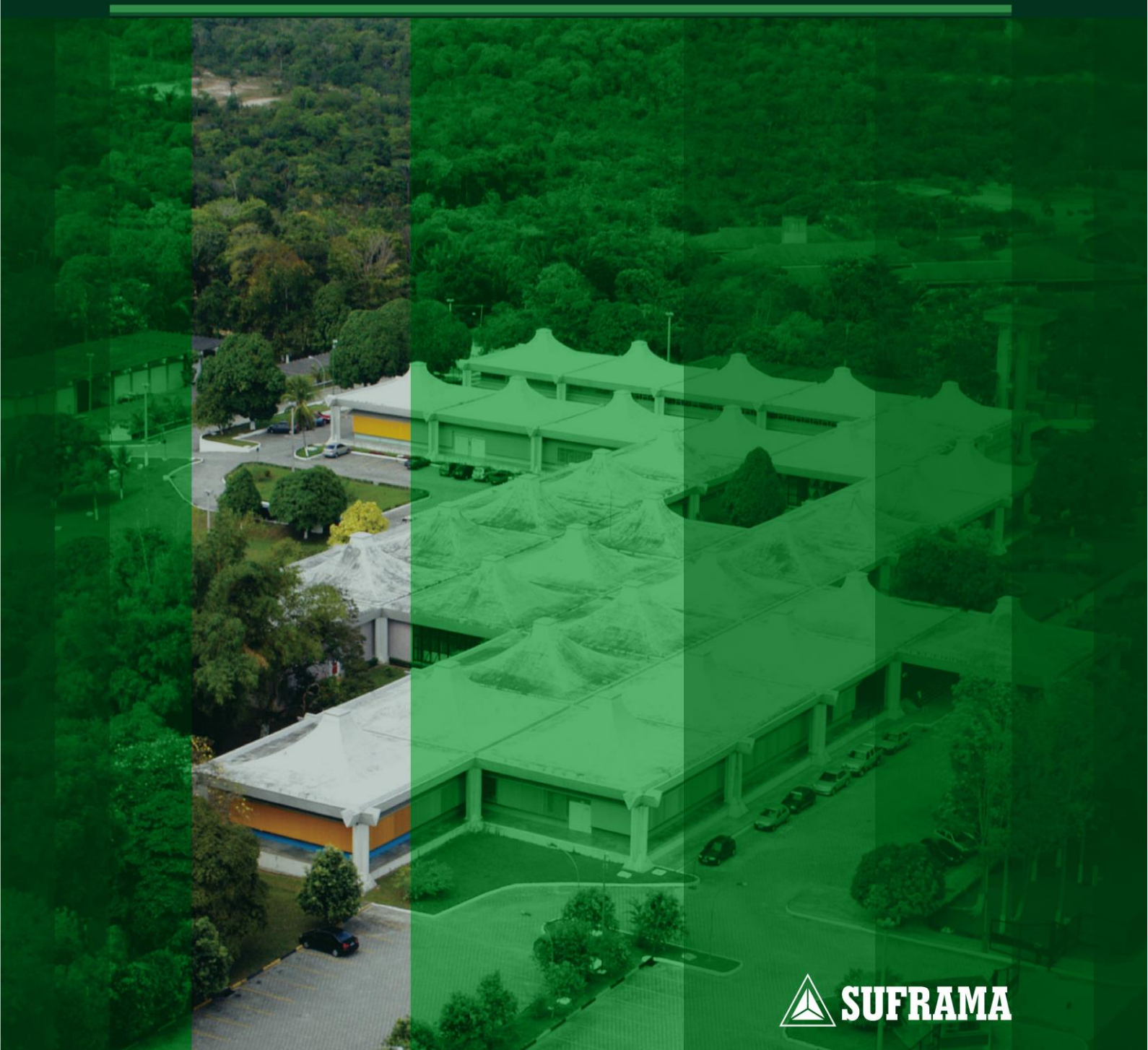


# **PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO**

DA SUFRAMA  
2024 - 2026



## **SUPERINTENDÊNCIA DA ZONA FRANCA DE MANAUS**

### **COMITÊ DE GOVERNANÇA DIGITAL**

JOÃO BOSCO SARAIVA

**Superintendente da Suframa**

LUIZ FREDERICO AGUIAR

**Superintendente -Adjunto Executivo**

CARLITO DE HOLANDA SOBRINHO

**Superintendente -Adjunto de Administração**

BERLAMINO LINS

**Superintendente -Adjunto de Operações**

LEOPOLDO MONTENEGRO

**Superintendente -Adjunto de Projetos**

WALDENIR DE SOUZA VIEIRA

**Superintendente- Adjunto de Desenvolvimento e Inovação Tecnológica**

RODRIGO VALENTE DE VASCONCELOS

**Coordenador-Geral de Tecnologia da Informação e Comunicação**

[HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES]

Data	Versão	Descrição	Autor
	V1	Entrega da Minuta Inicial do PDTIC 2024-2026	CGTIC
26/02/2024	V2	Minuta Final do PDTIC	Equipe de Elaboração do PDTIC
29/03/2024	V3	Versão Final	Comitê de Governança Digital

Tabela 1: Termos e Abreviações .....	10
Tabela 2: Legislação e normas relacionadas.....	13
Tabela 3: Princípios .....	16
Tabela 4: Diretrizes .....	17
Tabela 5: Cargos em Comissão e Funções Comissionadas da CGTI.....	19
Tabela 6: Relação das ações PDTIC 2021 – 2023 .....	24
Tabela 7: Resultados das metas e ações do PDTIC 2021 - 2023.....	25
Tabela 8: Percentual de ações concluídas por temas.....	26
Tabela 9: Objetivos Estratégicos de TIC.....	30
Tabela 10: Matriz SWOT da área de TIC .....	33
Tabela 11: Alinhamento dos objetivos estratégicos.....	35
Tabela 12: Matriz GUT .....	37
Tabela 13: Inventário de Necessidades .....	38
Tabela 14: Aplicação da Matriz GUT nas necessidades identificada .....	39
Tabela 15: Cargos atuantes na área de TIC.....	39
Tabela 16: Recursos .....	40
Tabela 17: Infraestrutura .....	40
Tabela 18: Metas e Ações - Infraestrutura .....	45
Tabela 19: Metas e Ações - Segurança .....	47
Tabela 20: Metas e Ações – Pessoal .....	48
Tabela 21: Metas e Ações - Sistemas e Dados.....	50
Tabela 22: Metas e Ações - Governança .....	51
Tabela 23: Quadro de servidores atualmente em exercício na unidade de TIC da Suframa .....	53
Tabela 24: Estimativa de força de trabalho em razão do número de usuários.....	55
Tabela 25: Conhecimentos mínimos necessários.....	55
Tabela 26: Plano orçamentário 2024/26. ....	56
Tabela 27: Plano de tratamento dos riscos. ....	65

