

André Wilson Martins de Lima

### **Conselho Administrativo de Recursos Fiscais**

Ilídio José Guimarães

Armando Arruda de Oliveira

Thatiany Mendes de Oliveira Santiago

### **Secretaria de Prêmios e Apostas**

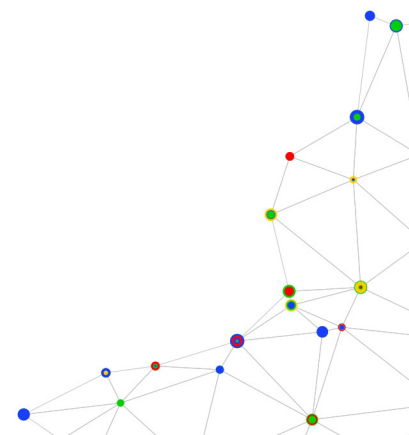
Renato Perez Pucci

Felipe Antonio Moura Miranda

### **Secretaria Extraordinária da Reforma Tributária**

Rita de Cássia Vandanezi Munck

Leila de Jesus Silva Costa



**Secretaria de Assuntos Internacionais**

Anderson Matheus Santos Nunes Tinoco  
Gustavo Ericson de Melo Alexandre

**Secretaria de Política Econômica**

Arlete da Silva  
Eduardo Luis Lafetá de Oliveira

**Secretaria de Reformas Econômicas**

Deuzinete Vieira do Carmo  
Lucia Campelo Silva

**Diretoria de Gestão Estratégica**

Lucas de Castro Moura  
Marcos Boaventura dos Santos

**Assessoria Especial de Controle Interno**

Diego Bonfim Tanaka  
Márcio Pero de Lima

**Corregedoria**

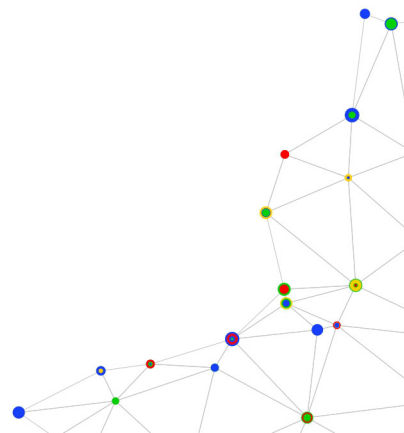
Patrícia Barbosa de Castro Pullen Parente  
Cícero Medeiros Neto

**Ouvidoria**

Rafael Araujo Chaves  
Carlos Alberto de Oliveira Júnior

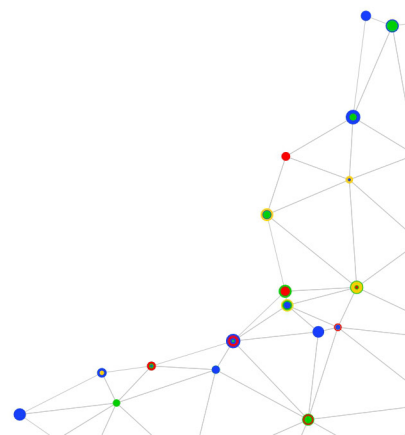
**Subsecretaria de Gestão, Tecnologia da Informação e Orçamento**

Juliana Pinheiro de Melo Vilar Falcão  
Vladimir Reis Joaquim Lopes  
Rafael Mendes Marques de Brito  
Sérgio Soares da Silva  
Paulo Márcio Barbosa Menezes do Nascimento



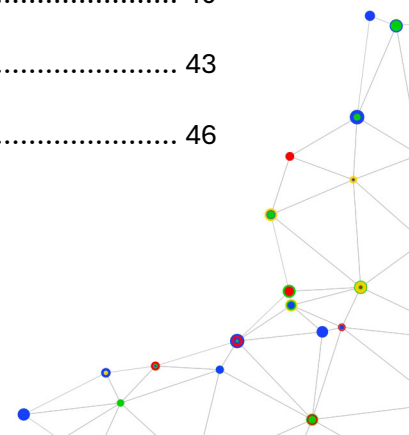
## Histórico de Versões

<b>Data</b>	<b>Versão</b>	<b>Descrição</b>	<b>Autor</b>
<b>03/07/2024</b>	1.0	Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação	Equipe de Elaboração

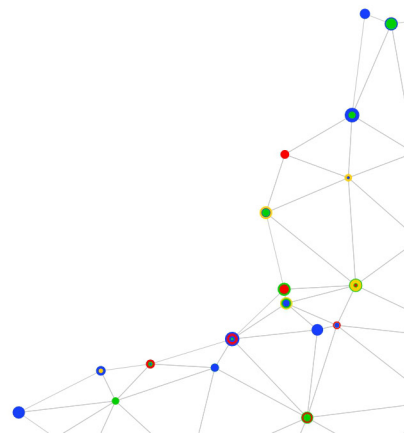


# Sumário

<b>Apresentação</b> .....	<b>7</b>
<b>1. Introdução</b> .....	<b>8</b>
<b>2. Termos e Abreviações</b> .....	<b>11</b>
<b>3. Metodologia Aplicada</b> .....	<b>12</b>
3.1 Condução do Processo de Elaboração do PDTIC-SE/MF 2024 – 2028 .....	14
<b>4. Documentos de Referência</b> .....	<b>16</b>
<b>5. Princípios e Diretrizes</b> .....	<b>17</b>
<b>6. Organização da TIC</b> .....	<b>19</b>
<b>7. Resultado do PDTIC anterior</b> .....	<b>28</b>
<b>8. Referencial Estratégico de TIC</b> .....	<b>29</b>
8.1 Missão .....	30
8.2 Visão.....	30
8.3 Valores.....	31
8.4 Objetivos Estratégicos de TIC.....	33
8.5 Análise SWOT .....	35
<b>9. Alinhamento com a estratégia da organização</b> .....	<b>37</b>
9.1 Contextualização .....	37
9.2 Plano Plurianual (PPA) 2024 – 2027.....	39
9.3 Planejamento Estratégico Institucional MF 2023 – 2027 .....	40
9.4 Estratégia de Governo Digital 2020 - 2022.....	43
9.5 Alinhamento entre as Estratégias de TIC e EGD.....	46



<b>10. Inventário de Necessidades de TIC .....</b>	<b>49</b>
10.1 Metodologia .....	49
10.2 Necessidades de TIC Agrupadas .....	50
<b>11. Plano de Metas e Ações .....</b>	<b>52</b>
<b>12. Plano de Gestão de Pessoas .....</b>	<b>62</b>
12.1 Recursos Humanos – Situação Atual .....	62
12.2 Dimensionamento da força de trabalho ideal .....	62
12.3 Necessidades de Capacitações Levantadas.....	66
12.4 Plano Orçamentário.....	69
12.5 Plano de Gestão de Riscos.....	71
12.6 Processo de Acompanhamento e Revisão .....	77
12.7 Fatores Críticos para Implantação do PDTIC .....	79
<b>13 Conclusão .....</b>	<b>81</b>
<b>14 Lista de Anexos .....</b>	<b>82</b>
14.1 ANEXO I - PORTFÓLIO DIGITAL.....	82
<b>15 Referências Bibliográficas: .....</b>	<b>83</b>



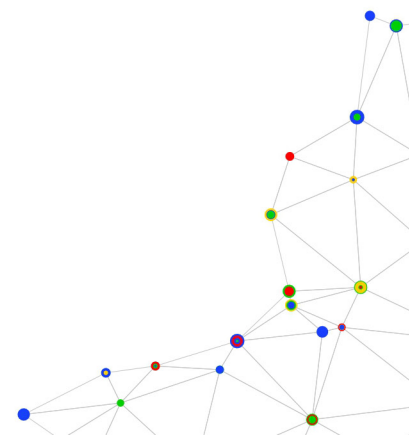
## Apresentação

No ambiente contemporâneo, a Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) se destaca como um elemento crucial para a eficiência e transparência na administração pública federal. Conforme evidenciado por Garcia-Murillo e Annabi (2002), a gestão de TIC tem sido reconhecida como ferramenta fundamental para melhorar a eficiência e a transparência do setor público. Diante disso, a Secretaria-Executiva do Ministério da Fazenda apresenta seu Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC-SE/MF), visando alinhar-se com as demandas e desafios da era digital.

A gestão eficiente de TIC no setor público não é apenas uma questão técnica, mas também organizacional sendo uma ferramenta estratégica para impulsionar o progresso e a eficiência, como destacado por Al-Shafi e Weerakkody (2010). Assim, o PDTIC-SE/MF do Ministério da Fazenda estabelece diretrizes claras de governança, garantindo a integração entre as diversas áreas e promovendo a participação de todos os envolvidos na definição e execução das estratégias de TIC.

A transparência e a *accountability* emergem como elementos indispensáveis ao sucesso da implementação da governança e gestão de TIC, conforme observado por Moon e Bretschneider (2012). Assim, este plano coloca a transparência como um dos princípios centrais, promovendo o acesso à informação e fortalecendo a prestação de contas aos cidadãos.

O PDTIC-SE/MF do Ministério da Fazenda reafirma seu compromisso com a excelência na gestão pública e busca, portanto, não apenas modernizar a infraestrutura tecnológica, mas avança na promoção de uma cultura organizacional orientada à inovação. Assim, fará uso da articulação de conhecimentos de negócio, da análise e mineração de dados, das parcerias estratégicas e do uso de plataformas móveis de comunicação, além dos recursos da inteligência artificial como suporte às políticas públicas implantadas pelo Ministério da Fazenda.



# 1. Introdução

O Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) é o documento orientador que centraliza as principais informações e estratégias de atuação na área de Tecnologia da Informação e Comunicação – TIC de um órgão. Ele funciona como um instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos, processos e serviços de TIC. É uma ferramenta essencial para atingir os objetivos, a missão da instituição e orientar o processo de contratação em Tecnologia da Informação.

O Ministério da Fazenda foi recriado a partir da reforma administrativa, por meio do Decreto nº 11.344, de 1º de janeiro 2023. Posteriormente, teve alterada a sua estrutura regimental e o quadro demonstrativo dos cargos em comissão e das funções de confiança, pelo Decreto nº 11.907, de 30 de janeiro de 2024.

Dessa forma, cabe à Secretaria-Executiva (SE) e mais especificamente à Subsecretaria de Gestão, Tecnologia da Informação e Orçamento (SGTO) coordenar a elaboração, a execução, a avaliação e a revisão do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC-SE/MF), alinhado com a estratégia de governo digital, com o Planejamento Estratégico Institucional (PEI) e em consonância com as necessidades dos órgãos e unidades, atendidos pela SE, que não possuem estrutura própria de TIC do Ministério.

Neste contexto, o presente PDTIC-SE/MF formaliza a estratégia de Tecnologia da Informação e Comunicação e sua **abrangência** no Ministério da Fazenda, além de atuar como um instrumento de apoio aos gestores, garantindo a transparência e a democratização da informação, na medida em que comunica seu planejamento a todos os interessados. Visa uma administração eficaz, eficiente e focada no atendimento de qualidade às unidades e aos cidadãos por meio da otimização da utilização das ferramentas de TIC.

A elaboração deste plano pautou-se no Guia de Elaboração de PDTIC do SISP versão 2.1, desenvolvido pela Secretaria de Governo Digital do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (SGD/MGI), bem como em diversas outras metodologias e ferramentas de diagnóstico, planejamento, governança de TIC e gestão de projetos.

O PDTIC-SE/MF, portanto, é um planejamento de nível tático, que traz em si o alinhamento entre o Planejamento Estratégico Institucional (PEI) do Ministério e a Estratégia de Governo Digital (EGD). Por meio desse instrumento, é possível acompanhar a atuação da área de TIC e sua aderência aos objetivos da instituição. Atende, ainda, as diretrizes gerais do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP).



A elaboração deste PDTIC-SE/MF envolveu três grandes fases que correspondem aos principais blocos do plano e serão mais bem detalhadas ao longo deste documento.

### **Preparação**

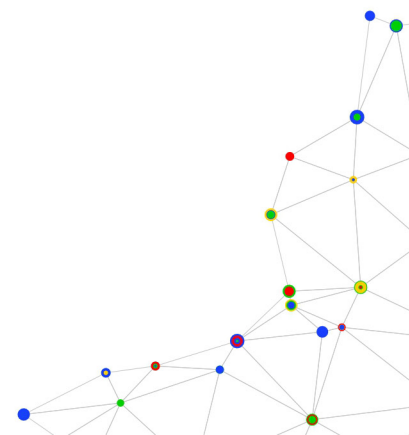
### **Diagnóstico de**

### **Necessidades Planejamento**

Em conformidade com o Art. 6º da Portaria SGD Nº 778/2019, que disciplina que a o PDTIC deve ter vigência mínimo de 2 anos, este PDTIC-SE/MF terá sua **vigência** correspondente ao período de **julho de 2024 a julho de 2028**.

O PDTIC-SE/MF possui **abrangência** nas unidades providas pela Secretaria-Executiva do Ministério da Fazenda em relação a gestão e governança de TIC:

- Gabinete do Ministro da Fazenda - GMF
- Secretaria Executiva - SE
- Secretaria Extraordinária da Reforma Tributária - SERT
- Secretaria de Assuntos Internacionais - SAIN
- Secretaria de Política Econômica - SPE
- Secretaria de Prêmios e Apostas - SPA
- Secretaria de Reformas Econômicas - SRE
- Conselho Nacional de Política Fazendária - CONFAZ
- Conselho de Recursos dos Sistema Financeiro Nacional - CRFSN
- Conselho de Recursos do Sistema Nacional de Seguros Privados, de Previdência Privada Aberta e de Capitalização - CRSNSP
- Conselho Administrativo de Recursos Fiscais - CARF
- Assessoria Especial de Controle Interno - AECI
- Ouvidoria - OUVIR
- Corregedoria - COGER

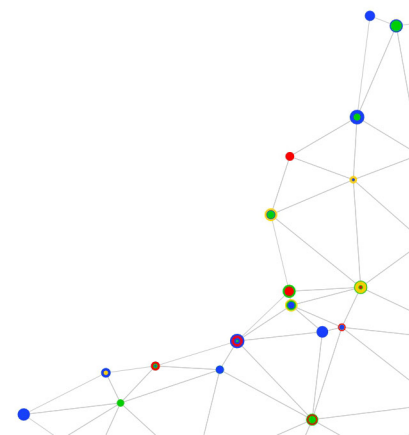


Destaca-se que a CGTI/SGTO atua como órgão setorial do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP) e corresponde a unidade administrativa responsável pela gestão dos recursos de tecnologia da informação e comunicação no MF. Cabe, dessa forma, à CGTI/SGTO a tarefa de coordenar, supervisionar e controlar os recursos de TIC dentro de sua respectiva área de atuação.

Devido à complexidade e singularidade dos assuntos tratados pelo Ministério da Fazenda, a gestão e governança de TIC é descentralizada com o objetivo de organizar a operação, controle, supervisão e coordenação dos recursos de tecnologia da informação. Órgãos singulares como a: Secretaria do Tesouro Nacional (STN), Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (PGFN) e Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil (RFB) atuam como órgãos correlatos do SISP, ou seja, possuem estrutura de governança e unidade gestora de Tecnologia da Informação e Comunicação próprios. Assim, possuem autonomia e elaboram e aprovam seus Planos Diretores de Tecnologia da Informação e Comunicação por meio de seus próprios instrumentos, portanto não estão abrangidos pelo PDTIC-SE/MF do Ministério da Fazenda.

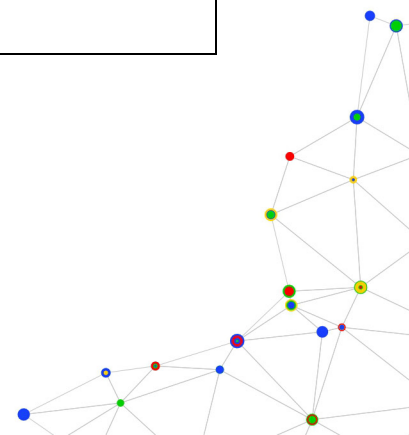
Mais detalhes sobre a organização dos órgãos do SISP podem ser encontrados no link: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategias-e-governanca-digital/sisp/sobre-o-sisp/orgaos-do-sisp>

Por fim, espera-se que este instrumento permita a compreensão dos recursos aplicados, das necessidades, ações, projetos e objetivos de TIC, garantindo transparência e a colaboração de toda a instituição em um processo de aperfeiçoamento constante.



## 2. Termos e Abreviações

<b>Termo</b>	<b>Descrição</b>
APF	Administração Pública Federal
ATI	Analista em Tecnologia da Informação
MF	Ministério da Fazenda
SGE	Subsecretaria de Gestão Estratégica
SGTO	Subsecretaria de Gestão, Tecnologia da Informação e Orçamento
CGTI	Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação
CGSP	Comitê Governança Digital, Segurança da Informação e Proteção de Dados Pessoais
DTI	Diretoria de Tecnologia da Informação
EGD	Estratégia de Governo Digital
EITI	Estratégia Integrada de Tecnologia da Informação
PAC	Plano Anual de Contratações
PDIG	Portfólio Digital
PDTIC	Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação
PEI	Planejamento Estratégico Institucional
PPA	Plano Plurianual
SIC	Segurança da Informação e Comunicações
SISP	Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação



### 3. Metodologia Aplicada

Para a elaboração deste Plano, foi utilizada a proposta de metodologia do Guia de PDTIC do SISP 2.1 com base no artefato de referência disponibilizado no endereço: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/sisp/guia-do-gestor/documentos/guia-de-pdtic-do-sisp-2-1/view>.

O Guia do SISP define 3 (três) fases que compõem o processo de elaboração do PDTIC: Preparação, Diagnóstico e Planejamento.

A primeira fase, **Preparação**, traz o início do processo de elaboração do PDTIC. Nela, são definidos a abrangência e o período do documento; constituída a equipe de elaboração; elencados os documentos de referência; e planejado o projeto.

Na segunda fase, **Diagnóstico**, um panorama da situação atual da TIC da instituição é realizado. Dessa forma, é possível identificar as necessidades atuais e futuras que serão solucionadas. Foi realizada inicialmente o diagnóstico estratégico da situação atual da governança de TIC no Ministério da Fazenda com base na sua estrutura organizacional, nos recursos orçamentários disponíveis e no alinhamento da estratégia de TIC às estratégias gerais de TIC do Governo Federal - representada, sobretudo, pela Estratégia de Governo Digital. Observou-se, ainda, os macro-objetivos finalísticos traçados pela pasta por meio de seus diversos instrumentos de planejamento – em especial: o Planejamento Estratégico Institucional MF 2023 – 2027 e o PPA 2024-2027.

Ao analisar esse contexto realizou-se o **Inventário de Necessidades**, em conjunto com os órgãos e unidades atendidas pela Secretaria-Executiva do Ministério da Fazenda, com vistas ao levantamento e priorização os recursos de tecnologia da informação e comunicação necessários para a consecução dos objetivos finalísticos da pasta e o bom funcionamento operacional do órgão em dia a dia.

Na última fase, o **Planejamento**, há a planificação das ações que irão atender as necessidades de TIC previamente levantadas. Na execução dos processos de identificação, priorização e planejamento das necessidades, definição de indicadores e metas serão observados, levando-se em consideração aspectos como limites orçamentários, força de trabalho disponível e riscos identificados. Nesse sentido, com base no Diagnóstico Estratégico e no Inventário de Necessidades, foram traçadas, então, as metas e ações específicas para a área de Tecnologia da Informação da Secretaria-Executiva do Ministério da Fazenda, considerando a abrangência e vigência do plano. Destaca-se que o detalhamento de sua operacionalização está materializado nos seguintes planos:



- Plano de Metas e Ações;
- Plano Orçamentário-Financeiro;
- Plano de Capacitação de Pessoal;
- Plano de Gestão de Riscos;
- Plano de Monitoramento e Revisão.

A figura a seguir resume a estrutura e as fases de elaboração do PDTIC -SE/MF 2024 - 2028:

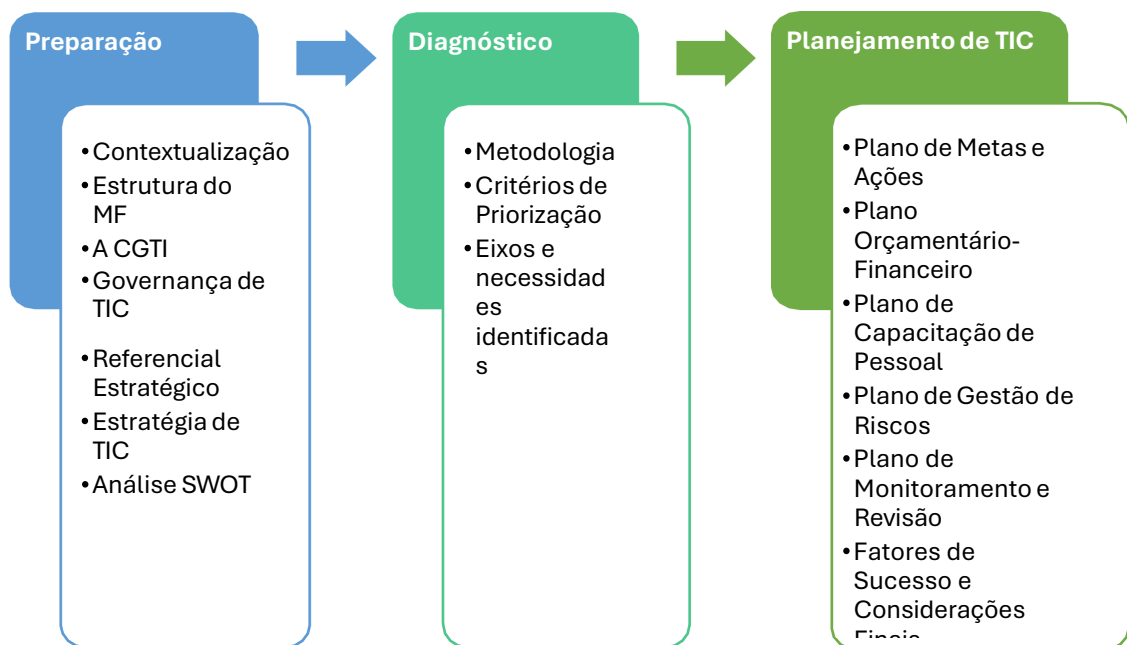


Figura 01 – Etapas da Elaboração do PDTIC - SE/MF 2024 - 2028 - MF

Após ser elaborado e aprovado, o PDTIC-SE/MF deve ser acompanhado ao longo de sua validade, realizando-se o monitoramento e a avaliação adequados, o que pode refletir em sua **revisão**, que deve ser realizada anualmente.

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

A revisão do PDTIC-SE/MF deve ser realizada pela própria equipe técnica que o elaborou liderada pela autoridade máxima de TIC ou por equipe designada pelo Comitê de Governança Digital, ou órgão equivalente de nível estratégico de TIC, podendo idealmente contar com a participação das diversas áreas finalísticas do Ministério.

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

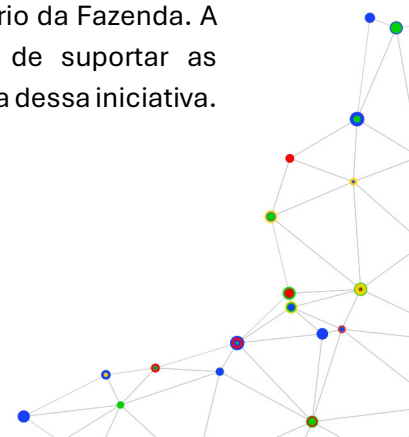
### **3.1 Condução do Processo de Elaboração do PDTIC-SE/MF 2024 – 2028**

O Ministério da Fazenda, em consonância com as diretrizes governamentais e em decorrência da prorrogação da vigência do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC-ME), do então Ministério da Economia, hoje sob responsabilidade do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, até abril de 2024, encontra-se em um momento crucial para a renovação e atualização de suas estratégias tecnológicas.

Em maio de 2023, a então Diretoria de Gestão Estratégica (DGE), atualmente Subsecretaria de Gestão Estratégica (SGE) do Ministério da Fazenda, assumiu a coordenação do Planejamento Estratégico Institucional (PEI) para o período de 2023-2027, juntamente com o Planejamento Governamental (PPA) para o quadriênio de 2024-2027. Essa iniciativa demonstra o compromisso do Ministério em alinhar seus objetivos estratégicos com as demandas do cenário econômico e social, buscando uma gestão mais eficiente e eficaz.

A Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação (CGTI/SGTO) do Ministério da Fazenda, em fevereiro de 2024, deu um passo significativo ao enviar um formulário de coleta de necessidades de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) para os órgãos e unidades atendidas pela Secretaria-Executiva. Essa ação, formalizada pelo Ofício Circular SEI nº 99/2024/MF, representa um marco na elaboração do PDTIC-SE/MF, permitindo a identificação de demandas específicas e a análise das prioridades para a gestão da tecnologia da informação e comunicação para os próximos anos.

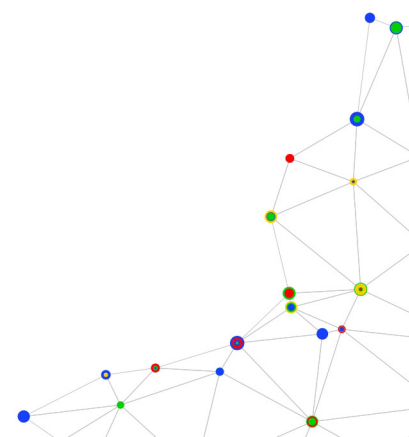
A sinergia entre a prorrogação do PDTIC-ME, a coordenação estratégica da SGE e o levantamento de necessidades pela CGTI/SGTO reflete um esforço conjunto para a construção de uma visão integrada e alinhada com os objetivos institucionais do Ministério da Fazenda. A necessidade de garantir uma infraestrutura tecnológica robusta, capaz de suportar as demandas do planejamento estratégico e governamental, reforça a importância dessa iniciativa.



A elaboração do PDTIC-SE/MF do Ministério da Fazenda não se limita apenas a uma atualização técnica; trata-se de um processo que visa catalisar a inovação e promover a modernização dos serviços prestados. A integração das estratégias de TIC com o PEI e o PPA sinaliza um comprometimento em utilizar a tecnologia como catalisadora do desenvolvimento econômico e da eficiência na administração pública.

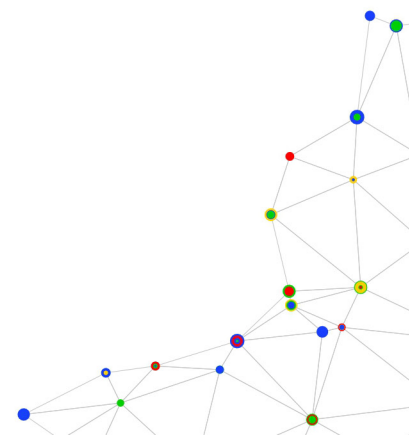
Nesse contexto, a expectativa é que o PDTIC-SE/MF do Ministério da Fazenda, não apenas atenda às exigências regulamentares, mas também se consolide como um instrumento dinâmico e adaptável, capaz de impulsionar a transformação digital e a inovação dentro do Ministério, contribuindo para uma gestão pública mais ágil, transparente e eficaz. Dialogue de forma transversal com os demais Planos Diretores de Tecnologia da Informação e Comunicação sob responsabilidade dos órgãos fazendários, classificados como órgãos correlatos do SISP, como a Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (PGFN), Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil (RFB) e Secretaria do Tesouro Nacional (STN).

O PDTIC-SE/MF 2024 – 2028 é um instrumento construído a muitas mãos, de forma compartilhada e em conjunto com as secretarias do Ministério da Fazenda. Durante seu processo de elaboração, a Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação do MF conduziu uma série de dinâmicas de processos conversacionais, consultas via SEI, pesquisas por meio formulário online e reuniões de trabalho.



## 4. Documentos de Referência

Legislação e Normas	Descrição
<b>Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021</b>	Lei de Licitações e Contratos Administrativos
<b>Decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020</b>	Institui a Estratégia de Governo Digital para o período de 2020 a 2023, na forma do Anexo, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.
<b>Decreto nº 10.369, de 22 de maio de 2020</b>	Aprova o Estatuto e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança da Fundação Escola Nacional de Administração Pública - Enap e remaneja cargos em comissão e funções de confiança.
<b>Instrução Normativa SGD/ME nº 94, de 23 de dezembro de 2022</b>	Dispõe sobre o processo de contratação de soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISP do Poder Executivo Federal.
<b>Portaria SGD/ME nº 778, de 4 de abril de 2019</b>	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 - SISP.
<b>Portaria SE/MF nº 1.060, de 26 de junho de 2024</b>	Institui o Comitê de Governança Digital, Segurança da Informação e Proteção de Dados Pessoais do Ministério da Fazenda e dá outras providências.



## 5. Princípios e Diretrizes

Os princípios e diretrizes para Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) no âmbito do Governo Federal constituem a base estrutural que orienta as políticas, estratégias e tomadas de decisão relacionadas à área de TIC dos órgãos.

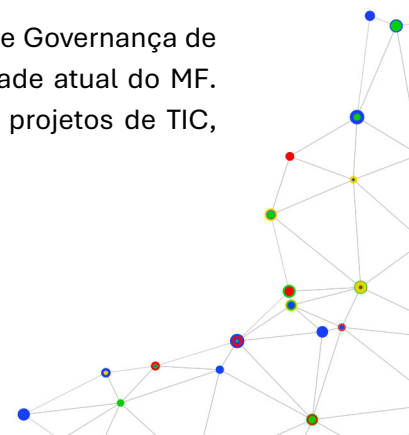
Estes direcionadores são fundamentais para garantir a eficiência, transparência e segurança dos processos governamentais, bem como para promover a inovação e a integração dos serviços prestados à população. Para o presente plano foram considerados como:

### Princípios:

1. **Foco no Cidadão:** Garantir e priorizar as demandas com objetivo de atendimento às necessidades do Cidadão, com clareza, objetividade e prazos que tragam satisfação e impacto positivo na vida do cidadão;
2. **Alinhamento com Políticas Públicas:** As ações de TIC devem estar em conformidade com as políticas públicas estabelecidas pelo governo, buscando sempre promover o interesse público e o bem-estar da sociedade;
3. **Transparência:** Garantir transparência e *accountability* em todas as iniciativas de TIC, fornecendo informações claras e acessíveis sobre os projetos, investimentos e resultados alcançados;
4. **Inovação e Transformação Digital:** Estimular a inovação e a transformação digital na administração pública, buscando constantemente novas soluções e tecnologias que possam melhorar a eficiência e a qualidade dos serviços prestados ao cidadão.

### Diretrizes:

1. **Padrões de Governo e Governo Eletrônico Brasileiro:** Adoção e aderência aos padrões estabelecidos para o governo eletrônico brasileiro, garantindo a interoperabilidade, acessibilidade e segurança das informações e serviços disponibilizados online;
2. **Boas Práticas em TIC:** Considerar as práticas definidas no Guia de Governança de TIC do SISP, observando as especificidades e o nível de maturidade atual do MF. Adoção de boas práticas em todas as fases do ciclo de vida de projetos de TIC,



incluindo gestão de projetos, desenvolvimento de sistemas, segurança da informação e governança de TIC;

3. **Crerios de Priorizaço e Aceitaço de Riscos:** Definiço de crerios claros para priorizaço de necessidades e aceitaço de riscos, considerando aspectos como gravidade, urgncia, tendncia, impacto financeiro e alinhamento com programas estratgicos do governo;
4. **Segurança da Informaço e Privacidade:** Priorizar a segurança da informaço e a proteço da privacidade dos cidadsos, adotando medidas robustas de segurança ciberntica e conformidade com a legislaço vigente;
5. **Gestso Estratgica de TIC:** a autoridade mxima de TIC s responsvel pelo planejamento, desenvolvimento, execuco e monitoramento das atividades de TIC, devendo assessorar o Comit de Governança Digital, ou rgo colegiado equivalente de nvel estratgico de TIC, provendo todas as informaço de gestso para tomada de deciso das instncias superiores.

Em resumo, esses princpios e diretrizes aqui elencados foram observados e seguidos de forma rigorosa durante todo o processo de elaboraço e execuco do Plano Diretor de Tecnologia da Informaço e Comunicaço (PDTIC-SE/MF), com vistas a garantir assim a efetividade e o sucesso das iniciativas de TIC no Ministrio da Fazenda.

## 6. Organização da TIC

### A Estrutura do Ministério da Fazenda

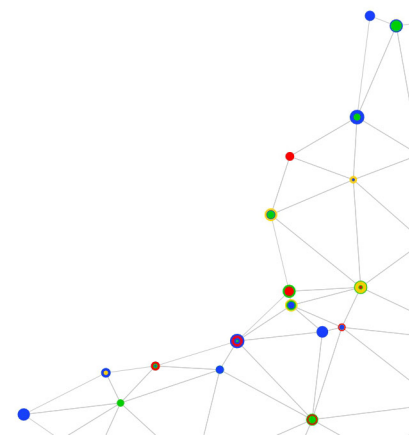
O Ministério da Fazenda (MF), teve sua estrutura organizacional aprovada pelo Decreto nº 11.907, de 30 de janeiro, e publicado no Diário Oficial da União (DOU) do dia 31 de janeiro de 2024. A decisão atualiza e aprimora a estrutura do MF e suas Secretarias, com as respectivas competências.

Com a nova organização, a Secretaria-Executiva (SE) passou por transformações e, agora, passa a contar com duas novas subsecretarias: a Subsecretaria de Assuntos Tributários e Gestão e a Subsecretaria de Assuntos Econômicos e Fiscais, além da Subsecretaria de Gestão Estratégica (que antes era uma diretoria da SE) e a Subsecretaria de Gestão, Tecnologia da Informação e Orçamento (junção das antigas Subsecretaria de Orçamento e Administração com a Subsecretaria de Planejamento e Tecnologia da Informação).

Foi criada, também, a Secretaria de Prêmios e Apostas (SPA), cujo decreto de criação da área (Decreto nº 11.907) foi publicado em 31 de janeiro. A SPA foi criada para cuidar do processo de regulamentação do mercado de apostas esportivas de quota fixa (que abrange as apostas esportivas, chamadas bets), jogos on-line, loterias e promoções comerciais.

Com a nova organização, outras secretarias também foram reformuladas para que suas estruturas estivessem mais condizentes com suas atribuições, como a Secretaria de Assuntos Internacionais (Sain), que agrega, a partir de agora, a função de Secretaria Executiva do Comitê de Avaliação e Renegociação de Créditos ao Exterior (Comace), no contexto do planejamento e coordenação das negociações para a recuperação de créditos brasileiros no exterior oriundos de financiamentos concedidos a devedores públicos, incluídas aquelas realizadas em cooperação com o Clube de Paris.

Vale ressaltar a secretaria de Reformas Econômicas e Receita Federal, além do Conselho de Recursos do Sistema Financeiro Nacional e do Conselho de Recursos do Sistema Nacional de Seguros Privados, de Previdência Privada Aberta e de Capitalização (CRSNSP).



# Organograma do Ministério da Fazenda

Decreto nº 11.907 de 30º de janeiro de 2024

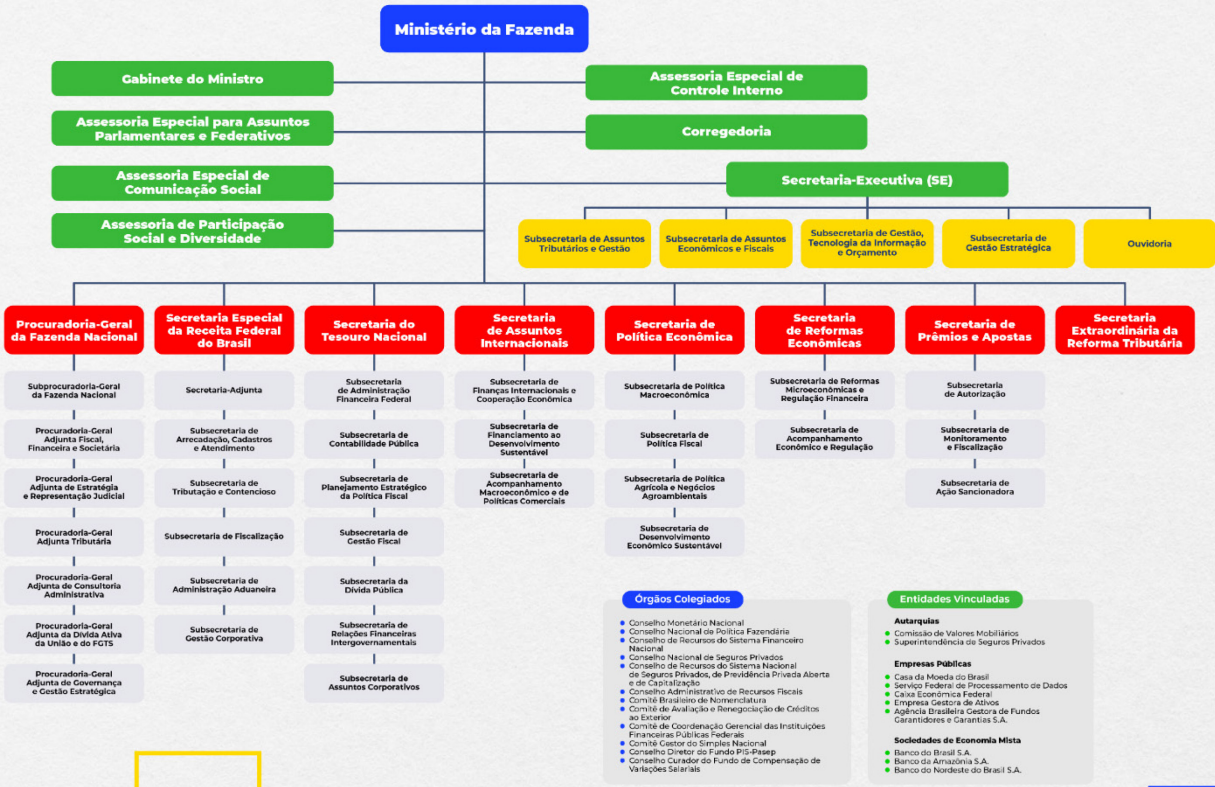


Figura 02 - Organograma do MF

## A Estrutura da CGTI

Atualmente a estrutura organizacional e o quadro demonstrativo dos cargos em comissão e das funções de confiança de TIC do Ministério da Fazenda está definida pelo Decreto nº 11.907, de 30 de janeiro de 2024, conforme a figura a seguir:

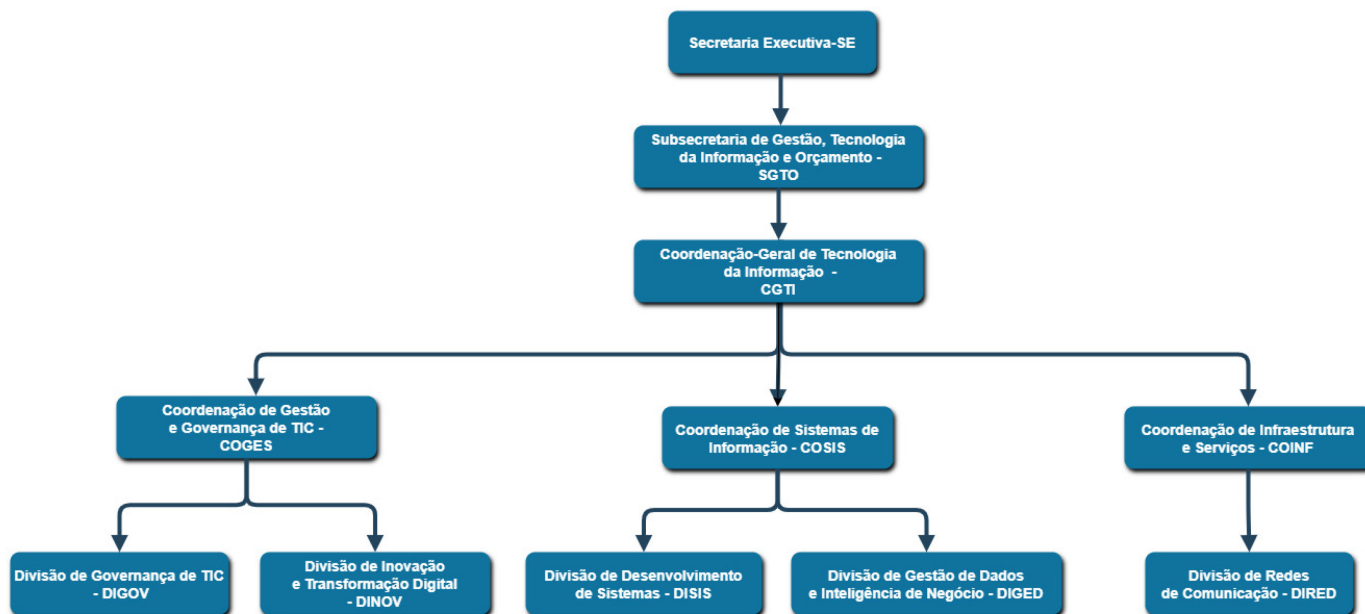


Figura 03 – Estrutura organizacional da CGTI

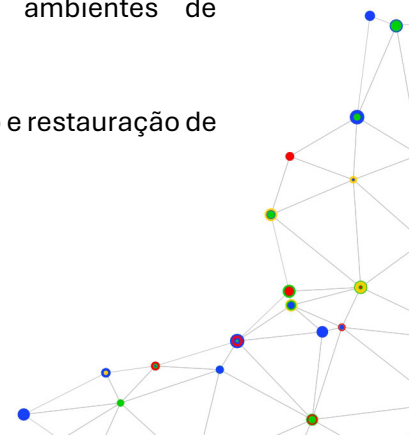
Esta estrutura é composta das seguintes funções em comissão e de confiança:

- 1(um) FCE 1.13
- 3(três) FCE 1.10
- 1(um) FCE 2.10
- 4(quatro) FCE 1.07
- 1 (um) CCE 1.07

Totalizando 10 (dez) dentre funções em comissão e de confiança.

## Atividades e funções desenvolvidas

1. Planejar, coordenar e acompanhar as ações destinadas à realização das contratações, incluídas as soluções de tecnologia da informação e comunicação, no âmbito do Ministério;
2. Manter modelo de governança e gestão de tecnologia da informação e comunicação, de acordo com a orientação do órgão central do SISP e promover a padronização de controles e o alinhamento dos objetivos com as estratégias, as políticas, os padrões, as normas, os regulamentos e as obrigações contratuais;
3. Coordenar a elaboração, a execução, a avaliação e a revisão do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação, em consonância com a estratégia de governo digital e com o planejamento estratégico do Ministério;
4. Planejar e monitorar o orçamento e os custos de tecnologia da informação e comunicação;
5. Orientar e apoiar as ações de gestão de riscos de tecnologia da informação e comunicação;
6. Planejar e monitorar o orçamento e os custos de tecnologia da informação e comunicação;
7. Orientar e apoiar as ações de gestão de riscos de tecnologia da informação e comunicação;
8. Dirigir, planejar, coordenar, conceber e avaliar o desenvolvimento e a manutenção de soluções, plataformas, programas, sistemas, projetos e atividades relacionados com tecnologia da informação e comunicação;
9. Identificar, avaliar e propor soluções de tecnologia da informação e comunicação para subsidiar as atividades finalísticas dos órgãos do Ministério;
10. Definir os padrões para a estruturação da comunicação de dados, inclusive com relação às interconexões com outros ambientes;
11. Prover e manter a infraestrutura necessária para a administração de banco de dados;
12. Administrar os serviços em ambientes de computação em nuvem;
13. Gerenciar e disponibilizar os recursos tecnológicos para os ambientes de desenvolvimento, teste, homologação e produção;
14. Planejar os serviços relativos aos sistemas de armazenamento, backup e restauração de dados.



## A Governança de TIC

O Modelo de Governança do Ministério da Fazenda (MF), recriado em 2023, tem como premissa seguir a legislação vigente, por meio do Decreto 9.203, de 22 de novembro de 2023, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal, assim como as melhores práticas de governança e gestão.

Vale destacar que o PDTIC-SE/MF é um elo entre a **Governança** (direcionadora) e a **Gestão** (realizadora), conforme Referencial Básico de Governança do TCU (TCU, 2020).



Figura 04 – Relação entre Governança e Gestão

Ainda segundo o TCU, a governança se preocupa com a qualidade do processo decisório e sua efetividade: como obter o maior valor possível para o(s) proprietário(s) e para as partes interessadas? Os problemas priorizados foram resolvidos? Como, por quem e por que as decisões foram tomadas? Os resultados esperados foram alcançados?

Já a gestão, por sua vez, recebe o direcionamento superior e se preocupa com a qualidade da implementação desta direção, com eficácia e eficiência: está claro o que deve ser feito? Tem-se os recursos necessários? Quais os riscos mais relevantes para o cumprimento da missão? Quanto é razoável gastar?

## A Estratégia de Governo Digital

Dentro da Estratégia de Governo Digital do Governo Federal – Decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020 (alterado pelos Decretos nº 10.996/2022 e nº 11.260/2022) – estão previstos 3 instrumentos de planejamento (PDTIC, Plano de Transformação Digital e Plano de Dados Abertos), além da formalização do Comitê de Governança Digital (o qual, no MF, foi denominado como CGSP, sendo responsável também pelos assuntos relacionadas à Segurança da Informação e à Proteção de Dados Pessoais) para cada órgão ou entidade da administração pública federal, conforme ilustra o diagrama abaixo.



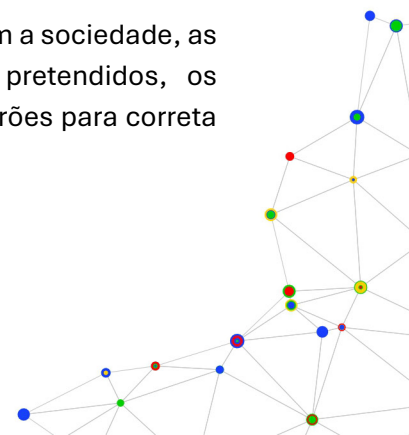
**Figura 05 - Ferramental de Governança de TIC atrelado à aprovação do Comitê CGSP**

O CGSP é o responsável pela aprovação dos instrumentos citados, dentre outras atribuições, conforme detalharemos no próximo tópico.

No âmbito do Ministério da Fazenda, este será o primeiro ciclo do **Plano de Transformação Digital (PTD)** que será pactuado junto ao Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos e à Presidência da República. Na oportunidade, serão elencadas ações relativas aos três eixos – “transformação digital de serviços”, “interoperabilidade de sistemas” e “unificação de canais digitais” – definindo papéis e responsabilidades, elencadas às estratégias de monitoramento, identificados riscos e necessidade de recursos humanos para a consecução do plano, que tem foco na ampliação e qualificação da oferta de serviços digitais ao cidadão.

Também, encontra-se em elaboração o **Plano de Dados Abertos (PDA)**, para o biênio 2024-2025, que será aprovado pelo Comitê de Governança Digital do Ministério da Fazenda. Nele serão detalhadas as ações de implementação e de promoção da abertura das bases de dados do Ministério da Fazenda, em conformidade com a Política de Dados Abertos do Poder Executivo Federal - instituída pelo Decreto nº 8.777, de 11 de maio de 2016 e coordenada, atualmente, pela Controladoria-Geral da União.

Estão previstos os canais de comunicação, as formas de interação com a sociedade, as ações necessárias para o alcance e sustentabilidade dos resultados pretendidos, os cronogramas e responsáveis, bem como a obediência às metodologias e padrões para correta catalogação e publicação das informações.



Por fim, compondo o ferramental de planejamento e governança de TIC do MF, temos o presente Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação – PDTIC-SE/MF 2024-2028 – que visa realizar o diagnóstico da situação atual de TIC das unidades providas pela Secretaria-Executiva. Assim, observando o referencial estratégico do MF mapear as necessidades das áreas, no que diz respeito a infraestrutura tecnológica e sistemas de informação, com vistas a traçar a estratégia para consecução do plano ao longo do próximo período.

## **O Comitê de Governança Digital, Segurança da Informação e Proteção de Dados Pessoais (CGSP)**

Instituído por meio da Portaria nº 1.060, de 26 de junho de 2024, o Comitê de Governança Digital, Segurança da Informação e Proteção de Dados (CGSP) do Ministério da Fazenda é a instância colegiada que tem por objetivo o estabelecimento de políticas, diretrizes, normas e orientações transversais de Governança Digital, Segurança da Informação e Proteção de Dados Pessoais no âmbito do Ministério da Fazenda.

Dentre as suas atribuições, compete ao Comitê deliberar, no contexto da Secretaria-Executiva do Ministério da Fazenda, sobre o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC-SE), não se sobrepondo aos planos existentes nos órgãos fazendários classificados como correlatos no Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISF.

Já no contexto transversal do Ministério da Fazenda, o Comitê deliberará sobre:

- a) Modelo(s) de Governança de Tecnologia da Informação, de Segurança da Informação e de Proteção de Dados Pessoais;
- b) Políticas, princípios, diretrizes e ações afetas à Governança Digital, à Segurança da Informação e à Proteção de Dados Pessoais;
- c) Políticas de Segurança da Informação;
- d) Plano de Continuidade de Negócios;
- e) Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação, alinhado à Estratégia de Governança Digital do Governo Federal e ao Planejamento Estratégico Institucional do MF;
- f) Plano de Transformação Digital;
- g) Plano de Dados Abertos;
- h) Programa de Governança em Privacidade; e
- i) Iniciativas relacionadas às boas práticas em Proteção de Dados Pessoais.



O CGSP terá a competência para priorizar ações e projetos do Portfólio Digital, conforme a proposição – também de sua competência – de estratégicas, políticas e diretrizes de TIC, bem como a priorização de recursos orçamentários destinados à Tecnologia da Informação e Comunicação. O CGSP é o responsável por pautar a estratégia de TIC do órgão, sobretudo nas funções de direcionamento, avaliação e monitoramento. Já à CGTI/SGTO, compete o nível tático efetivamente planejando, executando e controlando a estratégia pautada pelo comitê. Dentro dessa lógica, o PDTIC-SE/MF faz a ponte entre as diretrizes estratégicas do órgão e as ações específicas da TIC.

## Metodologias, Ferramentas e Frameworks de Gestão

O Ministério da Fazenda tem baseado seus processos e ações de gestão e governança TIC em consonância com as melhores práticas existentes. É importante ressaltar que não existe um modelo único, mas a CGTI busca se referenciar em diversos modelos de excelência e nos frameworks já consagrados pela literatura e pelo mercado. Assim, é possível mesclar e aproveitar o melhor de cada metodologia de maneira customizada à necessidade específica e a realidade do órgão. Abaixo, relacionamos algumas das ferramentas observadas:

Metodologia	Categoria	Breve definição
<b>COBIT</b>	Governança de TIC	Framework com 34 processos divididos em 4 domínios: planejar e organizar, adquirir e implementar, entregar e suportar, monitorar e avaliar. Otimiza os investimentos em TIC e delimita métricas para avaliação dos resultados.
<b>ÁGIL</b>	Desenvolvimento de Software	Conjunto de métodos e princípios que propõe alternativas à gestão de projetos tradicional, primando por sprints menores e entregas funcionais. O objetivo é que, ao realizar entregas parciais, focalizadas e mais frequentes, possa-se gerar maiores oportunidades de ajustes durante o processo.
<b>PMBok última versão</b>	Gerenciamento de Projetos	Project Management Body of Knowledge: guia que apresenta as melhores práticas para o gerenciamento de projetos.
<b>CBoK</b>	Gerenciamento de Processos	Common Body of Knowledge – contém uma visão sobre todas as fases para a realização de um projeto de Gerenciamento de Processos de Negócio. Apresenta cada fase do projeto e destrincha com detalhes cada uma delas.

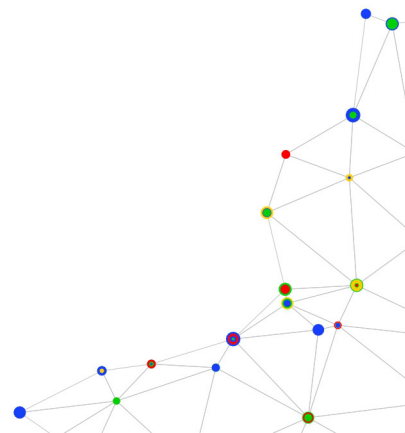
<b>ISO 27000</b>	Segurança da Informação	É uma norma para sistemas de gestão da segurança da informação. Visa estabelecer, implementar, operar, monitorar, analisar criticamente, manter e melhorar um Sistema de Gestão de Segurança da Informação.
<b>ITIL</b>	Infraestrutura, operação e manutenção de serviços de TI	Information Technology Infrastructure Library - busca promover a gestão com foco no cliente e na qualidade dos serviços de TI. O ITIL se baseia num fluxo de valor flexível, conhecido como Service Value System (Sistema de Valor de Serviço), não se concentrando apenas em processos, mas também em outros componentes de vital importância para o gerenciamento de serviços e a entrega de valor, como a governança e princípios orientadores.
<b>Prince2</b>	Gerenciamento de Projetos	Acrônimo de Projects in Controlled Environments (projetos em ambientes controlados), o Prince2 é uma metodologia de gestão de projetos, baseada em processos, papéis e responsabilidades, com uma abordagem complementar ao PMBok na condução dos projetos.
<b>OKR</b>	Planejamento por Objetivos	Metodologia focada em simplificar a definição e monitoramento dos Objetivos de uma organização, com base na definição de Resultados-Chave para cada um deles.
<b>Análise SWOT</b>	Diagnóstico Situacional Estratégico	Framework para análise situacional que contempla tanto os aspectos internos (forças e fraquezas) quanto os aspectos externos (oportunidades e ameaças).
<b>Ciclo PDCA</b>	Gestão de Processo	Também conhecido como ciclo de Deming, é uma ferramenta que tem por objetivo promover a melhoria contínua de processos e produtos, com base em 4 ações: planejar (plan), fazer (do), checar (check), agir (act).

## 7. Resultado do PDTIC anterior

Conforme a lei nº 13.844, de 18 de junho de 2019 — que estabeleceu a organização básica dos órgãos da Presidência da República e dos Ministérios —, as pastas do então Ministério da Fazenda foram integradas ao Ministério da Economia, o qual foi responsável por elaborar o PDTI que vigorou durante o período de janeiro 2020 a abril de 2024.

Posteriormente, após transição de governo, através do Decreto nº 11.344, de 1º de janeiro, foi recriado o Ministério da Fazenda, o qual passou novamente a ter como incumbência a criação de novo PDTIC.

Dessa forma, o monitoramento das metas e ações relativas ao PDTI ME 2020-2024 foi realizado pelo Ministério da Economia e, posteriormente, pelo Ministério da Gestão e Inovação. Com a ausência dos resultados, dos cumprimentos e ações relativos às secretarias do MF, durante a elaboração deste PDTIC, buscou-se visitar as unidades do MF, com o intuito de se mitigar os riscos dessa transição, buscando assim uma melhor qualidade no atendimento às áreas do MF como um todo.

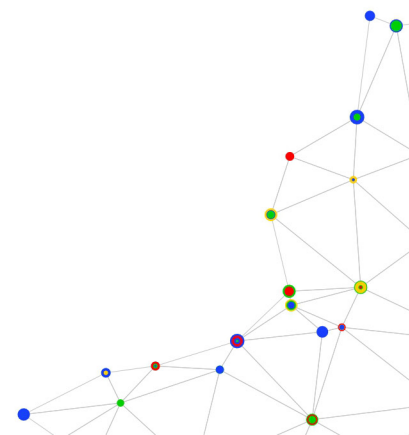


## 8. Referencial Estratégico de TIC

O Referencial Estratégico de TIC é um conjunto de diretrizes e princípios que orientam o uso estratégico da Tecnologia da Informação e Comunicação em organizações. Ele define metas, valores, visão e objetivos estratégicos para garantir o alinhamento das ações de TIC com a missão institucional. Esse referencial é fundamental para promover a eficiência, segurança e inovação na gestão dos recursos tecnológicos.

Para elaboração dos direcionadores estratégicos da CGTI do MF, foi realizada uma dinâmica orientada com a participação de toda a equipe de TIC da Secretaria-Executiva. Em nossa abordagem, para construção da missão e visão para a CGTI, foi utilizado um modelo adaptado de levantamento dos norteadores estratégico com uso do Balance Score Card (BSC), no qual o processo de definição dos norteadores estratégicos subdivide-se em algumas etapas. Na dinâmica percorremos as etapas 1 e 2 do modelo, ou seja:

1. **Construção de Premissas ou Fundamentos** - Nessa etapa, foi realizada uma leitura da organização quando foram estudadas as premissas do planejamento estratégico, ou seja, a missão organizacional e os valores, os documentos que definem as atribuições e marcos regulatórios da organização, além de trabalhos anteriores sobre planejamentos ou diagnósticos institucionais. Foram analisados os ambientes internos e externos para a consolidação de um Diagnóstico Estratégico da missão de TIC atualizada;
2. **Grandes Escolhas** - A partir do entendimento do significado da missão da área de TIC, concluímos que a visão é a idealização de um futuro desejado que deve ser expressa de forma sucinta e inspiradora, pois deve sensibilizar as pessoas que atuam na organização, assegurando a sua mobilização e alinhamento aos temas estratégicos. Nesse sentido, a visão é fundamental para determinar um parâmetro geral para a mudança organizacional, justificar o esforço de transformação e criar senso de urgência: a energia vital para a mobilização.