## Sumário

SUPERINTENDÊNCIA DA ZONA FRANCA DE MANAUS .....	2
APRESENTAÇÃO .....	6
1. INTRODUÇÃO .....	7
2. TERMOS E ABREVIACÕES .....	9
3. METODOLOGIA APLICADA PARA ELABORAÇÃO .....	10
4. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA .....	11
5. PRINCÍPIOS E DIRETRIZES .....	14
5.1. Princípios:.....	14
5.2. Diretrizes:.....	16
6. ORGANIZAÇÃO DA UNIDADE DE TIC.....	17
7. RESULTADOS DO PDTIC ANTERIOR .....	24
8. REFERENCIAL ESTRATÉGICO DE TIC .....	27
8.1. Missão .....	27
8.2. Visão.....	27
8.3. Valores .....	28
8.4. Objetivos Estratégicos.....	29
8.5. Análise SWOT .....	30
9. ALINHAMENTO COM A ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO .....	33
10. INVENTÁRIO DE NECESSIDADES .....	35
11. CAPACIDADE ESTIMADA DE EXECUÇÃO DA TIC .....	39
12. PLANO DE METAS E AÇÕES .....	41
13. PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS.....	52
14. PLANO ORÇAMENTÁRIO .....	56
15. PLANO DE GESTÃO DE RISCOS .....	57
16. PROCESSO DE REVISÃO DO PDTIC.....	66
17. FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO .....	66
18. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	67

## APRESENTAÇÃO

A Superintendência da Zona Franca de Manaus (Suframa) é uma autarquia criada por meio do Decreto-Lei nº 288, de 28 de fevereiro de 1967, vinculada ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços - MDIC, que administra a Zona Franca de Manaus (ZFM). Possui, como missão, promover o desenvolvimento econômico regional, mediante geração, atração e consolidação de investimentos, apoiado em educação, ciência, tecnologia e inovação, visando a integração nacional e inserção internacional competitiva.

A Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação (CGTIC), por sua vez, é a unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação desta autarquia e está organizada segundo o Regimento Interno da Suframa, aprovado pela Portaria nº 602, de 13 de dezembro de 2022.

Neste contexto, é importante destacar que o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) que está sendo apresentado se destina a ser o instrumento principal para diagnosticar, planejar e gerenciar os recursos e processos de Tecnologia da Informação e Comunicação. Seu objetivo é orientar a satisfação das necessidades tecnológicas, de informação e comunicação da Autarquia em um período específico. O PDTIC abrange as demandas por informação e serviços de TIC, estabelece metas a serem alcançadas, define as ações a serem executadas, identifica os indicadores de monitoramento e estipula os prazos para implementação. Esses indicadores são alinhados aos objetivos estratégicos da TIC e incluem o planejamento dos investimentos necessários, a proposta orçamentária, o quantitativo de pessoal necessário e a identificação e gestão dos riscos relacionados à TIC.

No que se refere ainda ao PDTIC, traz o art. 2º, XXV, da Instrução Normativa SGD n. 1, de 2019, a seguinte conceituação:

Art. 2º, XXV, IN SGD 94/2022. XXV - Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação - PDTIC: instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos de TIC, com o objetivo de atender às necessidades finalísticas e de informação de um órgão ou entidade para um determinado período;

Portanto, o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC), representa um instrumento indispensável para a gestão dos recursos de TIC da instituição.

Pretende-se, também, atender às recomendações dos órgãos de controle de governo acerca da necessidade de os órgãos públicos elaborarem um PDTIC que contemple as ações de TIC e as associem às metas de suas áreas de negócio antes de executarem seus gastos. É neste contexto que o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação da Superintendência da Zona Franca de Manaus (Suframa) se apresenta - tendo como propósito sistematizar o planejamento da gestão da Sede e de todas as unidades descentralizadas (Coordenações das Áreas de Livre Comércio e Coordenações Regionais).

O presente PDTIC possui, desta forma, abrangência consolidada, visto que abarca todas as unidades vinculadas à Superintendência da Zona Franca de Manaus.

Por fim, no que se atine à sua validade, saliente-se que esta será trianual, contemplando os exercícios de 2024 a 2026. Sua revisão, contudo, ocorrerá a cada ano, de modo a viabilizar a atualização de diretrizes, planos e, principalmente, a consolidação da proposta orçamentária de TIC

para o exercício subsequente, podendo, ainda, ser revisado extraordinariamente, sempre que o Comitê de Governança Digital (CGD) julgar necessário.

## 1. INTRODUÇÃO

A Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC) representa um componente estratégico e imprescindível para organizações de todos os portes, tanto na esfera pública quanto na privada. No Poder Executivo Federal brasileiro, esta realidade se confirma pelos expressivos investimentos realizados no setor. Segundo dados do Painel do Orçamento Federal, em 2023, foram investidos aproximadamente R\$ 5,8 bilhões em contratações de soluções de TIC, representando um crescimento de cerca de 14% em relação ao ano anterior. Este expressivo volume de recursos demonstra a centralidade da tecnologia nos processos de transformação digital do Estado brasileiro, reforçando a importância do planejamento estratégico e da governança de TIC para garantir a efetividade dos investimentos públicos nesta área.

No que se atine especificamente às aquisições de TIC, cumpre ainda expor que desde o ano de 2008 a Secretaria de Logística e TI (SLTI) do então Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MP), exercendo a sua competência de órgão normatizador dos assuntos de TIC, publicou a Instrução Normativa nº 04 (IN SLTI nº 04/2008), determinando que todas as contratações de TIC deveriam ser precedidas de planejamento, fazendo com que a prática de elaborar planos diretores de TIC se disseminasse nos órgãos.

Desde então, novas instruções normativas foram publicadas conforme novos procedimentos e legislações foram sendo incorporadas ao regramento do SISP. Atualmente, as contratações de TIC são regidas pela Instrução Normativa nº 94 (IN SGD 94/2022), pela Secretaria de Governo Digital – SGD, do Ministério da Gestão e Inovação – MGI, atual órgão central do SISP.

O planejamento se mostra elemento essencial, visto que tem como objetivo reduzir a incerteza inerente ao futuro. É um processo de reflexão, análise, estudo e discussão, previsto no arcabouço normativo brasileiro.