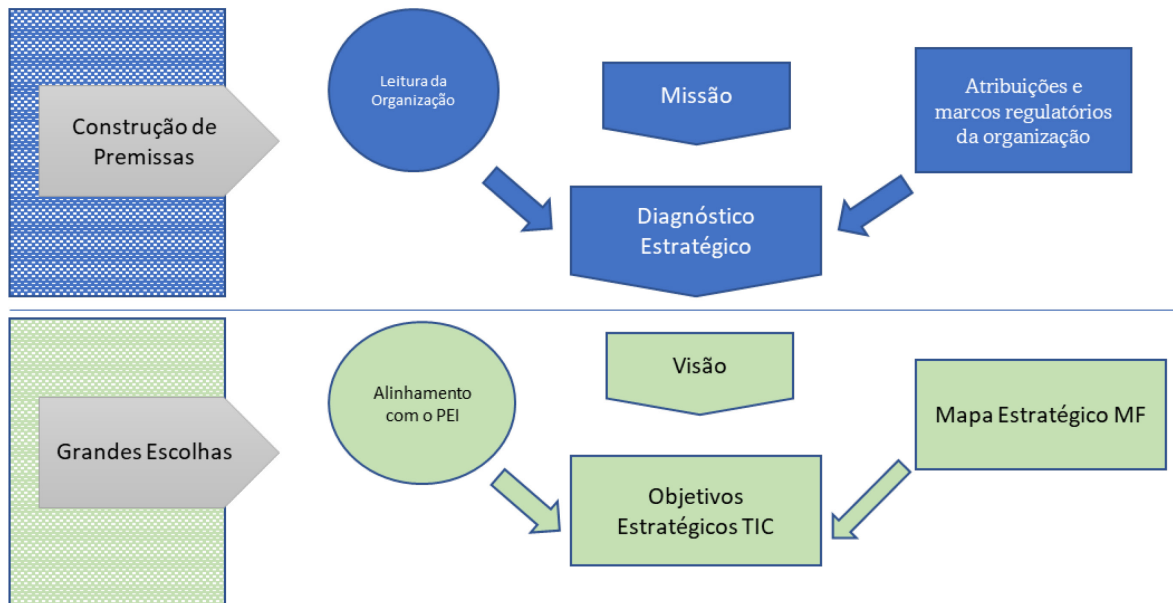


Figura 07 - Processo de definição dos Norteadores Estratégico (adaptado do BSC)

## 8.1 Missão

A missão em um diagnóstico estratégico institucional representa a declaração fundamental que define o propósito central e a razão de existir da organização. Essencialmente, a missão indica qual é o negócio da instituição, quem são seus principais interessados e qual valor ela busca entregar a eles.

No contexto do diagnóstico estratégico, a análise da missão visa avaliar sua clareza, relevância e alinhamento com os objetivos estratégicos da organização. Nesta linha, a missão no diagnóstico estratégico consiste em identificar, avaliar e, se necessário, revisá-la para garantir que ela represente de forma precisa e inspiradora o propósito e as atividades do órgão.

*Prover serviços e soluções de TIC, com foco na transformação digital e no cumprimento da missão institucional do Ministério da Fazenda.*

## 8.2 Visão

A visão representa a imagem futura desejada pela organização, ou seja, como ela pretende ser reconhecida e qual seu destino almejado a longo prazo. Nesse contexto, a análise da visão busca avaliar sua aspiração, clareza e capacidade de motivar e guiar as ações do órgão em direção ao futuro desejado. Consiste em identificar, avaliar e comunicar de forma eficaz a visão, garantindo que ela seja inspiradora, alcançável e esteja alinhada com os valores e objetivos estratégicos da organização.

*Ser reconhecida como unidade estratégica no processo de transformação digital, provedora de soluções ágeis e inovadoras de TIC para as unidades do Ministério da Fazenda.*

### 8.3 Valores

Segundo Tamayo (1998), os valores são um conjunto de sentimentos que estruturam, ou pretendem estruturar, a cultura e a prática da organização. Normalmente, os valores surgem agregados à missão, como uma simples relação ou de forma mais elaborada, como crenças ou políticas organizacionais.

Valores, em termos de diagnóstico estratégico institucional refere-se à identificação e análise dos princípios éticos, culturais e morais que orientam as ações e decisões dentro de uma organização. Tais valores são fundamentais para definir a identidade e a cultura organizacional, influenciando o comportamento dos colaboradores e a forma como a instituição se relaciona com seus stakeholders.

No contexto do diagnóstico estratégico, a análise dos valores visa compreender se estão alinhados com a visão, missão e objetivos da organização, identificando eventuais lacunas ou conflitos que possam impactar a eficácia da estratégia empresarial. Além disso, o exame dos valores permite avaliar se estão sendo promovidos de maneira consistente e se são percebidos e internalizados por todos os membros da organização.

Por meio de pesquisa interna foi perguntado a todos os colaboradores da CGTI o grau de concordância de cada colaborador com um conjunto de Valores Organizacionais do PDTIC-SE/MF 2024-2028. Além de demonstrar seu grau de concordância, escolhendo os principais valores a serem seguidos, foi disponibilizado campo aberto para eventuais comentários ou proposição de novo valor.

O resultado baixo retrata a construção coletiva cujos valores representam um conjunto de crenças essenciais ou princípios morais que orientam como as decisões devem ser tomadas a luz dos seus comportamentos organizacionais.

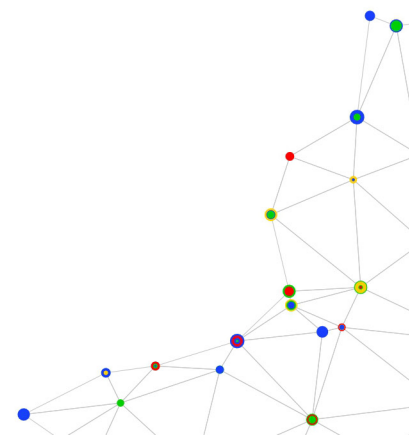




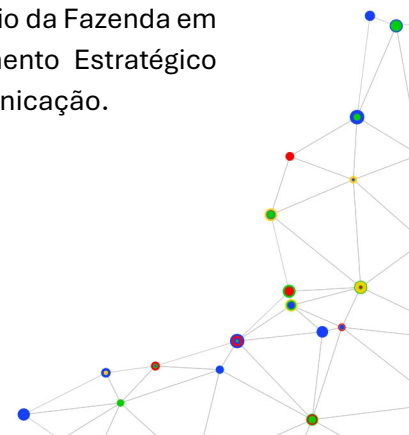
Figura 08 - Nuvem de valores da Estratégia de TIC

A seguir, listam-se as macrodefinições destes valores e sentimentos:

**1) Transparência:** Garantimos que todas as informações governamentais sejam acessíveis ao público, promovendo a confiança e a *accountability*.

**2) Espírito de Equipe:** Trabalhamos de forma colaborativa e cooperativa, reconhecendo a importância do trabalho em equipe para alcançar nossos objetivos comuns.

**3) Comprometimento:** Demonstramos dedicação e responsabilidade em cumprir nossas obrigações e alcançar os objetivos estabelecidos pelo Ministério da Fazenda em consonância com o Governo Federal, alinhados ao PPA, Planejamento Estratégico Institucional e este Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação.



**4) Proatividade:** Antecipamos desafios e agimos proativamente para resolver problemas e implementar melhorias, buscando sempre a eficiência e a excelência em nossas ações.

**5) Honestidade:** Agimos com integridade e sinceridade em todas as nossas interações, sendo transparentes e éticos em nossas decisões e comportamentos.

**6) Ética:** Seguimos rigorosamente princípios éticos e morais em todas as nossas atividades, garantindo a integridade e a confiança nas instituições governamentais.

**7) Inovação:** Buscamos constantemente novas ideias e soluções criativas para enfrentar desafios e melhorar os serviços prestados pelo governo federal.

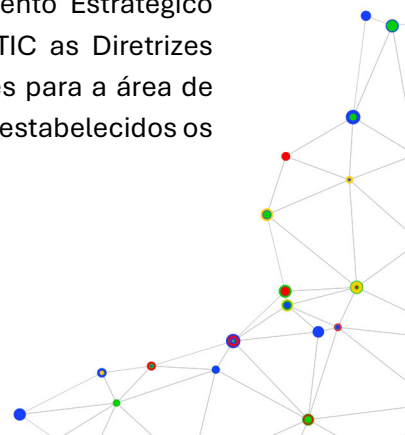
**8) Empatia:** Demonstramos compreensão e sensibilidade às necessidades e preocupações dos cidadãos, buscando sempre oferecer um atendimento humano e empático.

**9) Colaboração:** Trabalhamos em parceria com outras instituições e setores da sociedade, promovendo a troca de conhecimento e experiências para alcançar objetivos comuns.

**10) Respeito:** Valorizamos a diversidade e tratamos todas as pessoas com dignidade, respeito e cortesia, promovendo um ambiente inclusivo e harmonioso.

## 8.4 Objetivos Estratégicos de TIC

Nesta seção, desdobram-se os Objetivos Estratégicos de TIC abrangidos por este Plano, se baseiam nos referenciais estratégicos do MF, composto pelo Planejamento Estratégico Institucional (PEI) do MF no nível organizacional e alinhados em nível de TIC as Diretrizes indicadas pela Secretaria-Executiva na composição da Missão, Visão, Valores para a área de tecnologia da informação, já mencionados anteriormente. Dessa forma, foram estabelecidos os seguintes objetivos estratégicos para a TIC:



**OETIC1:**

Integrar as iniciativas de TIC com as metas e objetivos das políticas públicas implementadas pela Secretaria-Executiva do Ministério da Fazenda, garantindo que os projetos de TIC estejam alinhados com os interesses e necessidades da sociedade, promovendo assim o bem-estar e o interesse público.

**OETIC 2:**

Assegurar a conformidade com os padrões estabelecidos para o governo eletrônico brasileiro, promovendo a interoperabilidade, acessibilidade e segurança das informações e serviços online por meio da adoção e implementação efetiva desses padrões em todas as soluções de TIC.

**OETIC3:**

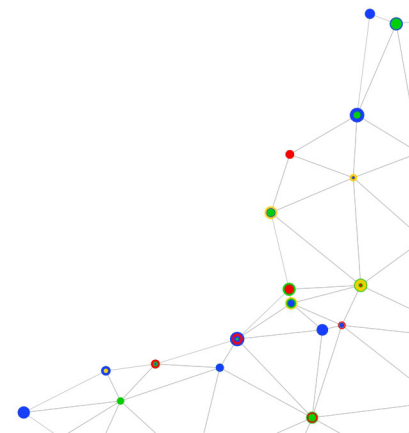
Implementar e promover a adoção de boas práticas em todas as fases do ciclo de vida de projetos de TIC, incluindo gestão ágil de projetos como: desenvolvimento de soluções, segurança da informação e governança de TI, visando aumentar a eficiência, qualidade e segurança dos serviços digitais oferecidos pela Secretaria-Executiva do MF.

**OETIC4:**

Promover a transparência em todas as iniciativas de TIC, disponibilizando informações claras e acessíveis sobre os projetos, investimentos e resultados alcançados, para garantir a prestação de contas a todas as partes interessadas.

**OETIC5:**

Estimular a inovação e a transformação digital, incentivando a busca por novas soluções e tecnologias que possam aprimorar a eficiência e a qualidade dos serviços prestados ao cidadão, por meio da criação de um ambiente propício ao desenvolvimento de soluções inovadoras.



#### OETIC6:

Priorizar a segurança da informação e a proteção da privacidade dos cidadãos, implementando medidas robustas de segurança cibernética e garantindo a conformidade com a legislação vigente em relação à proteção de dados, para assegurar a confidencialidade, integridade e disponibilidade das informações.

#### OETIC7:

Priorizar e atender às demandas dos cidadãos de forma clara, objetiva e dentro de prazos satisfatórios, buscando sempre proporcionar uma experiência positiva na vida dos cidadãos, por meio da entrega de serviços digitais que atendam às suas necessidades e expectativas dos usuários.

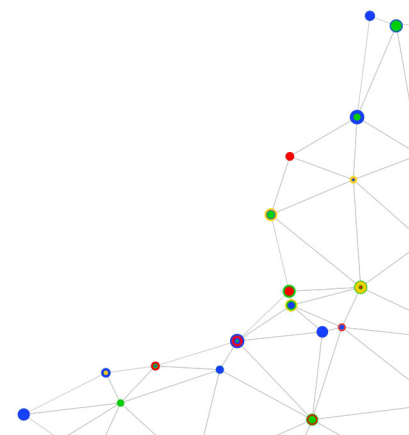
## 8.5 Análise SWOT

Após analisar o contexto interno - estrutura, serviços, recursos humanos e governança - e o contexto externo - representado por cada uma das dimensões do referencial estratégico - utilizaremos a ferramenta Análise **SWOT** para resumir e complementar o diagnóstico da situação atual de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) no Ministério da Fazenda.

Essa ferramenta mostra-se adequada na medida que nos permite enxergar um quadro direto e agregado dos principais fatores que impactam, ou podem impactar, na prestação de serviços de TIC e que, portanto, devem ser considerados na fase de Planejamento.

Ao propor a visualização de tais aspectos no formato de matriz, a Análise SWOT - **Forças (strengths), Fraquezas (weaknesses), Oportunidades (opportunities) e Ameaças (threats)** - torna-se um importante instrumento para a elaboração de metas e ações que, além de atender as necessidades do inventário, devem estar estruturadas no sentido de mitigar as fraquezas e ameaças, bem como, potencializar forças e oportunidades do cenário atual de TIC.

Para a Análise SWOT de TIC deste PDTIC-SE/MF, foi realizada uma oficina de diagnóstico estratégico na Subsecretaria de Gestão, Tecnologia da Informação e Orçamento. O resultado já priorizado pelos próprios participantes, segue abaixo:



# ANÁLISE SWOT

**Interno**



## FORÇAS (+)

- Comprometimento da força de trabalho
- Apoio da alta gestão
- Qualificação Técnica da Equipe
- PDTIC como instrumento de estratégia e gestão, considerando as necessidades e entregas
- Alta capacidade na adaptação a mudanças e no uso da tecnologia avançada
- Comprometimento da TIC com a transformação digital
- Resiliência dos times de TIC
- Bom ambiente e condições de trabalho



## FRAQUEZAS (-)

- Ausência de processos de TIC
- Recursos humanos de TIC escassos
- Perda de histórico de TIC, pós-reforma administrativa
- Falta de integração entre as áreas e a TIC
- Hierarquização excessiva do órgão
- Conflitos de competências do órgão
- Falta de padronização de procedimentos de TIC

**Externo**



## OPORTUNIDADES (+)

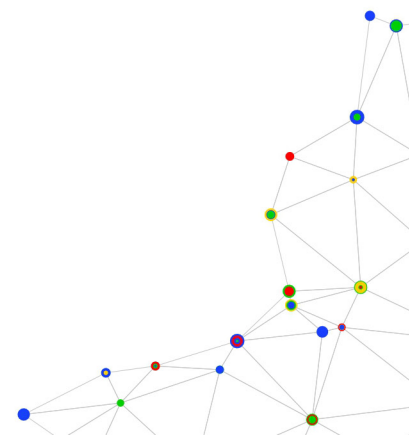
- Absorção de novas tecnologias
- Automatização de novos serviços
- Descentralização dos profissionais de TIC para o MF
- Integração entre as áreas do MF
- Maior reconhecimento da TIC
- Novas formas de trabalho
- Interoperabilidade de sistemas
- Estabelecimento de parcerias
- Aumento da produtividade
- ColaboraGov diminuindo o esforço com PCTICs
- Novo concurso de ATIs, podendo aumentar a força de trabalho



## AMEAÇAS (-)

- Escassez de profissionais de TIC qualificados
- Restrição orçamentária
- Legislação complexa
- Demandas não programadas causadas por agentes externos
- Mudanças abruptas na legislação, que impactam nos processos organizacionais
- Não cumprimento dos prazos de entrega da demanda de empresas terceirizadas
- Ataques cibernéticos
- Aquisições de soluções inadequadas para a administração

Figura 09 – Matriz SWOT de TIC



## 9. Alinhamento com a estratégia da organização

### 9.1 Contextualização

Na primeira rodada de oficinas do PEI-MF estabeleceram-se discussões acerca dos conteúdos da Missão, Visão e Objetivos Estratégicos.

Concomitantemente, o Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) dava início à realização das oficinas do PPA no âmbito dos ministérios, com a curadoria da Escola Nacional de Administração Pública – ENAP.

Com as discussões adiantadas no âmbito do PEI-MF em curso, sobretudo considerando as minutas dos textos da Missão e Visão, a primeira oficina do PPA relativa ao MF foi realizada, com o desenho do Programa e do Objetivo-Geral do MF no contexto do planejamento governamental.

Retornando ao Planejamento Ministerial (PEI), uma segunda rodada de oficinas do PEI-MF, foi realizada, onde estabeleceu-se uma discussão a respeito da tradução da estratégia em iniciativas.

Na sequência, o MGI organizou a sua segunda oficina do PPA relativa ao MF. Naquela oportunidade o MF apresentou suas propostas sobre o Objetivo-Geral em Objetivos Específicos e demais desdobramentos (Objetivos Estratégicos e Iniciativas).

Em grandes números, para cada oficina externa organizada pelo MPO, dois encontros preparatórios foram realizados internamente no MF. Ao todo, no âmbito do PPA a SGE coordenou cerca de 06 (seis) oficinas.

Vale ressaltar que os trabalhos relativos ao PEI-MF e ao PPA foram organizados de forma concomitante e paralela.

Todo o processo de construção das propostas de conteúdo para o PEI- MF e para o PPA foi formal, estruturado, transparente, amplamente divulgado, participativo, contando com a participação dos diferentes órgãos fazendários e passou por sucessivos processos de validação técnica.

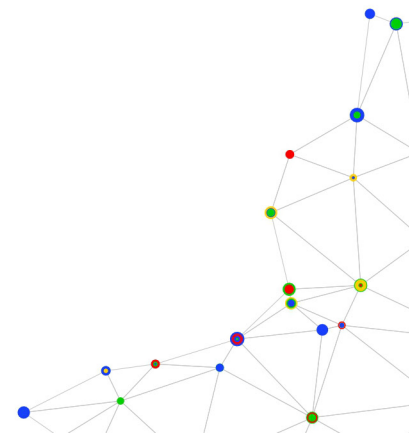




Figura 10 - Ilustração PPA-PEI.

Assim como qualquer iniciativa institucional, um plano diretor deverá estar sempre a serviço de uma estratégia maior, que envolve a missão, a visão e o conjunto de objetivos e metas traçados pelo órgão.

Tal referencial deve ser o alicerce de qualquer planejamento, de forma a garantir o alinhamento, a sinergia e a convergência de ações da pasta.

Nesse sentido, a construção deste PDTIC baseia-se, principalmente, em 3 instrumentos da estratégia geral da instituição e do Governo Federal como um todo, conforme ilustra o diagrama abaixo:

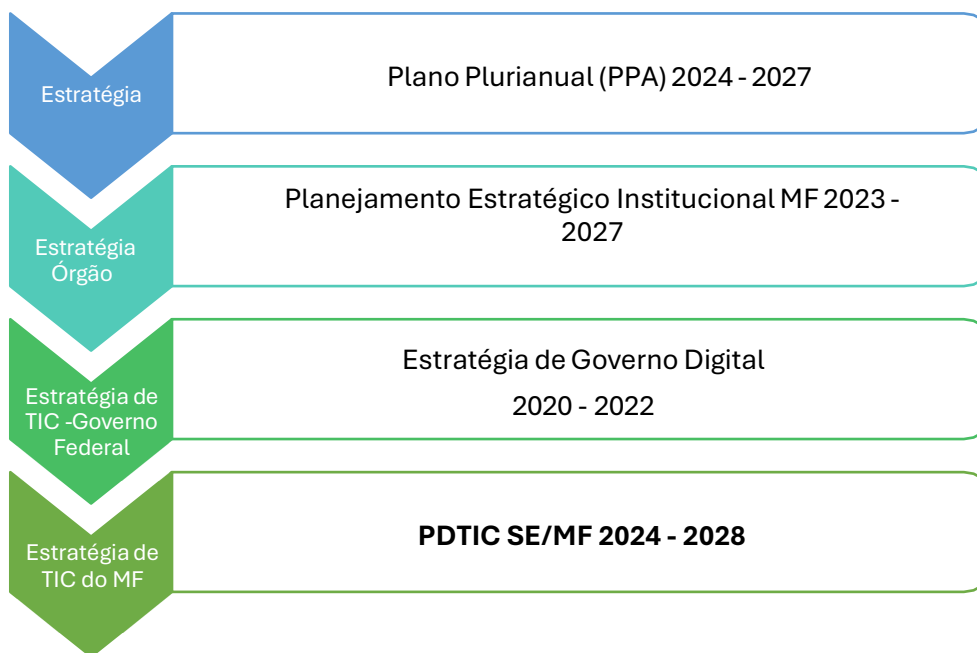


Figura 11 - Estrutura lógica de alinhamento estratégico do PDTIC

## 9.2 Plano Plurianual (PPA) 2024 – 2027

Previsto na Constituição, o Plano Plurianual é o instrumento de planejamento de médio prazo que define as prioridades do Governo.