Expõe a Constituição Federal de 1988, em seu art. 174:

Art. 174, CF/88. Como agente normativo e regulador da atividade econômica, o Estado exercerá, na forma da lei, as funções de fiscalização, incentivo e planejamento, sendo este determinante para o setor público e indicativo para o setor privado.

Neste sentido, encontra-se o art. 6º, I, do Decreto-Lei n. 200/1967, que dispõe sobre a organização da Administração Federal:

Art. 6º, DL 200/67. As atividades da Administração Federal obedecerão aos seguintes princípios fundamentais: I - Planejamento.

Percebe-se, assim, que a atividade de planejamento constitui um dos princípios fundamentais da Administração Pública, conforme preconizado pela Constituição Federal de 1988 e pelo Decreto-Lei no 200, de 25 de fevereiro de 1967. Tal imprescindibilidade decorre da necessidade de

atendimento aos princípios da economicidade e eficiência, garantindo, assim, uma boa execução contratual.

Dentre as evoluções esperadas, pode-se citar:

- Reflexões sobre a missão e visão de futuro da unidade de TIC, alinhadas à missão e visão de futuro da organização;
- Busca de respostas às oportunidades e ameaças externas e aos pontos fracos e fortes do ambiente interno, de modo a cumprir suas atribuições com efetividade; e
- Identificação, revisão e explicitação dos objetivos, orientações estratégicas e recomendações para a TIC corporativa, alinhadas aos objetivos e orientações estratégicas.

Neste sentido, impende expor os fatores motivacionais do planejamento que ora se apresenta:

- Observância e alinhamento ao Decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020, que institui a Estratégia de Governo Digital para o período de 2020 a 2023, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências;
- Cumprimento da Portaria nº 778, de 04 de abril de 2019, da Secretaria de Governo Digital, que dispõe sobre a implantação da Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação nos órgãos e entidades pertencentes ao Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação do Poder Executivo Federal - SISP;
- Atendimento às Instruções Normativas SGD/ME nº 01/2019 e SGD/MGI nº 94/2022 que estabelece que todas as contratações de TIC devem ser precedidas de planejamento;
- Alinhamento com o Plano Estratégico Institucional;
- Identificar as necessidades de TIC das UORGs vinculadas à Suframa, alinhadas aos seus objetivos estratégicos; e
- Sistematizar o planejamento da gestão da Sede e a todas as unidades descentralizadas (Coordenações das Áreas de Livre Comércio e Coordenações Regionais), contemplando não apenas o planejamento de TI para o triênio 2024-2026, mas também, de telecomunicações.

O propósito de um PDTIC é atender às necessidades de tecnologia da informação de uma organização, definindo as necessidades, as metas, as ações e os projetos necessários para suprir tais itens. Ademais, a elaboração do PDTIC traz um rico conjunto de questionamentos, reflexões e revisões que resultam no amadurecimento da TIC e da própria organização. Adicionalmente, ressalte-se que o art. 6 da Instrução Normativa SGD/MGI n. 94, de 2022 enfatiza que todas as contratações de TIC devem ser precedidas de planejamento elaborado em harmonia com o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) e alinhado aos objetivos estratégicos do do órgão ou entidade.



No que se atine à referida necessidade de alinhamento, cumpre informar que o Plano Diretor que ora se apresenta encontra-se alinhado aos dispositivos do Plano Plurianual - PPA, às Diretrizes Estratégicas da Suframa e à sua Missão, tal seja: promover o desenvolvimento econômico na sua área de atuação.

O PDTIC 2024-2026 se alinha ao Plano Estratégico da Suframa 2022-2025. Dentre esses objetivos estratégicos, pode-se citar: Melhorar o ambiente de negócios em sua área de atuação; fortalecer a capacidade da Suframa de monitorar e avaliar os resultados na sua área de atuação; e promover soluções inovadoras para a modernização da gestão da autarquia, visando à constante melhoria do desempenho institucional.

Por fim, ressalta-se que este PDTIC está alinhado à Estratégia Nacional de Governo Digital (ENGD) do Governo Federal, um instrumento que define os objetivos estratégicos, as metas, os indicadores e as iniciativas da Política de Governança Digital do Poder Executivo Federal. A ENG D visa a tornar as políticas públicas mais eficientes e econômicas por meio do uso de tecnologias, orientando as ações das áreas de Tecnologia da Informação e das Comunicações (TIC) para atender às necessidades da sociedade, com base nos eixos estratégicos de Prestação de Serviços, Acesso à Informação e Participação Social.

É evidente, portanto, que o Planejamento em TIC é fundamental para alcançar as diretrizes e objetivos de uma instituição, uma vez que o uso apropriado dos recursos e serviços de TIC promove e aprimora a gestão da informação, aumenta a transparência das informações, fornece ferramentas para apoiar e otimizar várias atividades, agiliza a comunicação e garante disponibilidade, confidencialidade, integridade e autenticidade no acesso às informações.

## 2. TERMOS E ABREVIACÕES

Os principais termos e abreviações utilizados no decorrer do PDTIC possuem os respectivos significados colacionados abaixo:

Termo	Descrição
CGTIC	Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação e Comunicação
CGD	Comitê de Governança Digital
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
COBIT	<i>Control Objectives for Information and related Technology</i>
ENG D	Estratégia Nacional de Governo Digital
IN	Instrução Normativa
MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio Exterior e Serviços
MGI	Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos
MJ	Ministério da Justiça
OE	Objetivos Estratégicos
PDTIC	Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicações

PPA	Plano Plurianual
SGD	Secretaria de Governo Digital
SISP	Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação do Poder Executivo Federal
SUFRAMA	Superintendência da Zona Franca de Manaus
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats</i>
TCU	Tribunal de Contas da União
TI	Tecnologia da Informação
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicações
UORG	Unidade Organizacional

*Tabela 1: Termos e Abreviações*

### 3. METODOLOGIA APLICADA PARA ELABORAÇÃO

Compreende por ser metodologia de elaboração, o processo de elaboração do PDTIC, as fases que o compõem os principais processos e os pontos de aprovação.

No presente caso, foi escolhida uma adaptação do processo SISP, de modo a harmonizar com o contexto e a capacidade de planejamento da Autarquia. Destaca-se que a proposta do SISP serve como referência mínima recomendada para a composição de um PDTIC, conforme estabelece a Portaria SGD/ME nº 778, de 4 de abril de 2019. Assim, a Autarquia tem a flexibilidade de complementá-lo com outros modelos, ajustá-lo às necessidades e ao nível de governança de sua instituição, ou adotar outra metodologia considerada apropriada para a construção do PDTIC.

Além do modelo do Guia de Elaboração de PDTIC do SISP, versão 2.0, o presente Plano também se baseou nas orientações do Acórdão TCU nº 1233/2012 – Plenário, referentes à adesão às práticas do Cobit 4.1, e ao processo PO1 – Planejamento Estratégico de TI. Nesse sentido, vale ressaltar que durante a elaboração do PDTIC foram empregadas as seguintes técnicas: análise do histórico de demandas à Área de TIC; levantamento realizado no âmbito da Área de TIC; e formação de grupo de trabalho com representantes de todas as unidades da Autarquia.

Referente ao processo de elaboração, este fora dividido em três fases:

- Preparação;
- Diagnóstico; e
- Planejamento

Cada fase compreende a execução de subprocessos específicos, em harmonia com o Plano Plurianual - PPA, o Plano Estratégico da Superintendência da Zona Franca de Manaus e a Estratégia de Governança Digital do Governo Federal.

A Preparação é a primeira fase do processo de elaboração do PDTIC. Nesta, fora definida a abrangência e o período de vigência do Plano; indicada sua equipe de elaboração; realizadas atividades de descrição da metodologia de elaboração do PDTIC; identificação, coleta e análise de documentos de referência; identificação das estratégias da organização e dos princípios e diretrizes, aprovados pelo Comitê de Governança Digital. Reuniu, este subprocesso, aspectos decisórios de caráter superior e aprovação de documentos e atividades, que orientaram a condução da elaboração

do PDTIC.

No que diz respeito ao Diagnóstico, é importante destacar que esta etapa tem como objetivo elucidar a situação atual em que se encontra a Tecnologia da Informação e Comunicações da Suframa. Inicia-se com o mapeamento das ações planejadas no PDTIC anterior para, em consonância com esse panorama, identificar as necessidades, problemas ou oportunidades que se espera abordar. As principais atividades realizadas neste processo incluem: análise estratégica para posicionar a TIC do órgão no contexto organizacional; avaliação dos resultados do PDTIC anterior; levantamento de necessidades; elaboração da análise SWOT da TIC; avaliação da capacidade de execução de TIC; levantamento de necessidades; e alinhamento das demandas de TIC com as estratégias da Autarquia.

Em seguida, foi concluída a terceira e última fase da elaboração do PDTIC: o Planejamento. Nesta etapa, foi elaborado o plano para atender às necessidades identificadas, por meio do estabelecimento de metas e ações, contemplando aspectos de recursos humanos, orçamentários e de gestão de riscos. As principais atividades desenvolvidas incluem: priorização das necessidades levantadas; definição de metas e ações adequadas para alcançar os objetivos estabelecidos; planejamento da execução das ações; planejamento das necessidades de pessoal; planejamento de investimentos e despesas operacionais; consolidação da proposta orçamentária de TI; aprovação dos planos específicos; revisão dos critérios de aceitação de riscos; planejamento do gerenciamento de riscos; consolidação da minuta do PDTIC pela Equipe de Elaboração; aprovação do PDTIC pelo Comitê de Governança Digital; e publicação do PDTIC.

#### 4. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

Os documentos de referência possuem função primordial no apoio e na identificação dos princípios e das diretrizes do governo, do SISP e da própria Suframa. A identificação e reunião destes visam detectar a necessidade de manter a conformidade com leis e regulamentações pertinentes.

Os documentos de referência utilizados para elaboração do presente PDTIC encontram-se relacionados na tabela infra colacionada:

Documentos	Descrição
<b>Compras e Contratação</b>	
Lei nº 14.133/2021	Institui normas para licitações e contratos da Administração Pública.
Decreto nº 7.174/2010	Regulamenta a contratação de bens e serviços de informática e automação pela administração pública federal, direta ou indireta, pelas fundações instituídas ou mantidas pelo Poder Público e pelas demais organizações sob o controle direto ou indireto da União.
Decreto nº 9.507/2018	Dispõe sobre a execução indireta, mediante contratação, de serviços da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União.

Decreto nº 10.024/2020	Regulamenta a licitação, na modalidade pregão, na forma eletrônica, para a aquisição de bens e a contratação de serviços comuns, incluídos os serviços comuns de engenharia, e dispõe sobre o uso da dispensa eletrônica, no âmbito da administração pública federal.
Instrução Normativa SLTI/MP nº 01/2010	Dispõe sobre os critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens, contratação de serviços ou obras pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências.
Instrução Normativa MPOG nº 05/2017	Dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional.
Instrução Normativa SGD/ME nº 01/2019	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.
Instrução Normativa SGD/MGI nº 94/2022	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>Modelo Administrativo</b>	
Constituição Federal/1988	Conjunto de princípios e normas que rege o ordenamento jurídico da República Federativa Brasileira.
Decreto-lei nº 200/1967	Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências.
Decreto-lei nº 288/1967	Altera as disposições da Lei número 3.173 de 6 de junho de 1957 e regula a Zona Franca de Manaus.
Decreto nº 1.171/1984	Aprova o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal.
Decreto nº 11.217/2022	Aprova o Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas da Superintendência da Zona Franca de Manaus - SUFRAMA.
Portaria Suframa nº 602/2022	Aprova o Regimento Interno da Superintendência da Zona Franca de Manaus – Suframa

Direcionamento Estratégico	
Decreto nº 8.936/2016	Institui a Plataforma de Cidadania Digital e dispõe sobre a oferta dos serviços públicos digitais, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.
Decreto nº 12.069/2024	Institui a Estratégia Nacional de Governo Digital e a Rede Nacional de Governo Digital - Rede Gov.br e institui a Estratégia Nacional de Governo Digital para o período de 2024 a 2027.
Portaria Normativa MP/SLTI nº 03/2007	Institucionaliza o Modelo de Acessibilidade em Governo Eletrônico – e-MAG no âmbito do Sistema de Administração dos Recursos de Informação e Informática – SISP.
Portaria MPOG/SLTI nº 92/2014	Institui a arquitetura e-PING (Padrões de Interoperabilidade de Governo Eletrônico), que define um conjunto mínimo de premissas, políticas e especificações técnicas que regulamentam a utilização da Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC) na interoperabilidade de serviços de Governo Eletrônico.
Portaria ME/SGD nº 778/2019	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
Resolução CAS nº 76/2022	Institui o Plano Estratégico da Suframa
Portaria nº 517/2006.	Disciplina a utilização dos recursos de Tecnologia da Informação nas unidades da Superintendência da Zona Franca de Manaus –SUFRAMA
Portaria nº 323/2011.	Implanta a Política de Segurança da Informação, visando garantir a integridade, disponibilidade e autenticidade dos dados e informações disponibilizadas no âmbito da Superintendência da Zona Franca de Manaus - SUFRAMA
Portaria nº 838/2023	Institui o Comitê de Governança Digital no âmbito da Superintendência da Zona Franca de Manaus, o qual compete deliberar sobre os assuntos relativos à implementação das ações de governo digital, uso de recursos de tecnologia da informação e comunicações, Governança Digital, Governança de Tecnologiada Informação e Comunicações, e de Segurança da Informação eComunicações -SIC.
Guia de PDTIC do SISP (versão 2.0)	Disponibiliza conhecimento para auxiliar a elaboração e o acompanhamento de um PDTIC, com conteúdo e qualidade mínimos para aprimorar a governança e a gestão da Tecnologia da Informação e Comunicações nos órgãos da Administração Pública Federal – APF.