Nele estão previstas as diretrizes, os objetivos e as metas a serem seguidos pela Administração para um período de quatro anos.

No caso do PPA vigente do Governo Federal foram estabelecidos 1(um) objetivo geral e 3(três) objetivos específicos atinentes às atividades do MF:

Programa

*Política Econômica para o Crescimento e Desenvolvimento Socioeconômico, Sustentável e Inclusivo*



Figura 12: Programa referente ao Plano Plurianual 2024-2027 referente ao MF.

Documento completo disponível em: < presidencial-ppa-2024-2027 ([www.gov.br](http://www.gov.br))>.

### 9.3 Planejamento Estratégico Institucional MF 2023 – 2027

O Comitê Estratégico de Governança e Gestão (CEG) do Ministério da Fazenda é responsável por definir estratégias institucionais e diretrizes estratégicas transversais de:

- Governança Pública;
- Inovação;
- Planejamento;
- Gestão de riscos, transparência e integridade;
- Difusão de melhores práticas de gestão;
- Eficiência na gestão administrativa;
- Orientação dos processos de monitoramento e de avaliação de políticas públicas sob responsabilidade do Ministério.

Assim, a Subsecretaria de Gestão Estratégica (SGE) investiu na construção de um portal da estratégia, onde todas essas informações foram sistematizadas.

O portal do planejamento estratégico com objetivos, metas, indicadores de desempenho e resultados que compõem a estratégia e o valor público gerado pelo Ministério da Fazenda encontra-se disponível no seguinte endereço: <https://www.gov.br/fazenda/pt-br/acesso-a-informacao/transparencia-e-prestacao-de-contas>.

Nesse portal é possível ter acesso aos resultados dos trabalhos realizados, dentre os quais destacamos:

1. Cadeia de Valor Integrada;
2. Macroprocessos;
3. Mapa Estratégico e
4. Iniciativas dos quais serão detalhados nas próximas páginas.

## Mapa Estratégico

Um mapa estratégico, no âmbito da administração pública ou privada, é uma representação visual que organiza e comunica as metas e objetivos estratégicos de uma organização governamental.

Ele articula a visão, missão e os valores, mostrando como diferentes áreas e iniciativas se conectam para alcançar resultados desejados. Ao identificar as relações de causa e efeito entre os diversos elementos estratégicos, o mapa estratégico facilita a compreensão e comunicação da estratégia para todos os níveis da administração pública. Sua aplicabilidade abrange desde a definição de prioridades até a alocação eficiente de recursos, proporcionando uma visão holística que orienta a tomada de decisões alinhadas aos objetivos estratégicos da organização.

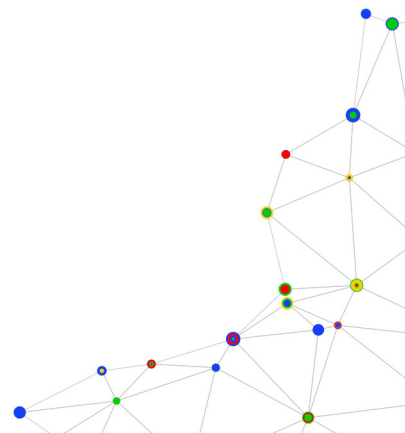




Figura 13 - Infográfico do Mapa Estratégico do MF

## Iniciativas Estratégicas

As iniciativas estratégicas são projetos, medidas ou ações a serem implementadas no curto, médio e longo prazos para assegurar o alcance dos objetivos estabelecidos no Mapa Estratégico.

Estão diretamente vinculadas aos objetivos estratégicos do Planejamento Estratégico Institucional (PEI) e serão incluídas no Portfólio de Iniciativas Estratégicas pelo Comitê Estratégico de Governança e Gestão (CEG).

Na etapa de formulação do PEI, as informações para o cadastro das iniciativas foram propostas pelos Órgãos Fazendário, contendo as seguintes informações:

- Nome da iniciativa;
- Área proponente;
- Descrição da iniciativa;
- Cadeia de Valor vinculada; e
- Objetivo Estratégico vinculado.

O cadastro das iniciativas é o detalhamento das informações essenciais e complementares, conteúdo necessário ao início dos ciclos de monitoramento trimestral, onde serão realizadas avaliações e análises para acompanhar o progresso, desempenho e eficácia de determinados projetos, iniciativas ou processos.

No contexto do texto fornecido, os ciclos de monitoramento trimestrais indicam que essas avaliações e análises ocorrerão a cada trimestre. Durante esses ciclos, as informações essenciais e complementares das iniciativas propostas pelos Órgãos Fazendários serão detalhadas, permitindo uma gestão mais efetiva e ajustes necessários ao longo do tempo.

Para tanto, cabe ao Escritório de Projetos da Subsecretaria de Gestão Estratégica, a definição da metodologia para o acompanhamento da Gestão dos Projetos Estratégicos do Ministério da Fazenda.

O Portfólio de Iniciativas Estratégicas do MF pode ser acessado através do seguinte endereço: <https://www.gov.br/fazenda/pt-br/acesso-a-informacao/transparencia-e-prestacao-de-contas/execucao-da-estrategia-1>

O Ministério da Fazenda, em consonância com as diretrizes governamentais e em decorrência da prorrogação da vigência do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC-SE/MF) do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos até abril de 2024, encontra-se em um momento crucial para a renovação e atualização de suas estratégias tecnológicas.

## 9.4 Estratégia de Governo Digital 2020 - 2022

Capitaneada pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos – órgão central do SISP – a Estratégia de Governo Digital (EGD) para o período de 2020 a 2022 está organizada em princípios, objetivos e iniciativas que nortearão a transformação do governo por meio de tecnologias digitais.

O foco é oferecer políticas públicas e serviços de melhor qualidade, mais simples, acessíveis a qualquer hora e lugar e a um custo menor para o cidadão. A estratégia, que define as prioridades para nova fase do governo digital, foi formalizada pelo Decreto nº 10.332, de 29 de abril de 2020 (alterado pelos Decretos nº 10.996/2022 e nº 11.260/2022).

O governo do futuro será...



Figura 14 - Princípios da Estratégia de Governo Digital (fonte: portal gov.br)

Os objetivos da Estratégia de Governo Digital 2020 - 2022 são:

### **Um Governo Centrado no Cidadão**

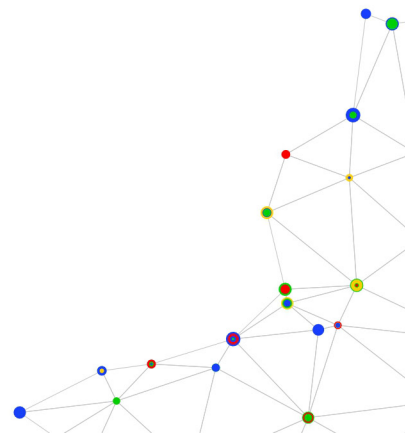
Objetivo 1 - Oferta de serviços públicos digitais  
Objetivo 2 - Avaliação de satisfação nos serviços digitais  
Objetivo 3 - Canais e serviços digitais simples e intuitivos.

### **Um Governo Integrado**

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

### **Um Governo Inteligente**

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



## Um Governo Confiável

Objetivo 10 - Implementação da Lei Geral de Proteção de Dados no âmbito do Governo Federal

Objetivo 11: Garantia da segurança das plataformas de governo digital e de missão crítica

Objetivo 12 - Identidade digital ao cidadão

## Um Governo Transparente e Aberto

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

## Um Governo Eficiente

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

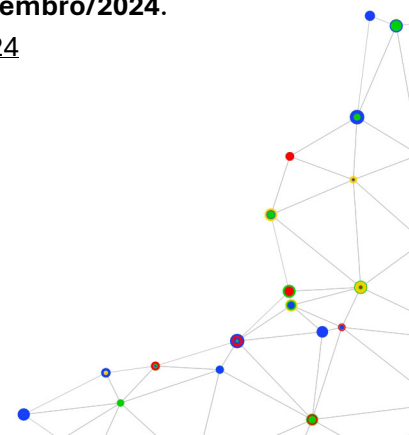
Uma das principais metas da Estratégia de Governo Digital é a transformação de 100% das etapas e serviços públicos digitalizáveis.

A primeira versão da EGD, implementada entre 2016 e 2019, chegou ao total de 53% dos serviços identificados, disponibilizados ao cidadão na sua versão digital. É possível conferir a lista desses serviços em: [www.gov.br/governodigital/pt-br/transformacao-digital/lista-servicos-digitais](http://www.gov.br/governodigital/pt-br/transformacao-digital/lista-servicos-digitais).

Para mais informações sobre a Estratégia de Governo Digital, acesse: [EGD2020](#).

Importante observar que a nova EGD, que agora passará a se chamar **EFGD – Estratégia de Governo Digital**, ainda não foi publicada e, na presente data de publicação deste PDTIC, está com previsão de publicação em **Setembro/2024**.

Fonte: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/sisp/egd2024/egd2024>



## 9.5 Alinhamento entre as Estratégias de TIC e EGD

O alinhamento entre as estratégias de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) e a Estratégia de Governança Digital (EGD) é essencial para promover uma eficiente gestão dos recursos tecnológicos e garantir que as iniciativas digitais estejam alinhadas aos objetivos organizacionais. No âmbito da Secretaria-Executiva, o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC-SE/MF) destaca essa necessidade de alinhamento e traz consigo uma série de benefícios e considerações importantes.

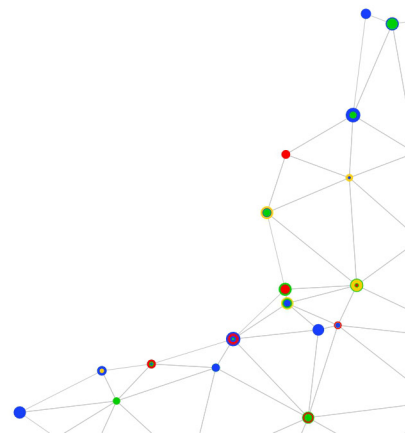
Primeiramente, o alinhamento entre as estratégias de TIC e a EGD assegura que os investimentos em tecnologia estejam em consonância com as prioridades da governança digital do governo federal. Isso significa que os recursos serão direcionados para projetos e iniciativas que realmente contribuam para a melhoria dos serviços públicos, promovendo a transparência, eficiência e participação cidadã.

Além disso, o alinhamento facilita a integração de sistemas e processos, evitando duplicação de esforços e promovendo a interoperabilidade entre os diferentes órgãos e entidades da administração pública. Isso é fundamental para garantir a eficácia das soluções tecnológicas implementadas e para promover uma maior colaboração e troca de informações entre as diversas áreas do governo.

Outro ponto relevante é que o alinhamento entre as estratégias de TIC e a EGD ajuda a promover uma cultura de inovação e transformação digital dentro do setor público. Ao integrar as iniciativas de modernização tecnológica com os objetivos de governança digital, é possível impulsionar a adoção de novas tecnologias e práticas de gestão, tornando o governo mais ágil, eficiente e orientado para resultados.

Além disso, o alinhamento entre as estratégias de TIC e a EGD contribui para fortalecer a prestação de contas e a transparência na gestão dos recursos públicos. Ao estabelecer metas e indicadores claros de desempenho, é possível monitorar e avaliar o impacto das iniciativas de TIC na entrega de serviços públicos e no cumprimento dos objetivos de governança digital.

A seguir apresenta-se a tabela com o alinhamento entre OETIC (objetivos estratégicos de TIC) e OEGD (objetivos estratégicos da EGD):



OETIC	Descrição do OETIC	Eixo da EGD	Objetivo da EGD	Descrição do Objetivo na EGD
<b>OETIC1</b>	Integrar as iniciativas de TIC com as metas e objetivos das políticas públicas implementadas pela Secretaria-Executiva do Ministério da Fazenda, garantindo que os projetos de TIC estejam alinhados com os interesses e necessidades da sociedade, promovendo assim o bem-estar e o interesse público.	INTELIGENTE	OEGD7	Políticas Públicas baseadas em dados e evidências
<b>OETIC2</b>	Assegurar a conformidade com os padrões estabelecidos para o governo eletrônico brasileiro, promovendo a interoperabilidade, acessibilidade e segurança das informações e serviços online por meio da adoção e implementação efetiva desses padrões em todas as soluções de TIC.	CONFIÁVEL	OEGD10	Implementação da Lei Geral de Proteção de Dados - LGPD no Governo
			OEGD11	Garantia da segurança das plataformas de governo digital e de missão crítica
		INTEGRADO	OEGD6	Serviços públicos integrados
<b>OETIC3</b>	Implementar e promover a adoção de boas práticas em todas as fases do ciclo de vida de projetos de TIC, incluindo gestão ágil de projetos como: desenvolvimento de sistemas, segurança da informação e governança de TI, visando aumentar a eficiência, qualidade e segurança dos serviços digitais oferecidos pelo governo.	EFICIENTE	---	Não foi encontrado um alinhamento direto com as descrições da EGD para este item
<b>OETIC4</b>	Promover a transparência em todas as iniciativas de TIC, disponibilizando informações claras e acessíveis sobre os projetos, investimentos e resultados alcançados, para garantir a prestação de contas aos cidadãos e demais partes interessadas.	TRANSPARENTE E ABERTO	OEGD13	Reformulação dos canais de transparência e dados abertos

<b>OETIC5</b>	Estimular a inovação e a transformação digital, incentivando a busca por novas soluções e tecnologias que possam aprimorar a eficiência e a qualidade dos serviços prestados ao cidadão, por meio da criação de um ambiente propício ao desenvolvimento de soluções inovadoras.	INTELIGENTE	OEGD8	Serviços públicos do futuro e tecnologias emergentes
		INTELIGENTE	OEGD9	Serviços preditivos e personalizados ao cidadão
<b>OETIC6</b>	Priorizar a segurança da informação e a proteção da privacidade dos cidadãos, implementando medidas robustas de segurança cibernética e garantindo a conformidade com a legislação vigente em relação à proteção de dados, para assegurar a confidencialidade, integridade e disponibilidade das informações governamentais.	CONFIÁVEL	OEGD11	Garantia da segurança das plataformas de governo digital e de missão crítica
<b>OETIC7</b>	Priorizar e atender às demandas dos cidadãos de forma clara, objetiva e dentro de prazos satisfatórios, buscando sempre proporcionar uma experiência positiva e impactante na vida dos cidadãos por meio da entrega de serviços digitais centrados no usuário, que atendam às suas necessidades e expectativas.	CENTRADO NO CIDADÃO	OEGD2	Avaliação de satisfação nos serviços digitais
		CENTRADO NO CIDADÃO	OEGD3	Canais e serviços digitais simples e intuitivos
		INTELIGENTE	OEGD9	Serviços preditivos e personalizados ao cidadão

**Tabela 01 – Alinhamento Objetivos de TIC X Objetivos da EGD**

Assim, considera-se de extrema importância o alinhamento entre as estratégias de TIC da CGTI e a EGD como um elemento-chave para promover uma eficiente gestão dos recursos tecnológicos, impulsionar a inovação e a transformação digital no setor público, e fortalecer a governança e a prestação de contas na administração pública.

## 10. Inventário de Necessidades de TIC

### 10.1 Metodologia

No âmbito das unidades atendidas pela Secretaria-Executiva do Ministério da Fazenda, o processo de levantamento das necessidades foi conduzido de forma estruturada e abrangente. Para garantir a participação de todas as unidades envolvidas, foi utilizada a seguinte metodologia:

#### Relação das Áreas Envolvidas

A coleta de informações envolveu todas as áreas listadas na Portaria de Pessoal SE / MF nº 758, de 13 de março de 2024. Isso assegurou uma ampla perspectiva das necessidades de informação e de TIC em toda a organização.

#### Prospecção das Necessidades

O levantamento das necessidades das áreas envolvidas foi realizado por meio de um Ofício Circular, nº 99/2024/MF, documento SEI 39713907, autuado no processo SEI, nº 19995.000030/2024-74. Este ofício faz referência ao formulário detalhado, que foi enviado a todas as unidades consultadas. As unidades foram instruídas a preencher o formulário, destacando suas necessidades específicas de informação e TIC.

Houve, também, reuniões elucidativas com cada área envolvida, com o intuito de se explicar melhor essa etapa do processo, bem como fornecendo um novo prazo para readequações nas respostas.

#### Coleta e Compilação das Respostas

Após o envio dos formulários, as 107 respostas enviadas foram compiladas de maneira sistemática. As informações coletadas foram então agrupadas com base em similaridades e relevância, permitindo uma análise coesa e estruturada das necessidades identificadas. A equipe da CGTI também identificou algumas necessidades não apontadas, o que levou à adição dessas, bem como no refinamento da lista como um todo.

A listagem das respostas, após tratamento, agrupamentos e validação entre a Equipe de Elaboração, podem ser encontradas no Anexo I- Portfólio Digital.



## Identificação das Necessidades de Informação Agrupadas

A partir das respostas compiladas, foram identificadas e consolidadas sete necessidades principais. Essas necessidades foram organizadas e priorizadas conforme critérios previamente definidos. Ademais, cada necessidade foi relacionada ao alinhamento estratégico correspondente.

## 10.2 Necessidades de TIC Agrupadas

As sete necessidades agrupadas foram detalhadas na tabela a seguir, que apresenta uma visão clara e concisa de cada necessidade, facilitando a compreensão e o planejamento de ações futuras.