*Tabela 2: Legislação e normas relacionadas*

## 5. PRINCÍPIOS E DIRETRIZES

Princípios são tradicionalmente definidos como "mandamentos nucleares" ou "disposições fundamentais" de um sistema. Em que pese a variação de conceito existente entre as diferentes definições presentes na doutrina, o núcleo conceitual permanece o mesmo: princípios seriam as normas mais fundamentais do sistema. No âmbito da Administração Pública, expressam seus valores centrais, compreendendo por ser regras gerais que norteiam o comportamento dos agentes públicos. As diretrizes, por sua vez, são orientações, instruções, direcionamentos que devem ser observados na condução de um projeto ou atividades, com o intuito de atender aos princípios descritos.

Os princípios e as diretrizes representam as estratégias relevantes com as quais as áreas de Tecnologia da Informação e Comunicações de uma instituição devem se alinhar. Em razão de ambos permearem as decisões ao longo do processo, foram observados durante toda a elaboração do PDTIC.

Os princípios que determinam o ponto de partida, bem como as diretrizes norteadoras para o alcance dos objetivos do PDTIC, são os expostos abaixo:

### 5.1. Princípios:

Id	Princípios	Fundamentação
P1	Governança própria: O órgão deve manter estrutura de governança de TIC própria, que direcione e controle a gestão dos contratos bem como a gestão de todos os processos da TIC organizacional.	Acórdão TCU1233/2012 - Plenário
P2	Conformidade: dever de obediência aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.	Constituição Federal/1988
P3	Publicidade e transparência: ressalvado o disposto em legislação específica, dados e informações são ativos públicos que devem estar disponíveis para a sociedade, de modo a dar transparência e publicidade à aplicação dos recursos públicos nos programas e serviços, gerando benefícios sociais e econômicos	Lei n. 12.527/2011 ENGD 2024/2027
P4	Prerrogativas das atividades administrativas: planejamento, coordenação, descentralização, delegação de competência e controle.	Decreto-Lei nº200/1967
p5	Boa governança: liderança, integridade, responsabilidade, compromisso, "accountability".	Instrução Normativa Conjunta CGU/MP nº 01/2016
P6	Segurança e privacidade: os serviços públicos digitais devem propiciar disponibilidade, integridade, confidencialidade e autenticidade dos dados e informações, além de proteger o sigilo e a privacidade pessoais dos cidadãos na forma da legislação.	ENGD 2024/2027

P7	Governança digital: sempre que possível, os serviços públicos serão oferecidos em meios digitais, sendo disponibilizados para o maior número possível de dispositivos e plataformas	ENGD 2024/2027
P8	Transformação digital: transformação digital dos serviços, unificação de canais digitais e a interoperabilidade dos sistemas.	ENGD 2024/2027
P9	Sustentabilidade ambiental: toda contratação de Tecnologia da Informação deve observar critérios de sustentabilidade ambiental.	Instrução Normativa SGD/ME nº 01/2019
P10	Foco nas necessidades da sociedade: a perspectiva da sociedade, pessoas físicas e jurídicas, é o principal instrumento para o desenho e a entrega de serviços públicos digitais.	ENGD 2024/2027
P11	Participação e controle social: possibilitar a colaboração dos cidadãos em todas as fases do ciclo das políticas públicas e na criação e melhoria dos serviços públicos. Órgãos e entidades públicas devem ser transparentes e dar publicidade à aplicação dos recursos públicos nos programas e serviços do Governo Federal, fornecendo informação de forma tempestiva, confiável e acurada para que o cidadão possa supervisionar a atuação do governo.	ENGD 2024/2027
P12	Atendimento de objetivos de negócio: toda contratação de serviços deve visar ao atendimento de objetivos de negócio, o que será avaliado por meio de mensuração e avaliação de resultados.	Decreto nº 9.507/2018 Instrução Normativa SGD/ME nº01/2019
P13	Monitoramento: todos os serviços e processos de TIC críticos para a organização devem ser monitorados (planejados, organizados, documentados, implementados, medidos, acompanhados, avaliados e melhorados)	Cobit 5 ITIL V3
P14	Alinhamento dos objetivos: alinhamento dos objetivos institucionais de TIC às estratégias de negócio.	Instrução Normativa SGD/ME nº01/2019
P15	Alinhamento das contratações: contratações de soluções de TIC deverão ser precedidas de planejamento, elaborado em conformidade com o PDTIC e alinhado ao planejamento estratégico da entidade	Decreto nº 9.507/2018 Instrução Normativa SGD/ME nº 01/2019
P17	Compartilhamento de dados e de capacidade de serviço: órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional deverão compartilhar dados entre si, sempre que houver oportunidade de simplificar processos administrativos e a prestação de serviços à sociedade; bem como compartilhar infraestrutura, sistemas e serviços, de forma a evitar duplicação de esforços, eliminar desperdícios e custos e reduzir a fragmentação da informação em silos.	ENGD 2024/2027
P18	Interoperabilidade de serviços e sistemas: o planejamento da implantação, desenvolvimento ou atualização de sistemas, equipamentos e programas em Tecnologia da Informação reger-se-á, por políticas, diretrizes e especificações sistematizadas por meio dos Padrões de Interoperabilidade de	Portaria Normativa MP/SLTI nº 05/2005