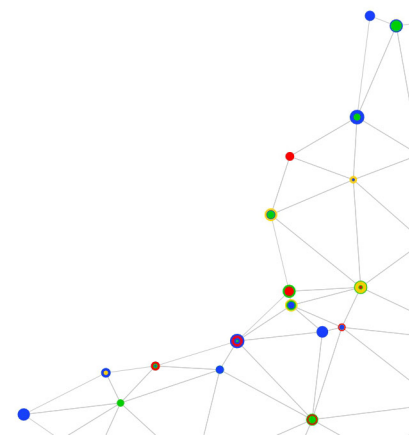
Id.	NECESSIDADE	Alinhamento Estratégico e Referencial
N1	Atendimento ao usuário e provimento, manutenção e atualização do parque de equipamentos e da infraestrutura de redes	EGD.O16; Formulários de Necessidades
N2	Provimento de Soluções Tecnológicas, desenvolvimento, evolução, manutenção e suporte de sistemas.	OETIC2; EGD.O1; EGD.O6; I-2023-CARF-01; I-2023-CRSFN-01; I-2023-CRSFN-01
N3	Governança de TIC, Melhoria de Processos e de Serviços de TIC e Governança de Dados	OETIC2; Determinações Legais*
N4	Segurança da Informação e Privacidade.	OETIC2; EGD.O10; EGD.O11; Formulários de Necessidades
N5	Pessoal e Capacitação.	EGD.O18; Plano de Desenvolvimento de Pessoal 2024
N6	Transformação Digital e Simplificação ao Cidadão	OETIC2; OETIC7; EGD.O1; EGD.O2; EGD.O3; EGD.O4; EGD.O6; EGD.O9; EGD.O15; Formulários de Necessidades

N7	Inovação, Inteligência de Negócios, Ciência de Dados e Inteligência Artificial para apoio ao processo decisório.	OETIC1; OETIC2; OETIC4; OETIC5; OETIC7 EGD.O5; EGD.O6; EGD.O7; EGD.O8; EGD.O9; EGD.O13; I-2023-CARF-01; I-2023-CRSFN-05; Formulários de Necessidades
----	--	--

**Tabela 02 - Necessidades de TIC**

\*Normativos de TIC. Exemplos:

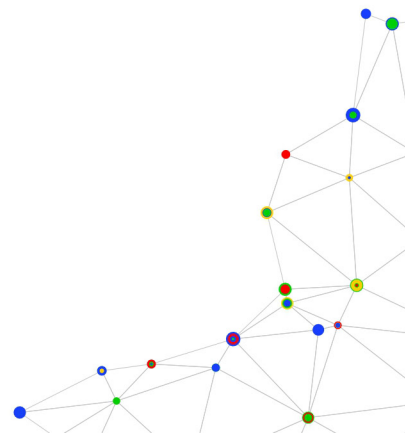
- Portaria SGD/ME nº 18.152, de 4 de agosto de 2020;
- Decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020;
- Instrução Normativa SGD/ME nº 94, de 23 de dezembro de 2022



## 11. Plano de Metas e Ações

Após a conclusão das etapas do Planejamento Estratégico de TIC, que se tornam progressivamente mais específicas, e após o levantamento e detalhamento das Necessidades de TI, listadas no Inventário de Necessidades de TI, chegamos à fase de detalhamento tático das ações a serem executadas pela CGTI/SGTO no próximo período.

As ações apresentadas na tabela a seguir resultam da análise das demandas e necessidades das unidades, em conjunto com o diagnóstico estratégico, visando cumprir a missão e visão de TIC da unidade setorial do SISP do Ministério da Fazenda e alinhadas às necessidades definidas. Elas foram construídas baseadas da capacidade de execução da equipe, considerando o aumento da força operacional desta, conforme abordado na seção 13. Plano de Gestão de Pessoas.



NECESSIDADES	METAS						ÁREA  RESPONSÁVEL	AÇÕES
	Descrição	Indicador	Valor a ser atingido					
			2025 (jul)	2026 (jul)	2027 (jul)	2028 (jul)		
N1 - Atendimento ao usuário e provimento, manutenção e atualização do parque de equipamentos e da infraestrutura de redes	<b>M1.1:</b> Prover atualização dos equipamentos e soluções para atender as demandas dos usuários, considerando a interface com o ColaboraGov.	% de demandas atendidas, sendo o primeiro período para estruturação do processo e adequação da ferramenta – ação <b>A3.3.5)</b>	-	60%	65%	65%	COINF/CGTI	<p><b>A1.1.1:</b> Prover ferramentas tecnológicas e licenças de software de uso corporativo (softwares de prateleira)</p> <p><b>A1.1.2-</b> Disponibilizar estações de trabalho adequadas as necessidades dos servidores e colaboradores.</p>
	<b>M1.2:</b> Prover equipamentos e soluções para suportar e melhorar a infraestrutura de TIC, considerando a interface com o ColaboraGov.	Quantidade de contratações vigentes / Quantidade de contratações previstas	55%	60%	65%	65%	COINF/CGTI	<p><b>A1.2.1:</b> Realizar a expansão e melhoria na rede sem fio – Wifi</p> <p><b>A1.2.2:</b> Prover softwares, equipamentos e/ou soluções de videoconferência de acordo com as características das atividades dos usuários do Ministério</p> <p><b>A1.2.3:</b> Manter serviços de sustentação e gerenciamento dos ambientes de</p>

NECESSIDADES	METAS						ÁREA  RESPONSÁVEL	AÇÕES
	Descrição	Indicador	Valor a ser atingido					
			2025 (jul)	2026 (jul)	2027 (jul)	2028 (jul)		
							infraestrutura de tecnologia da informação do Ministério.  <b>A1.2.4:</b> Manter serviço de <i>outsourcing</i> de impressão	
N2 - Provimento de Soluções Tecnológicas, desenvolvimento, evolução, manutenção e suporte de sistemas.	<b>M2.1:</b> Desenvolver, internalizar, aprimorar e manter soluções de TIC, considerando a interface com o ColaboraGov	% de projetos entregues, dentre os priorizados pelo CGSP, conforme Portifólio Digital.	65%	70%	75%	75%	COSIS/CGTI	<b>A2.1.1:</b> Desenvolver, internalizar ou aprimorar soluções de TI, conforme Portifólio Digital
		% de chamados das demandas de manutenção de soluções, sendo o primeiro período para estruturação do processo e adequação da ferramenta – ação <b>A3.2.3)</b>	-	60%	65%	70%	COSIS/CGTI	<b>A2.1.2:</b> Manter soluções contidas no Catálogo de Sistemas do MF.

NECESSIDADES	METAS						ÁREA  RESPONSÁVEL	AÇÕES
	Descrição	Indicador	Valor a ser atingido					
			2025 (jul)	2026 (jul)	2027 (jul)	2028 (jul)		
N3 - Governança de TI, Melhoria de Processos e de Serviços de TIC e Governança de Dados	<b>M3.1:</b> Implementar e aprimorar processos de tratamento de dados	Quantidade de ações concluídas	1	0	1	2	COSIS/CGTI	<p><b>A3.1.1:</b> Realizar estudo para a implementação da arquitetura corporativa de dados</p> <p><b>A3.1.2:</b> Realizar estudo para a implementação do catálogo de dados corporativos</p> <p><b>A3.1.3:</b> Criar ambiente analítico de dados.</p> <p><b>A3.1.4:</b> Realizar estudo de viabilidade para criação de Política de Governança de Dados.</p>
	<b>M3.2:</b> Aprimorar o processo de desenvolvimento de software	Ações realizadas	A3.2.1; A3.2.3	-	A3.2.2	-	COSIS/CGTI;	<p><b>A3.2.1:</b> Definir a metodologia de Projetos de TI, no âmbito do ColaboraGov</p> <p><b>A3.2.2:</b> Definir o Processo de Entrega e Gestão de Mudanças de Soluções, no âmbito do ColaboraGov</p> <p><b>A3.2.3:</b> Implementar o processo de acompanhamento dos chamados das demandas de manutenção de soluções</p>

NECESSIDADES	METAS						ÁREA RESPONSÁVEL	AÇÕES
	Descrição	Indicador	Valor a ser atingido					
			2025 (jul)	2026 (jul)	2027 (jul)	2028 (jul)		
	<b>M3.3:</b> Melhorar a gestão da Infraestrutura de TIC	Ações realizadas	A3.3.2; A3.3.3; A3.3.5; A3.3.7	A3.3.1	A3.3.4	A3.3.6;	COINF/CGTI	<p><b>A3.3.1:</b> Levantar a topologia da rede;</p> <p><b>A3.3.2:</b> Manter o inventário de licenças de software;</p> <p><b>A3.3.3:</b> Manter o inventário de ativos do parque tecnológico (área de trabalho)</p> <p><b>A3.3.4:</b> Manter o inventário de ativos parque tecnológico (Infraestrutura de rede)</p> <p><b>A3.3.5:</b> Implementar o processo de acompanhamento da qualidade dos serviços de atendimento ao usuário</p> <p><b>A3.3.6:</b> Implementar processo de gestão de continuidade de negócio</p>

NECESSIDADES	METAS						ÁREA  RESPONSÁVEL	AÇÕES
	Descrição	Indicador	Valor a ser atingido					
			2025 (jul)	2026 (jul)	2027 (jul)	2028 (jul)		
							<b>A3.3.7:</b> Implementar o processo de gestão e monitoramento das contas de usuários do Office 365	
	<b>M3.4:</b> Aprimorar a Governança de TIC	Quantidade de ações realizadas (por ciclo de 12 meses)	1	1	1	0	COGES/CGTI	<b>A3.4.1:</b> Definir a sistemática de gestão de demandas de TIC  <b>A3.4.2:</b> Implementar a sistemática de gestão de demandas de TIC  <b>A3.4.3:</b> Propor diretrizes para gestão do portfólio de projetos e serviços de TIC, inclusive para definição de critérios de priorização e de alocação orçamentária
	<b>M3.5:</b> Melhorar os processos de TIC	Quantidade de processos de TIC mapeados ou aprimorados (sendo um por	3	3	3	3	COSIS/CGTI; COINF/CGTI; COGES/CGTI	<b>A3.5.1:</b> Mapear e/ou aprimorar processos de TIC

NECESSIDADES	METAS						ÁREA  RESPONSÁVEL	AÇÕES
	Descrição	Indicador	Valor a ser atingido					
			2025 (jul)	2026 (jul)	2027 (jul)	2028 (jul)		
		coordenação a cada período)						
N4 - Segurança da Informação e Privacidade	M4.1: Conscientizar servidores e colaboradores acerca do tema Segurança da Informação	% da entrega das ações de TIC previstas no Plano de Conscientização de SI (para o referido período)	70%	70%	75%	75%	COINF/CGTI; CGTI	A4.1.1: Realizar ações contidas no Plano de Conscientização de SI.
		Quantidade de ciclos de capacitação em Segurança da Informação e	1	1	1	1	COINF/CGTI; CGTI	A4.1.1: Planejar, operar e acompanhar as ações de conscientização.
	M4.2: Implementar e gerir ações e processos de Segurança da Informação, considerando a	Ações realizadas	A4.2.1; A4.2.2	-	-	-	COINF/CGTI;	A4.2.1: Definir a Política de Segurança da Informação (POSIN)  A4.2.2: Prover ferramenta para anonimização de dados e conteúdos sensíveis

NECESSIDADES	METAS						ÁREA  RESPONSÁVEL	AÇÕES
	Descrição	Indicador	Valor a ser atingido					
			2025 (jul)	2026 (jul)	2027 (jul)	2028 (jul)		
	interface com o ColaboraGov		-	A4.2.8	-	-	COSIS/CGTI	<b>A4.2.8:</b> Definir um processo de ciclo de vida de desenvolvimento de software seguro
	<b>M4.3:</b> Atuar para que se atinja a adequada maturidade em Segurança da Informação, conforme preconiza o PPSI.	% de ações concluídas em relação às previstas no PPSI	30%	50%	60%	65%	COINF /CGTI	<b>A4.3.1:</b> Monitorar atendimento das ações do PPSI junto à DTI/MGI
N5 - Pessoal e Capacitação	<b>M5.1:</b> Obter maior conhecimento acerca da força de trabalho da CGTI e suas necessidades	Ações realizadas (podendo-se repetir, devido à sazonalidade)	A5.1.1	A5.1.1	A5.1.1	A5.1.1; A5.1.2	CGTI; COGES/CGTI	<b>A5.1.1</b> Elaborar o planejamento anual de capacitação de TIC com base nas necessidades levantadas  <b>A5.1.2:</b> Revisar a análise de dimensionamento de quadro pessoal
	<b>M5.2:</b> Ter quadro de pessoal para atuar na TIC suficiente e adequado às necessidades do Ministério, conforme	Quantidade de servidores lotados na CGTI	15	17	19	21	CGTI	<b>A5.2.1:</b> Adequar o quadro pessoal para atuar na TI

NECESSIDADES	METAS						ÁREA RESPONSÁVEL	AÇÕES
	Descrição	Indicador	Valor a ser atingido					
			2025 (jul)	2026 (jul)	2027 (jul)	2028 (jul)		
	estudo de dimensionamento da força de trabalho (seção 12.2)							
	<b>M5.3:</b> Servidores capacitados com conhecimentos e competências necessárias para prover a melhoria contínua nos serviços de TIC	% de servidores que realizaram ao menos uma capacitação	20%	20%	20%	20%	CGTI	<b>A5.3.1:</b> Articular a efetiva capacitação dos servidores
<b>N6 - Transformação Digital e Simplificação ao Cidadão</b>	<b>M6.1:</b> Desenvolver, aprimorar e manter soluções de TIC para transformação digital	% de projetos ou ações de transformação digital concluídos, conforme Portfólio Digital	10%	45%	80%	90%	COSIS/CGTI	<b>A6.1.1:</b> Executar os projetos ou ações de transformação digital contidos no Portfólio Digital
		% das pactuações e monitoramentos	100%	100%	100%	100%	COGES/CGTI	<b>A6.1.2:</b> Pactuar e monitorar Plano de Transformação Digital vigente

NECESSIDADES	METAS						ÁREA  RESPONSÁVEL	AÇÕES
	Descrição	Indicador	Valor a ser atingido					
			2025 (jul)	2026 (jul)	2027 (jul)	2028 (jul)		
		ocorridos no prazo planejado						
	<b>M6.1:</b> Aprimorar a qualidade dos serviços, por meio do aumento das notas das avaliações	Número de divulgações realizadas	4	6	6	6	COGES/CGTI	<b>A6.1.1:</b> Monitorar, divulgar e publicizar as notas de avaliações dos serviços aos seus gestores
<b>N7 - Inovação, Inteligência de Negócios, Ciência de Dados e Inteligência Artificial para apoio ao processo decisório.</b>	<b>M7.1:</b> Desenvolver, aprimorar e manter soluções tecnológicas avançadas para análise e processamento de dados	% de projetos, dentre os priorizados pelo CGSP, de Inteligência de Negócios, Ciência de Dados ou Inteligência Artificial entregues, conforme Portifólio Digital	35%	35%	40%	45%	COSIS/CGTI	<b>A7.1.1:</b> Prover soluções de Inteligência de Negócios ( <i>Business Intelligence, Datawarehouse, data quality, data lake, etc.</i> ), Ciência de Dados ou Inteligência Artificial

## 12. Plano de Gestão de Pessoas

### 12.1 Recursos Humanos – Situação Atual

Desconsiderando o Dirigente de TI, a CGTI conta atualmente com apenas 9 servidores públicos, distribuídos conforme tabela a seguir:

Quantitativo de Servidores por cargos	Atual
<b>Servidores efetivos de Nível Superior (cedido)</b>	1
<b>Analistas em Tecnologia da Informação do MGI (descentralizados)</b>	7
<b>Servidores Comissionados</b>	1
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>

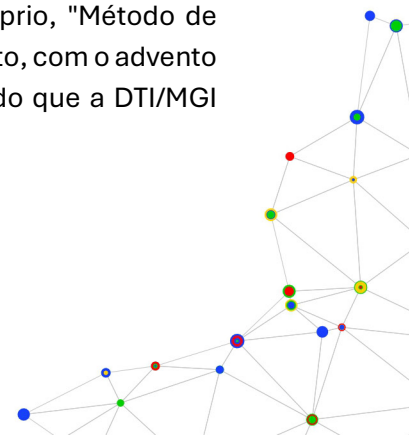
**Tabela 03 - Quantitativo de Servidores Atuais por Cargos**

Numa primeira leitura, a força de trabalho da CGTI trabalha no limite de suas capacidades necessitando ser reforçada para o pleno atingimento das metas propostas. O cenário e os limites de atuação da CGTI/SGTO ainda não estão totalmente claros, uma vez que o ColaboraGov ainda está se estruturando. Assim, será executado projeto para o adequado Dimensionamento da Força de trabalho – DFT da área.

### 12.2 Dimensionamento da força de trabalho ideal

O objetivo deste dimensionamento é garantir que o quadro de pessoal da CGTI esteja adequado para atender às necessidades de informações, serviços e infraestrutura de TIC, sintetizadas de maneira objetiva através das Metas e Ações da seção 12 – Plano de Metas e Ações.

Para que se possa alcançar as metas traçadas no Plano de Metas e Ações, é necessário que a CGTI tenha servidores capacitados em número suficiente, frente aos desafios que foram colocados. Sabe-se que o SISP provê um método de dimensionamento próprio, "Método de Dimensionamento de Quadro de Pessoal de TIC do SISP – MQP-SISP". Entretanto, com o advento do ColaboraGov temos um novo modelo de execução de ações de TIC, sendo que a DTI/MGI figura como provedora de serviços de TIC para os ministérios clientes.



Dessa forma, é salutar que seja construído e executado projeto destinado a fazer o correto dimensionamento da força de trabalho necessária, que analise os processos de trabalho, metas e ações de TIC descritos nesse plano, considerando os papéis e responsabilidades desta unidade de TIC no âmbito do ColaboraGov.

### 12.2.1 Dimensionamento segundo a ENTIC-JUD

Apenas para fins comparativos, foi utilizado o referencial do Guia da Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (ENTIC-JUD) 2021-2026 para estimar o dimensionamento da força de trabalho de TIC do Ministério da Fazenda (MF). A referida estimativa é tratada de uma maneira objetiva e poderá ser utilizada como um parâmetro de comparação com o dimensionamento final, a ser sugerido.

**Número de Usuários do MF:** 944 pessoas

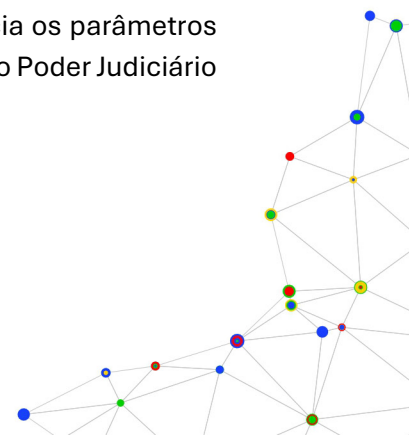
**Estimativa Baseada no Referencial do Judiciário:**

Quadro Permanente de Servidores  
Referenciais Mínimos

Total de Usuários de Recursos de TIC	Mínimo da Força de Trabalho de TIC (efetivos, comissionados e terceirizados)	Mínimo Necessário de Servidores do Quadro Permanente
Até 500	7,00%	4,55%
Entre 501 e 1.500	4,00% + 15	2,60% + 9,75
Entre 1.501 e 3.000	3,00% + 30	1,95% + 19,5
Entre 3.001 e 5.000	1,50% + 75	0,975% + 48,75
Entre 5.001 e 10.000	1,00% + 100	0,65% + 65
Entre 10.001 e 20.000	0,50% + 150	0,325% + 97,5
Entre 20.001 e 40.000	0,25% + 200	0,1625% + 130
Acima de 40.000	0,10% + 260	0,065% + 169

**Tabela 04 – Quadro Permanente de Servidores – Retirado do ENTIC-JUD 2021-2026**

Para um total de 944 usuários de TIC no MF, utilizando como referência os parâmetros do Guia da Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (ENTIC-JUD) 2021-2026, as estimativas são as seguintes:



- **Mínimo da Força de Trabalho de TIC (efetivos, comissionados e terceirizados):**  
4,00% + 15 = 53 profissionais
- **Mínimo Necessário de Servidores do Quadro Permanente:** 2,60% + 9,75 =  
aproximadamente 34 profissionais

### ***12.2.2 Adaptação à Realidade do MF***

Apesar da estimativa inicial, sugerida pela metodologia presente na ENTIC-JUD, ser de aproximadamente 34 servidores no quadro permanente de TIC, a realidade do MF apresenta particularidades que permitem uma adaptação dessa quantidade.

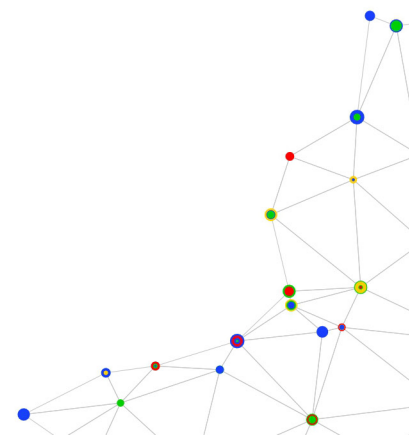
Instituído pelo Decreto nº 11.837, de 21 de dezembro de 2023, o ColaboraGov promove o compartilhamento de serviços administrativos e busca assegurar a uniformidade nos padrões de qualidade, tempo e transparência no atendimento às demandas. Sua área de atuação engloba atividades relacionadas a tecnologia da informação dentre outras funções de suporte administrativo.

Ressalta-se que para as atividades de TI, o Centro de Serviços Compartilhados (CSC) do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, atua por meio da Diretoria de Tecnologia da Informação da Secretaria de Serviços Compartilhados – SSC/MGI, que visa a estruturação do novo modelo de compartilhamento de atividades de TIC realizadas de forma colaborativa entre Ministérios.

O CSC/MGI fornece apoio e atua significativamente na contratação, gestão e fiscalização de contratos de TIC, além da gestão, operação, segurança e suporte da infraestrutura de rede do Ministério da Fazenda desonerando um pouco a carga desse tipo de trabalho sobre os servidores. Com base nesse cenário é que o projeto de dimensionamento da força de trabalho produzirá seus estudos e definirá a melhor composição a ser adotada pelo MF.

### ***12.2.3 Estrutura da CGTI, Atribuições e Plano de Metas e Ações***

Considerando as Metas e Ações de cada coordenação da CGTI e considerando a estrutura atual dela, foi possível estimar o número de servidores em cada unidade da CGTI, com o intuito de se prover o devido atendimento presente neste PDTIC, através das Metas e Ações, bem como garantir a eficiência operacional e otimização dos recursos disponíveis



Quantitativo de Servidores por áreas (excluindo o dirigente de TI)			
Unidades	Atual	Desejado	Detalhamento
<b>CGTI</b>	1	2	Assessores <b>(2)</b>
<b>COSIS</b>	3	9	Coordenação <b>(1)</b> - Divisão de Sistemas <b>(5)</b> 1 Chefe + 4 membros - Divisão de Dados <b>(3)</b> 1 Chefe + 2 membros
<b>COINF</b>	2	5	Coordenação <b>(2)</b> - Divisão <b>(3)</b> 1 Chefe + 2 membros
<b>COGES</b>	3	5	Coordenação <b>(1)</b> - Divisão <b>(2)</b> 1 Chefe + 1 membro - Divisão <b>(2)</b> 1 Chefe + 1 membro
<b>TOTAL CGTI</b>	<b>9</b>	<b>21</b>	

**Tabela 05 – Dimensionamento de Servidores por Áreas**

O quantitativo informado em cada unidade levou em consideração o volume de tarefas diárias, atribuições da unidade, volume e complexidade das ações daquela unidade no Plano de Metas e Ações, bem como o volume de demandas de solicitações, compiladas e categorizadas no Anexo I- Portfólio Digital. Ademais, aspectos relativos à gestão de pessoas, tais como férias, licenças e substituições dos membros da equipe, também foram considerados.

#### **12.2.4 Dimensionamento – Conclusão e Considerações**

Dado o que foi apresentado, entende-se que o **quantitativo mínimo para o pleno atendimento do PDTIC seja de 21 servidores**, além do Dirigente de TI. Caso se consiga um número superior a esse, seria de grande importância e possibilitaria a execução de outras ações

de melhoria, bem como uma maior vazão nos atendimentos da CGTI, principalmente no que diz respeito a projetos.

Em que pese o acordo colaborativo ColaboraGov ter absorvido algumas atribuições, responsabilidades e contratos de TIC da Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação, ainda persiste na equipe da CGTI uma sobrecarga na execução de tarefas de desenvolvimento de sistemas e soluções, acompanhamento e provisão de equipamentos e softwares e demais ações elencadas neste PDTI. Além disso, a área de TIC do MF contou com uma redução da autonomia na estrutura organizacional ao ser transformada de uma Subsecretaria para Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação, assim, a CGTI permanece carente de servidores especializados e/ou aptos a atuar na área de TIC e de transformação digital do Ministério.

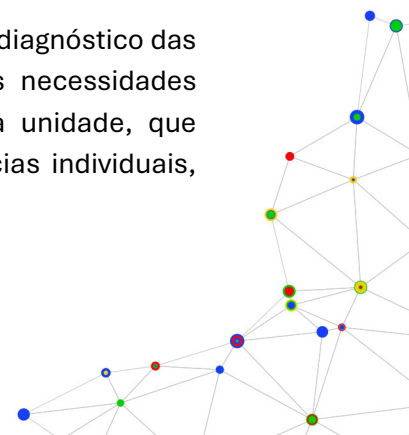
Nesse sentido, a CGTI tem feito gestão junto ao Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos para que sejam redistribuídos servidores da carreira de Tecnologia da Informação em número compatível com suas atribuições. Da mesma forma, a CGTI tem feito interlocução junto à Secretaria Executiva/MF, no sentido de ampliar a equipe por meio da obtenção de gratificações para a área de TI, no intuito de promover uma redistribuição interna de alguns servidores do MF para a TI, bem como de promover a cessão e/ou descentralização de servidores externos ao MF.

## 12.3 Necessidades de Capacitações Levantadas

Em cumprimento as diretrizes da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP), instituída pelo Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019, alterado por meio de Decreto nº 10.506/2020, que tem como principal instrumento o Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP), e em conformidade com a Instrução Normativa SGP-ENAP/SEDGG/ME nº 21, de 01 fevereiro de 2021, alterada pela Instrução Normativa SGP-ENAP/SEDGG/ME nº 69, de 13 de julho de 2021, a Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação (CGTI/SGTO), por meio de seus gestores e servidores, identificou e priorizou as necessidades de desenvolvimento de pessoas na área de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), para a vigência deste PDTIC.

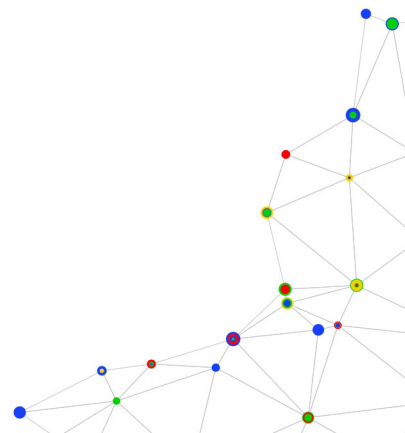
O diagnóstico realizado visa alinhar as necessidades de desenvolvimento profissional dos servidores e colaboradores que atuam na área de TIC, com a estratégia do Ministério da Fazenda (MF), de modo a promover a capacitação contínua da equipe e, conseqüentemente, a melhoria dos serviços prestados, contribuindo para o alcance dos resultados a serem entregues, das metas e objetivos estratégicos pactuados pelo órgão.

A elaboração do plano de capacitação pela CGTI/SGTO, considerou o diagnóstico das necessidades transversais - de interesse comum dos servidores - e das necessidades específicas - identificadas de acordo com as atividades e processos da unidade, que permitirão o aprimoramento de seus conhecimentos e de suas competências individuais,



considerando a dinâmica de inovações do setor, com vistas a gerar resultados positivos e contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos institucionais do órgão.

No quadro a seguir, apresentamos as necessidades de capacitação elencadas pela equipe e cadastrados no Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC), para compor o PDP, voltadas aos servidores efetivos lotados na unidade, assim como os resultados esperados. Para a efetiva execução das capacitações se levará em conta o cenário orçamentário do MF e a distribuição durante o período de vigência do PDTIC.



## Necessidades de capacitação

Abrangência	Título Capacitação
<b>Análise de processos/soluções de TI; domínio em Governança de TI; Gestão de Segurança da Informação e Tecnologias de Infraestrutura.</b>	Capacitação em OKR Foundations para equipe da CGTI
	Capacitação em Tratamento de Incidentes de Segurança: para o trabalho para equipe da CGTI podendo ser estendida a demais áreas do Ministério
	Capacitação em Cibersegurança e segurança da informação para o trabalho para equipe da CGTI podendo ser estendida a demais áreas do Ministério
<b>Dominar processos de gestão de desenvolvimento de software, quanto a segurança e qualidade, para gestão e desenvolvimento de análise de dados</b>	Capacitação em Formação Cientista de Dados para equipe da CGTI
	Capacitação em Certified ScrumMaster® (CSM) para equipe da CGTI
	Capacitação em Certified Scrum Product Owner® CSPO para equipe da CGTI
	Capacitação em modelos de melhoria contínua, melhoria da qualidade e gerenciamento de processos com o objetivo de otimizar processos, reduzir custos e impulsionar a eficiência operacional.
	Capacitação em GRC/COSO ERM para Governança de TI, para aprimorar habilidades estratégicas na gestão de riscos, compliance e controles, otimizando a performance e a segurança do ambiente tecnológico.

## 12.4 Plano Orçamentário

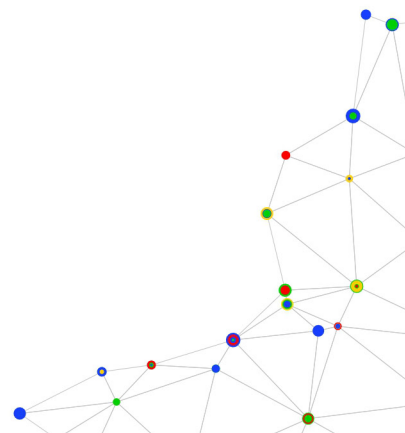
O Plano Orçamentário de TIC é formado pela estimativa de recursos necessários para realização das ações constantes no Plano de Metas e Ações.

O detalhamento a seguir para o exercício de 2024 corresponde à estimativa realizada para que sejam entregues os serviços e projetos previstos para o restante de 2024 (julho a dezembro).

Vale ressaltar, que o valor é imprescindível para o atingimento dos objetivos propostos, conforme o quantitativo total de necessidades de TIC identificado na fase de diagnóstico junto às áreas negociais do órgão.

Os valores foram detalhados conforme a necessidade identificada no capítulo de necessidades de TIC. Cumpre frisar, no entanto, que por vezes as ações são transversais e impactam em mais de uma necessidade.

É o caso, por exemplo, das despesas relacionadas à Necessidade 6 (Transformação Digital e Simplificação ao Cidadão), que estão diretamente relacionadas às ações da Necessidade 2 (Provimento de Soluções Tecnológicas, desenvolvimento, evolução, manutenção e suporte de sistemas.).



## Previsão Anual por Necessidades

Estimativa de Orçamento pelas Necessidade PDTIC 2024-2028										
Necessidades	2024 (jul-dez)		2025		2026		2027		2028 (jan-jul)	
	Custeio	Investimento	Custeio	Investimento	Custeio	Investimento	Custeio	Investimento	Custeio	Investimento
<b>N1</b>	259.547,61	1.476.900,00	2.320.844,74	1.513.026,67	2.542.929,22	789.146,67	2.787.222,14	853.144,67	1.577.972,18	536.354,57
<b>N3</b>	168.533,33	0,00	745.200,00	0,00	819.720,00	0,00	901.692,00	0,00	495.930,60	0,00
<b>N4</b>	59.906,02	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>N5</b>	45.000,00	0,00	60.000,00	0,00	65.000,00	0,00	75.000,00	0,00	0,00	45.000,00
<b>N2,N6,N7</b>	22.273.160,34	3.685.173,02	24.500.476,37	4.547.226,05	26.950.524,01	5.001.948,65	29.645.576,41	5.502.143,52	16.305.067,03	3.026.178,93
<b>TOTAIS</b>	22.806.147,30	5.162.073,02	27.626.521,12	6.060.252,71	30.378.173,23	5.791.095,32	33.409.490,55	6.355.288,18	18.378.969,80	3.607.533,50
	<b>27.968.220,32</b>		<b>33.686.773,83</b>		<b>36.169.268,54</b>		<b>39.764.778,73</b>		<b>21.986.503,30</b>	

## 12.5 Plano de Gestão de Riscos

De acordo com o Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos – Guia PMBOK – o gerenciamento de riscos inclui os processos da identificação, da análise, da priorização e do planejamento das respostas aos riscos, bem como a implementação das respostas e o monitoramento constante.

No âmbito do Ministério da Fazenda, o Sistema de Gestão de Riscos e Controle Interno e a Política Geral de Gestão de Riscos e Controle Interno do Ministério da Fazenda foi estabelecida pela Portaria MF Nº 376, de 20 de março de 2024, tendo como seus objetivos (artigo 7º):

*I - fortalecer a imagem institucional, o processo decisório fundamentado em evidências e a sustentabilidade das políticas públicas e do Ministério;*

*II - propiciar aos responsáveis pela tomada de decisão, em todos os níveis organizacionais, informações adequadas e acesso tempestivo a informações sobre os riscos aos quais a organização está exposta;*

*III - melhorar a eficácia, eficiência e efetividade operacional do Ministério e dos bens e serviços públicos entregues à sociedade;*

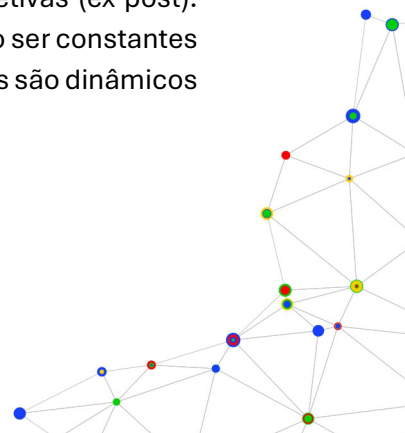
*IV - assegurar a conformidade com as leis, normas e regulamentos aplicáveis, incluindo políticas, programas, planos e procedimentos de governo e da própria organização;*

*V - zelar pelo cumprimento das obrigações de accountability (prestação de contas e responsabilidade) e transparência; e*

*VI - salvaguardar e proteger bens, ativos e recursos públicos, prevenindo e minimizando perdas, mau uso e danos.*

Com base nesse alinhamento, o presente Plano de Gestão de Riscos visa identificar os principais fatores contingentes que, no caso de sua ocorrência, podem resultar na inexecução, total ou parcial, das ações e metas traçadas neste PDTIC e que, portanto, podem impactar no alcance dos resultados esperados.

Ao identificar esses fatores e ponderá-los a partir da probabilidade de sua ocorrência e do seu grau de impacto potencial, a ferramenta visa reduzir os riscos e consequências a níveis aceitáveis, propondo de antemão ações mitigatórias (ex ante) e ações corretivas (ex post). Vale frisar que o monitoramento e a avaliação da exposição aos riscos deverão ser constantes durante toda a execução do plano e que os fatores de probabilidade e impactos são dinâmicos ao longo da execução.



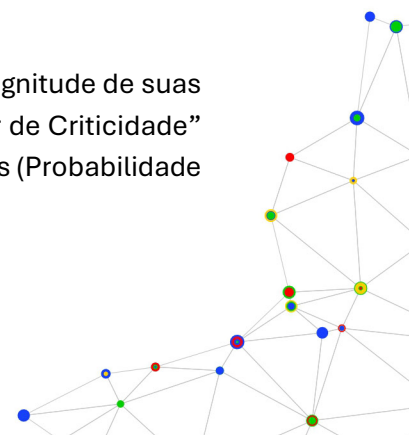
A **probabilidade de ocorrência** de um evento refere-se à chance de algo acontecer. A escala adotada para sua mensuração é a seguinte:

Valor	Escala	Descrição da Probabilidade de Ocorrência
1	Muito baixa	Quase impossível de ocorrer.
2	Baixa	É possível que ocorra, mas pouco provável.
3	Média	Não é provável que ocorra, mas é possível.
4	Alta	É provável e possível que ocorra.
5	Muito alta	Muito provável que ocorra.

Os **impactos** são resultados indesejados ou as consequências, nesse caso negativas, da concretização de um risco potencial. Para a classificação da magnitude de um impacto foi utilizada a escala abaixo:

Valor	Escala	Descrição do Impacto
1	Muito baixo	Um evento que, se ocorrer, praticamente não produz efeito na operação.
2	Baixo	Um evento que, se ocorrer, atrapalha em nível operacional.
3	Moderado	Um evento que, se ocorrer, causa aumento de custos ou atraso nas entregas.
4	Alto	Um evento que, se ocorrer, pode comprometer entregas do plano.
5	Muito alto	Um evento que, se ocorrer, pode comprometer totalmente a execução do PDTIC.

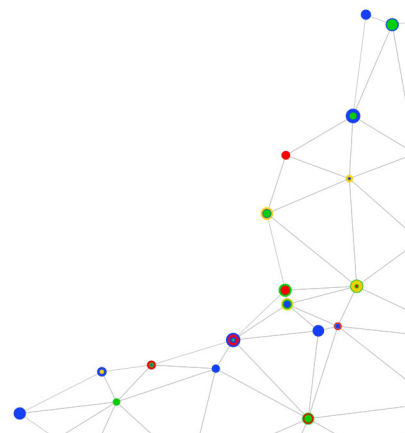
Uma vez classificadas as chances de cada fator ocorrer (1 a 5) e a magnitude de suas consequências caso ocorra (1 a 5), é possível mensurar, então, o “Indicador de Criticidade” para cada risco identificado. Isso nada mais é do que o produto desses fatores (Probabilidade



de Ocorrência x Impacto), conforme ilustra a matriz apresentada na sequência. Neste sentido, quanto maior o valor do “Indicador de Criticidade”, potencialmente mais problemático é o risco identificado.