	Governo Eletrônico (e-PING), visando assegurar de forma progressiva a interoperabilidade de serviços e sistemas de Governo Eletrônico.	
P19	Acessibilidade de serviços e sistemas: o planejamento, implantação, desenvolvimento ou atualização de portais e sítios eletrônicos, sistemas, equipamentos e programas em Tecnologia da Informação reger-se-á pelas políticas, diretrizes e especificações do Modelo de Acessibilidade de Governo Eletrônico (e-MAG), visando assegurar de forma progressiva a acessibilidade de serviços e sistemas de Governo Eletrônico.	Portaria Normativa MP/SLTI nº 03/2007
P20	Simplicidade: reduzir a complexidade, a fragmentação e a duplicação das informações e dos serviços públicos, otimizando processos de negócio, com foco na eficiência da prestação de serviços à sociedade.	ENGD 2024/2027
P21	Inovação: devem ser buscadas soluções inovadoras que resultem em melhoria dos serviços públicos.	ENGD 2024/2027
P22	Mensuração objetiva de resultados: o pagamento de serviços contratados deve, sempre que possível, ser definido em função de resultados objetivamente mensurados.	Decreto nº 9507/2018 Instrução Normativa SGD/ME nº 01/2019
P23	Padrões de desempenho e qualidade objetivos: a maioria dos bens e serviços de Tecnologia da Informação devem atender a padrões de desempenho e qualidade que podem ser objetivamente definidos por meio de especificações que são usuais no mercado, cabendo obrigatoriamente a licitação por pregão.	Nota Técnica Sefti/TCU nº 2
P24	Uso da Plataforma de Cidadania Digital e oferta de serviços públicos digitais.	Decreto nº 8.936/2016

*Tabela 3: Princípios*

## 5.2. Diretrizes:

Id	Diretrizes
D1	Priorização das ações relacionadas à implantação de infraestrutura tecnológica de suporte às áreas finalísticas, incluindo os serviços essenciais de TIC que atendam às seguintes ações: identificar oportunidades com vistas à atração de empreendimentos para a região; identificar e estimular investimentos públicos e privados em infraestrutura; estimular e fortalecer os investimentos na formação de capital intelectual e em ciência, tecnologia e inovação pelos setores público e privado; intensificar o processo de articulação e de parceria com órgãos e entidades públicas e privadas; estimular ações de comércio exterior; e administrar a concessão de incentivos fiscais.
D2	Manter comunicação integrada entre a Sede e suas Unidades Descentralizadas com o intuito de trazer melhores condições de trabalho, comunicação interna e racionalização dos gastos operacionais, com o auxílio da tecnologia em favor das ações finalísticas da Suframa.



D3	Promover a Governança Digital e de TIC.
D4	Implantação de políticas de uso dos recursos de TIC no âmbito da Suframa.
D5	Buscar excelência, inovação e criatividade na gestão de TIC.
D6	Garantir atendimento de qualidade aos usuários.
D7	Garantir que as propostas orçamentárias de TIC sejam elaboradas com base em planejamentos e alinhadas com os objetivos de negócio.
D8	Adoção de padrões de acessibilidade da informação e desburocratização de procedimentos para prover a sociedade de um conjunto de informações e ferramentas que visam o alcance dos objetivos de promover o desenvolvimento econômico regional, mediante geração, atração e consolidação de investimentos, apoiado em educação, ciência, tecnologia e inovação, visando a integração nacional e inserção internacional competitiva.
D9	Adoção de padrões de interoperabilidade (e-Ping) que possibilite o compartilhamento de dados com demais instituições, trazendo excelência na disseminação de soluções e transparência nas ações implementadas.
D10	Adoção gradual de software livre que proporcione racionalização e economia de recursos sem comprometer o desempenho e a qualidade dos serviços e o suporte das soluções adotadas, priorizando tecnicamente o fim para o qual a solução se propõe e o uso consciente dos recursos empregados.
D11	Testar e propor soluções que visem o aprimoramento das ações de Gestão da Suframa.

*Tabela 4: Diretrizes*

## 6. ORGANIZAÇÃO DA UNIDADE DE TIC

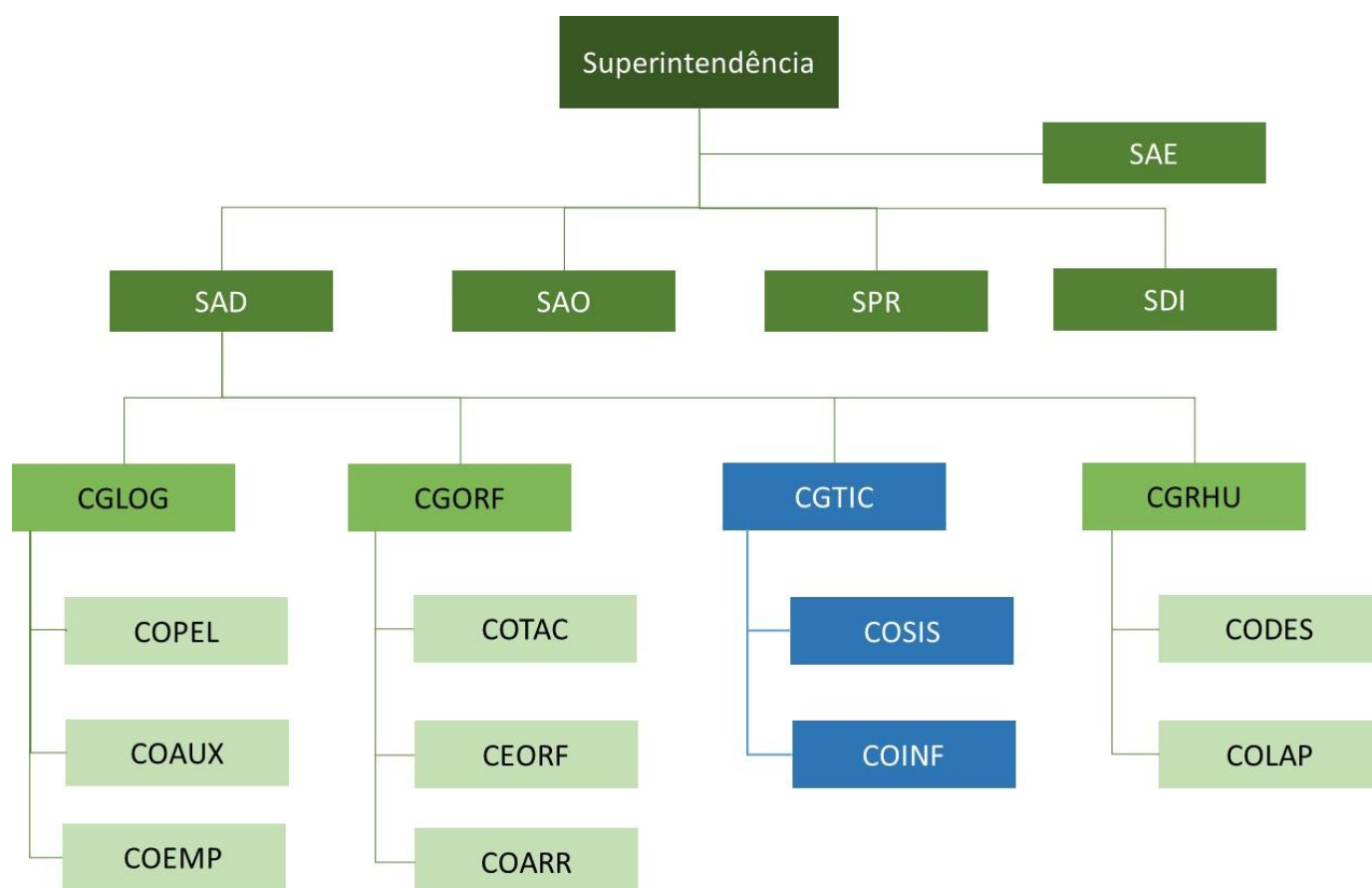
A Superintendência da Zona Franca de Manaus - Suframa é uma autarquia instituída em conformidade com o Decreto-Lei nº 288, de 28 de fevereiro de 1967, vinculada ao Ministério da Economia, que administra a Zona Franca de Manaus (ZFM). Dentre suas finalidades, promover o desenvolvimento socioeconômico, de forma sustentável, na sua área de atuação, mediante geração, atração e consolidação de investimentos, apoiado em capacitação tecnológica, visando a inserção internacional competitiva, a partir das seguintes ações: identificar oportunidades com vistas à atração de empreendimentos para a região; identificar e estimular investimentos públicos e privados em infraestrutura; estimular e fortalecer os investimentos na formação de capital intelectual e em ciência, tecnologia e inovação pelos setores público e privado; intensificar o processo de articulação e de parceria com órgãos e entidades públicas e privadas; estimular ações de comércio exterior; e administrar a concessão de incentivos fiscais.