Matriz de Risco		Probabilidade					
		1	2	3	4	5	
		Muito Baixo	Baixo	Médio	Alto	Muito Alto	
Impacto	5	Muito alto	5	10	15	20	25
	4	Alto	4	8	12	16	20
	3	Moderado	3	6	9	12	15
	2	Baixo	2	4	6	8	10
	1	Muito Baixo	1	2	3	4	5

A partir dessa metodologia, a tabela a seguir sintetiza a análise realizada para o PDTIC – SE/MF 2024-2028:



Risco	Indicador			Ação (mitigatória)	Resposta (ação de contingência)	Responsável
	P	I	de Criticidade			
<b>Reestruturações/Alterações da estrutura organizacional do órgão</b>	3	4	12	Adequar documentação de projetos, atualização do inventário de soluções digitais, identificação clara de demandantes e elaboração de planos de gestão da mudança.	Revisão do PDTIC. Solicitação de compatibilização de orçamento, pessoal e infraestrutura. Elaboração detalhada de documentos de transição. Realocação proporcional de equipes, cargos e gratificações.	SGTO, CGTI, CGSP, SE
<b>Insuficiência no quantitativo de força de trabalho ou equipe com defasagem de conhecimento técnico</b>	5	4	20	Pleitear novos servidores e gratificações ao MGI e ao próprio MF. Realização de processos seletivos internos. Realização de Concurso de Temporários com perfil de tecnologia da informação. Manter o plano de capacitação de pessoal adequado com as necessidades de capacitação de TIC.	Repriorização das necessidades do PDTIC. Adequação do volume de demandas. Sensibilização junto à alta gestão. Realizar o plano de capacitação de pessoal conforme o planejado ou extraordinariamente	SE, SGTO, CGTI, COGEP, CGSP
<b>Mudanças de estratégias organizacionais com alteração no portfólio de projetos e ações</b>	4	3	12	Manter a alta administração informada e ciente sobre o portfólio de projetos e possíveis impactos das mudanças estratégicas.	Repriorização do portfólio de projetos e das necessidades do PDTIC.	CGTI, SGTO, CGSP, SE
<b>Contingenciamento e falta de recursos orçamentários</b>	4	5	20	Manter permanente interlocução com a área de orçamento. Sensibilização da alta administração para alocação de recursos.	Repriorização das necessidades do PDTIC e ciência aos interessados.	CGTI, SGTO, CGSP, CGOFI
<b>Baixo envolvimento das áreas requisitantes, em especial na especificação de necessidades de negócio</b>	3	4	12	Articular e comunicar com as lideranças das áreas requisitantes. Aperfeiçoar processos e metodologias de TIC. Fomentar a participação das áreas desde a fase de planejamento das ações ou projetos.	Encaminhar para CGSP para repriorização ou cancelamento das ações ou projetos.	CGTI, CGSP

<b>Surgimento de demandas urgentes não previstas que possam impactar as demais Ações ou Projetos de TIC.</b>	3	4	12	Repactuar a priorização do Portfólio de Projetos e Ações de TIC com a Área Requisitante da Solução dos seus próprios Projetos ou Ações de TIC.	Submeter de forma extraordinária ao Comitê de Governança Digital para repriorização do Portfólio de Projetos e Ações de TIC.	CGTI, CGSP
<b>Desalinhamento do PDTIC com os demais instrumentos estratégicos do órgão (atuais ou posteriores)</b>	2	5	10	Revisar o PDTIC em ciclos curtos.	Provocar o Comitê de Governança Digital para realizar as revisões necessárias do PDTIC, tempestivamente.	CGTI, CGSP, SE
<b>Falha no Serviço ou Interrupção Prolongada</b>	3	5	15	<p>-Implementar um plano de continuidade de negócios (BCP): Desenvolver e manter um plano que inclua redundâncias para os serviços críticos.</p> <p>-Acordo de Nível de Serviço (SLA): Estabelecer SLAs rigorosos com o ColaboraGov para garantir tempos de resposta e resolução rápidos.</p> <p>-Backups Regulares: Realizar backups frequentes dos dados e sistemas críticos, armazenando-os em locais distintos.</p>	<p>- Ativar o BCP: Colocar em prática o plano de continuidade de negócios para minimizar a interrupção dos serviços.</p> <p>- Comunicação: Informar todos os stakeholders sobre a interrupção e as medidas sendo a serem tomadas.</p> <p>- Análise Pós-Incidente: Realizar uma análise detalhada do incidente para evitar futuras ocorrências similares.</p>	CGTI, CGSP
<b>Dependência de Capacidade e Conhecimento Técnico</b>	4	4	16	<p>- Parcerias com Terceiros: Estabelecer parcerias com fornecedores externos que possam ser acionados em caso de necessidade de conhecimento técnico específico ou aumento de capacidade.</p> <p>- Monitoramento e Avaliação Contínuos: Avaliar regularmente a capacidade e a competência técnica do ColaboraGov para identificar e solucionar possíveis lacunas antecipadamente.</p>	<p>- Acionar Parceiros Externos: Contratar rapidamente fornecedores externos para suprir as deficiências técnicas ou de capacidade.</p> <p>- Reavaliar o Modelo de Serviço: Analisar a viabilidade de continuar com o ColaboraGov ou buscar alternativas mais eficazes. (é facultativo?)</p>	CGTI, CGSP

<p><b>Segurança e Privacidade de Dados</b></p>	<p>3</p>	<p>5</p>	<p>15</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Políticas de Segurança rigorosas: Implementar políticas de segurança da informação e privacidade.</li> <li>- Auditorias Regulares: Realizar auditorias de segurança periódicas para identificar e corrigir vulnerabilidades.</li> <li>- Criptografia de Dados: Utilizar criptografia para proteger dados sensíveis tanto em trânsito quanto em repouso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resposta a Incidentes: Ativar um plano de resposta a incidentes de segurança para conter e mitigar o impacto da violação de dados.</li> <li>- Comunicação Transparente: Informar rapidamente as partes afetadas sobre a violação de dados e as medidas tomadas.</li> <li>- Revisão de Políticas: Revisar e fortalecer as políticas e práticas de segurança para evitar futuras violações.</li> </ul>	<p>CGTI, CGSP, SGTO</p>
<p><b>Atraso no Desenvolvimento de Sistemas e Painéis Digitais</b></p>	<p>3</p>	<p>4</p>	<p>12</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planejamento Detalhado de Projetos: Estabelecer cronogramas detalhados com marcos bem definidos e revisões periódicas.</li> <li>- Ferramentas de Monitoramento: Utilizar ferramentas de gestão de projetos para monitorar o progresso e identificar possíveis atrasos antecipadamente.</li> </ul>	<p>Ações em Caso de Materialização:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisão do Cronograma: Ajustar o cronograma do projeto para minimizar o impacto dos atrasos, priorizando entregas críticas.</li> <li>- Alocação Adicional de Recursos: Se possível, alocar recursos adicionais (internos ou externos) para acelerar o desenvolvimento.</li> <li>- Comunicação Transparente: Manter uma comunicação clara e constante com todas as partes interessadas sobre o status do projeto e as medidas sendo tomadas para resolver os atrasos.</li> </ul>	<p>CGTI, CGSP, SGTO</p>

**Tabela 06 – Riscos de TIC**

## 12.6 Processo de Acompanhamento e Revisão

### 12.6.1 Plano de Acompanhamento e Revisão

O monitoramento das ações e metas que integram esse PDTIC e a avaliação de resultados são fatores fundamentais para o seu sucesso.

Este capítulo tem por objetivo traçar as principais estratégias para o acompanhamento contínuo da execução deste PDTIC ao longo de sua vigência e logo após seu encerramento.

De acordo com o Guia PDTIC do SISP, o monitoramento **“pode ser considerado como uma atividade constante e sistemática de coleta de informações a respeito do desempenho da execução do PDTIC, de modo a identificar possíveis desvios das ações programadas e colaborar para o momento de avaliação e posterior tomada de decisão”**.

Podemos entender, portanto, que a partir daquilo que foi planejado e aprovado pelo Comitê de Governança Digital, inicia-se um ciclo que, com base nas informações geradas pelo monitoramento e pela avaliação, pode ensejar revisões e ajustes no plano.

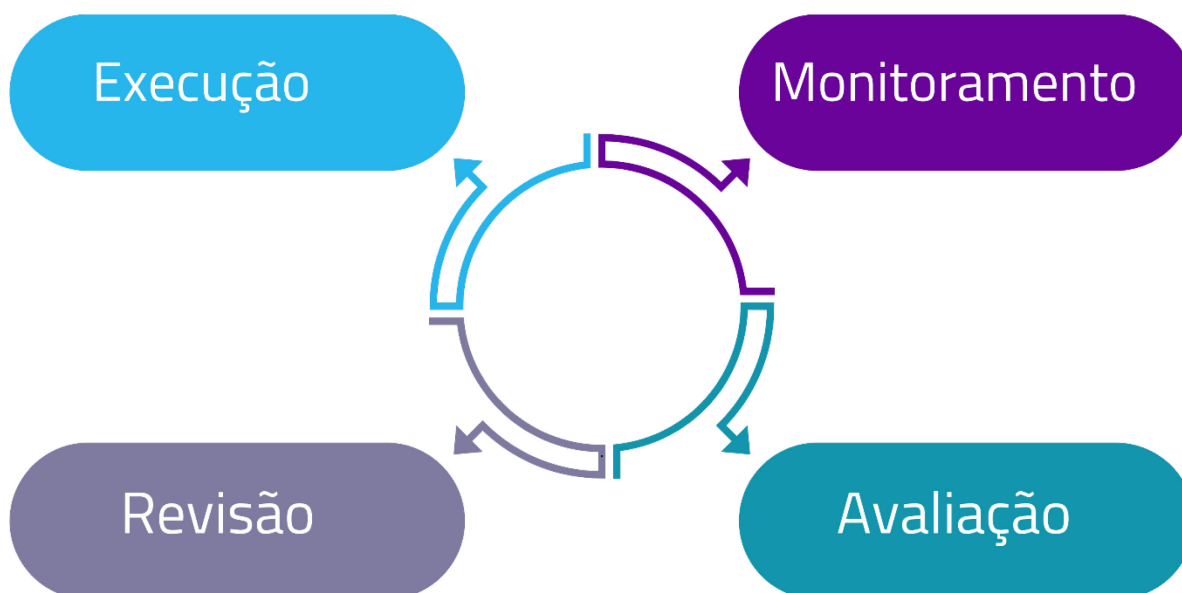


Figura 15 - Ciclo PDCA aplicado à execução do PDTIC

### 12.6.1.1 Monitoramento

Com periodicidade anual, o Monitoramento do PDTIC – SE/MF 2024-2028 está centrado no acompanhamento dos indicadores e ações estabelecidas no capítulo Plano de Metas e Ações. Portanto, cada área responsável deverá informar o valor atual de cada “indicador”, sob sua responsabilidade, em relação à meta estabelecida, tendo a oportunidade de acrescentar justificativa ou contextualização para desempenho, se desejar.

Já para as “ações”, a área deverá informar se a mesma se encontra “não iniciada”, “em execução”, “paralisada” ou “já realizada”. Além de informar o status, o responsável pelo preenchimento deverá fornecer, ainda, breve análise situacional em campo aberto.

O monitoramento será realizado por meio de planilhas compartilhadas online entre a equipe da CGTI, podendo ser atualizada a qualquer momento pelos responsáveis, ou obrigatoriamente, a cada trimestre sob demanda do gabinete da CGTI.

Com base nas informações coletadas no monitoramento, existe a previsão, ainda, da elaboração de painéis/dashboard facilitando a visualização dessas informações, que também poderão ser compartilhados com as áreas demandantes, para o acompanhamento das Ações.

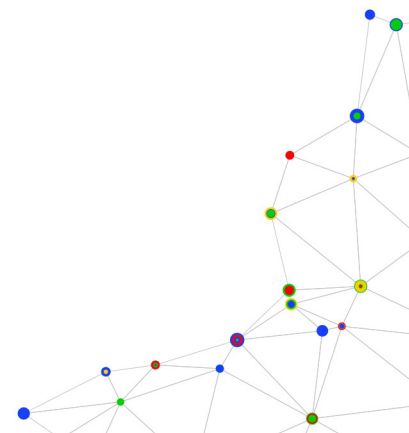
### 12.6.1.2 Avaliação

A avaliação consiste na geração de reflexões críticas e proposições de ajustes e mudanças na execução da estratégia e/ou no próprio planejamento, com base na observação do cenário atual e nas informações do monitoramento.

Por meio da funcionalidade de filtro na planilha de monitoramento, por exemplo, é possível obter um conjunto relevante de informações que contribuem para a avaliação de cada eixo da estratégia.

A avaliação deste PDTIC deverá ser realizada anualmente ou a qualquer tempo por solicitação do CGSP.

Além da avaliação global do grau de execução das metas e ações delimitadas no Plano de Ação – no Relatório Anual de Avaliação deverá constar minimamente, também, breve análise situacional sobre a evolução de cada uma das 7 Necessidades identificadas, considerações a respeito da manutenção do alinhamento estratégico do Plano e da pertinência dos direcionadores estratégico de TIC elencados no capítulo “Estratégia de TIC” deste plano.



### 12.6.1.3 Revisão

A critério do CGSP, este PDTIC poderá ser revisto a qualquer tempo, de forma que possa acompanhar as mudanças do ambiente interno e externo e manter o alinhamento estratégico com as diretrizes do MF.

Vários motivos podem ensejar atualizações neste PDTIC, como por exemplo: alterações nas necessidades, objetivos, metas ou ações, cenário fiscal, mudanças na estrutura do órgão, etc. No entanto, para que o documento seja revisto, sugere-se que exista um motivo relevante e devidamente justificado, de forma que eventuais alterações não possam prejudicar a finalidade do documento.

Sugere-se, ainda, que para qualquer alteração posterior, seja observado o mesmo quórum responsável pela aprovação do presente documento e seguido de publicação em boletim interno.

A tabela a seguir sintetiza as principais características de cada etapa do processo de acompanhamento e revisão do PDTIC:

Etapa/Processo	Periodicidade Mínima	Objeto Principal	Produto
Monitoramento	Anual	Indicadores e Ações	Planilha de Monitoramento Atualizada
Avaliação	Anual	Objetivos e Direcionadores Estratégicos	Relatório de Avaliação
Revisão	Sob demanda do CGD	Plano comum	Alterações no Plano

## 12.7 Fatores Críticos para Implantação do PDTIC

Para uma efetiva, eficiente e plena execução do PDTIC, destaca-se alguns fatores críticos que são essenciais:

- Disponibilização de recursos orçamentários e financeiros em quantidade proporcional ao desafio institucional e às demandas das áreas de negócios;
- Aumento da força de trabalho, alcançando um quantitativo de pessoal adequado, capacitado e com as habilidades técnicas necessárias para execução das ações propostas no PDTIC;



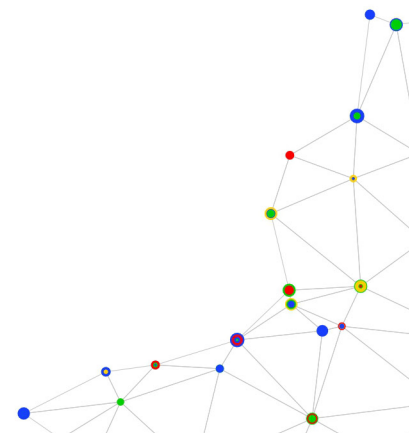
- Apoio da Alta Administração e o pleno funcionamento dos Comitês relacionados;
- Monitoramento, avaliação e revisões cabíveis para correção de rumos sempre que necessário;
- Agilidade nas contratações de TIC;
- A elevação do nível de Governança de Tecnologia da Informação;
- O mapeamento e a melhoria dos processos de TIC;
- O fortalecimento da segurança da informação;
- Colaboração plena entre as áreas para, em conjunto com a CGTI, organizar a demanda, especificá-la correta e tempestivamente e validar a solução;
- Foco no que mais importa ao serviço público: atender o cidadão com qualidade e agilidade.

No âmbito do Ministério da Fazenda, um planejamento prévio e estruturado é ainda mais essencial diante do desafio de possíveis adaptações em sua configuração no decorrer dos próximos anos.

Nesse sentido, quanto mais organizada e sistematizada a organização, menos provável que os fatores internos e/ou externos afetem de forma temerária o alcance de seus objetivos.

Mas para a aplicabilidade satisfatória do PDTIC, é essencial a sinergia e o efetivo comprometimento das áreas, da alta administração, do CGSP da Subsecretaria de Gestão, Tecnologia da Informação e Orçamento e da própria equipe da Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação e Inovação.

Assim, é necessário que a organização como um todo se conscientize do papel imprescindível do planejamento, tanto prévio quanto contínuo, e assuma o protagonismo em seu monitoramento e execução.



## 13 Conclusão

Considerada essencial para o aprimoramento dos processos e otimização dos serviços prestados, a tecnologia da informação vem ganhando cada vez mais destaque nas organizações.

Ferramenta fundamental para possibilitar uma administração ágil, eficiente e transparente, a TIC necessita de um planejamento atento, criterioso e contínuo.

Esse processo é necessário para identificar e intensificar as diversas oportunidades de modernização e geração de valor público que a tecnologia proporciona.

Muito mais do que uma exigência legal, que precede todo e qualquer processo de contratação de TIC, o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação do MF visa estruturar esse planejamento e alinhá-lo aos objetivos estratégicos e à missão do órgão.

Através dele, espera-se possibilitar uma gestão cada vez mais eficaz, na medida em que auxilia as áreas a se antecipar a possíveis cenários e a otimizar a aplicação de recursos.

Além disso, o PDTIC permite a todos uma compreensão global e compartimentada das necessidades de TIC das diversas áreas da organização, potencializando a conexão entre as partes e o protagonismo dos envolvidos.

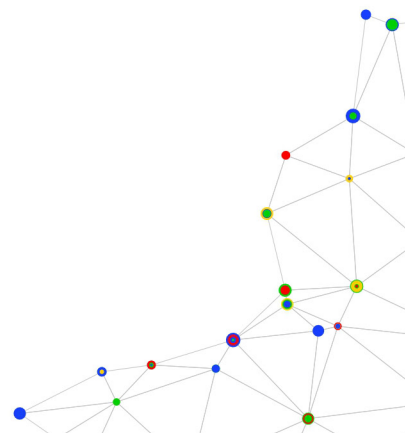
Entende-se que o presente instrumento cumpriu sua função ao:

- Apresentar o panorama atual de TIC do MF;
- propor uma nova Estratégia de TIC alinhada aos instrumentos de planejamento do MF e à Estratégia de Governo Digital;
- realizar um planejamento participativo com o envolvimento das diversas áreas;
- sistematizar as demandas e priorizá-las de acordo com critérios técnicos e objetivos;
- traçar metas, indicadores e ações para o suprimento destas demandas/necessidades, bem como realizar seu dimensionamento em termos de recursos humanos e orçamentários;
- mapear os riscos envolvidos e fazer a previsão de sua estratégia de monitoramento e avaliação.



## 14 Lista de Anexos

### 14.1 ANEXO I - PORTFÓLIO DIGITAL



## 15 Referências Bibliográficas:

**Garcia-Murillo, M., & Annabi, H. (2002).** Impact of information technology on public institutions in the U.S. and developing countries: A review of research. *Government Information Quarterly*, 19(1), 17-27.

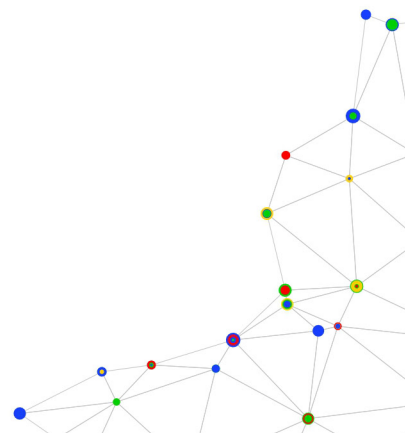
**Al-Shafi, S., & Weerakkody, V. (2010).** E-government adoption and acceptance: A literature review. *International Journal of Public Administration*, 33(10), 564-573.

**Weerakkody, V., Janssen, M., & Dwivedi, Y. K. (2012).** Transformational change and business process reengineering (BPR): Lessons from the British and Dutch public sector. *Government Information Quarterly*, 29(3), 297-312.

**Moon, M. J., & Bretschneider, S. (2012).** Government transparency and policy effectiveness: A scholarly review. *Public Administration Review*, 72(4), 433-442.

**Tribunal de Contas da União. Referencial Básico de Governança Organizacional: para organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU, 3ª. Edição 2020.** Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/tcu-publica-a-3-edicao-do-referencial-basico-de-governanca-organizacional.htm>

**Tamayo, Álvaro.** Valores organizacionais: sua relação com satisfação no trabalho, cidadania organizacional e comprometimento afetivo. *Revista de Administração*, São Paulo: v. 33, n. 3, 1998. Disponível em [www.rausp.usp.br](http://www.rausp.usp.br).





MINISTÉRIO DA  
FAZENDA