Conforme exposto no art. 2º, Portaria nº 602, de 13 de dezembro de 2022, a estrutura organizacional da Suframa abrange:

- a) 01 (um) órgão superior de deliberação (Conselho de Administração da Suframa - CAS);
- b) 02 (dois) órgãos de assistência direta e imediata ao Superintendente (Gabinete, Coordenação-Geral de Assuntos Institucionais e Superintendência Adjunta Executiva);

- c) 05 (cinco) órgãos seccionais (Procuradoria Federal, Auditoria Interna, Corregedoria, Ouvidoria e Superintendência Adjunta de Administração);
- d) 03 (três) órgãos específicos singulares (Superintendência Adjunta Desenvolvimento e Inovação, Superintendência Adjunta de Projetos e Superintendência Adjunta de Operações);
- e) 03 (três) unidades descentralizadas (Coordenação-Geral de Representação Institucional, Áreas de Livre Comércio e Coordenações Regionais).

A Superintendência Adjunta de Administração abarca a Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação e Comunicação (CGTIC), unidade de TIC da Autarquia, conforme se percebe do organograma infra colacionado:



*Figura 1: Posicionamento institucional atual da área de TIC na Suframa*

A Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação e Comunicação - CGTIC - é a unidade responsável pela gestão dos recursos de Tecnologia da Informação e Comunicações da Superintendência da Zona Franca de Manaus - Suframa, e encontra sua organização prevista no Regimento Interno da Autarquia, aprovado pela Portaria nº 602/2022, de 13 de dezembro de 2022. Possui, atualmente:

- 01 (um) CCE 1.13 atinente ao cargo de Coordenador-Geral de Tecnologia da

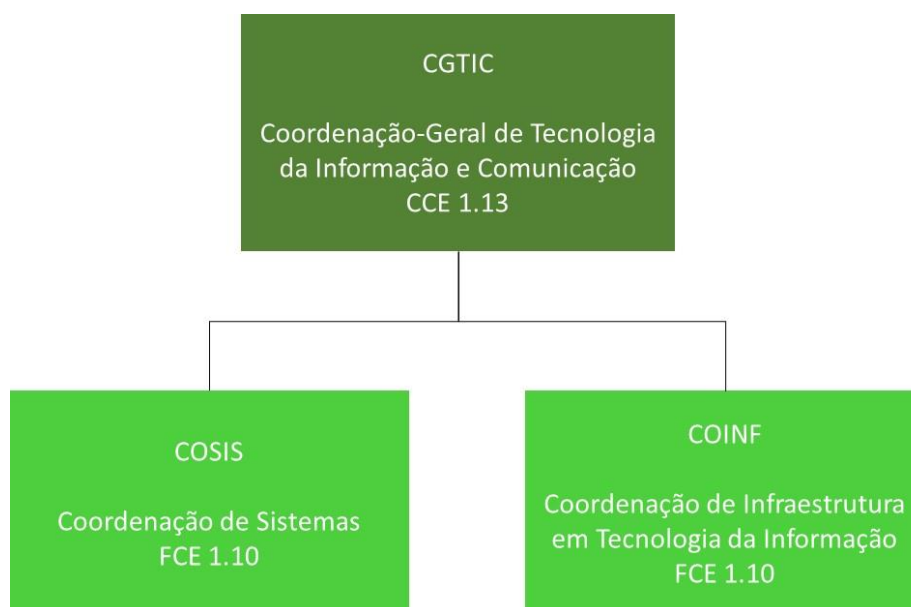
Informação e Comunicação;

- 01 (uma) Coordenação de Sistemas - COSIS (FCE 1.10); e
- 01 (uma) Coordenação de Infraestrutura em Tecnologia da Informação e Comunicação – COINF (FCE 1.10)

A título ilustrativo, colaciona-se a tabela e o organograma abaixo:

Quantidade	Unidade	Função
1	CGTIC	CCE 1.13
1	COSIS	FCE 1.10
1	DITIC	FCE 1.10

*Tabela 5: Cargos em Comissão e Funções Comissionadas da CGTIC*



*Figura 2: Organograma atual da Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação e Comunicação*

Quanto às responsabilidades da Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação e Comunicação (CGTIC) e de suas unidades internas, é necessário observar o disposto nos artigos 48 a 50 da Portaria Suframa nº 602, de 13 de dezembro de 2022, que ratificou o Regimento Interno da Superintendência da Zona Franca de Manaus - Suframa:

Art. 48. À Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação e Comunicação compete:

I - Propor diretrizes, normas e procedimentos que orientem e disciplinem a utilização dos recursos relacionados à tecnologia da informação na SUFRAMA e verificar seu cumprimento;

II - disponibilizar e incentivar o uso de soluções de tecnologia e sistemas de

informação;

III - propor políticas de segurança da informação e verificar a eficiência das ações implementadas na SUFRAMA;

IV - promover a identificação de novas tecnologias voltadas à área de tecnologia da informação;

V - Promover a articulação com outros órgãos do Poder Executivo federal e entre os demais Poderes nos temas relacionados à tecnologia da informação;

VI - planejar, coordenar e acompanhar as contratações e aquisições de soluções de tecnologia da informação da SUFRAMA, em conformidades com os normativos correlatos ao tema; e

VII - promover o uso estratégico e a governança da tecnologia da informação em articulação com as demais áreas da SUFRAMA.

Art. 49. À Coordenação de Sistemas compete:

I - Realizar estudos com vista a atender necessidade de desenvolvimento e otimização de sistemas de informação;

II - desenvolver e implantar sistemas informatizados para tratamento da informação da SUFRAMA;

III - desenvolver, implantar e sustentar sistemas informatizados na SUFRAMA;

IV - cadastrar e manter atualizado o controle dos usuários internos dos sistemas corporativos da SUFRAMA;

V - Diagnosticar e analisar as necessidades de otimização de metodologias e processos de trabalho no âmbito da Coordenação; e

VI - elaborar e avaliar as normas e procedimentos administrativos no âmbito da Coordenação.

Art. 50. À Coordenação de Infraestrutura em Tecnologia da Informação e Comunicação compete:

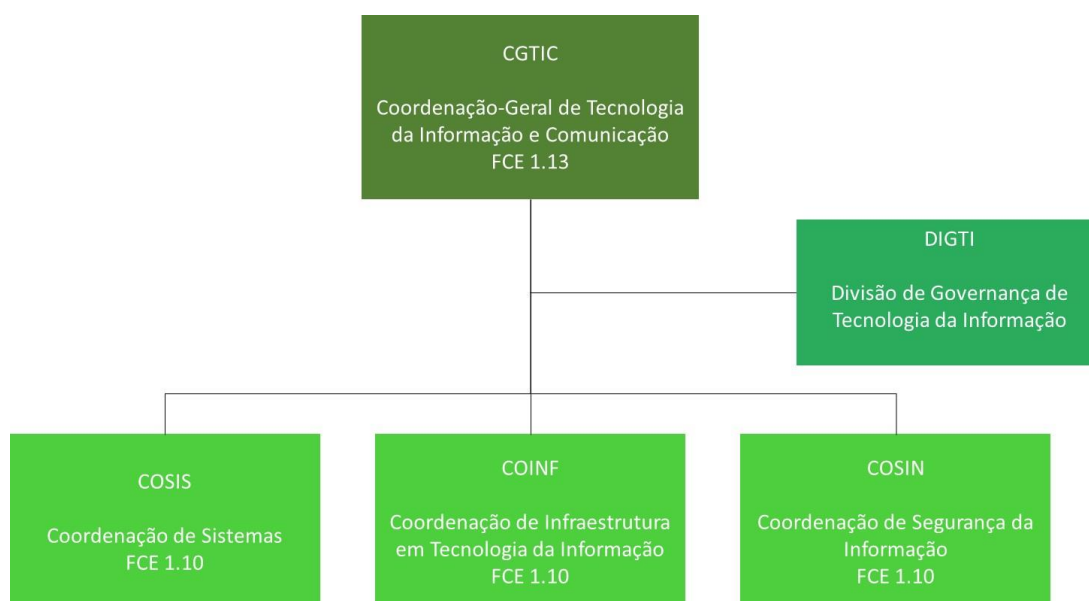
I - Garantir direta ou indiretamente a manutenção e alocação dos equipamentos de tecnologia da informação e comunicação;

II - analisar e avaliar os serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC com vistas ao correto cumprimento dos padrões de segurança e funcionalidade no âmbito da SUFRAMA;

III - gerenciar a rede corporativa da SUFRAMA assegurando o acesso e a segurança dos dados;

IV - avaliar e propor a aquisição de novas tecnologias, novos produtos e serviços de TIC que garantam o funcionamento adequado e compatível com a estrutura de TIC no âmbito da SUFRAMA; e

V - Levantar, identificar e encaminhar as necessidades de TIC para deliberação do Comitê responsável pela Governança Digital da SUFRAMA.



*Figura 3: Organograma proposto para a Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação e Comunicações*

Contudo, conforme exposto pelo art. 4, § 1º, Portaria nº 778, de 4 de abril de 2019, da Secretaria de Governo Digital, que dispõe sobre a implantação da Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação nos órgãos e entidades pertencentes ao Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação do Poder Executivo Federal – SISF, "para a obtenção de melhores resultados, a área de TIC de cada órgão ou entidade devem, preferencialmente, estar vinculada à alta administração com o intuito de apoiá-la na tomada de decisões e no alcance dos objetivos estratégicos".

O conceito de "alta administração" está estabelecido no art. 2º, II, da supracitada Portaria, conforme se percebe:

"Art. 2º Para os fins desta Portaria, considera-se:

(...)

II - alta administração: agentes públicos ou políticos responsáveis pela Governança de TIC nos órgãos e entidades do SISF, a saber:

(...)

c) dirigentes máximos de autarquias e fundações; (...)"

Percebe-se, pois, a necessidade da transformação da CGTIC em uma Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicação, diretamente vinculada à Superintendência da Zona Franca de Manaus. Tal posicionamento na área de diretrizes estratégicas da instituição e com a devida ordenação de despesas viabilizará a efetiva organização das ações e a elaboração de estratégias em tecnologia que minimizem desperdícios de recursos públicos e evitem prejuízos ao cumprimento dos objetivos institucionais da Suframa.

Em linha com essa análise, ressalte-se que tal sugestão encontra-se referenciada inclusive na estrutura da Unidade de TIC do Ministério da Justiça e Segurança Pública. Neste, a área de Tecnologia

da Informação e Comunicações é representada pela Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação – DTIC, subordinada à Secretaria Executiva, conforme se percebe do Decreto nº 9.662, de 1º de janeiro de 2019.

Ademais, tal alteração atenderá a determinações do Tribunal de Contas da União (TCU), conforme se percebe dos excertos de acórdãos abaixo transcritos:

Acórdão 1382/2009 – Plenário

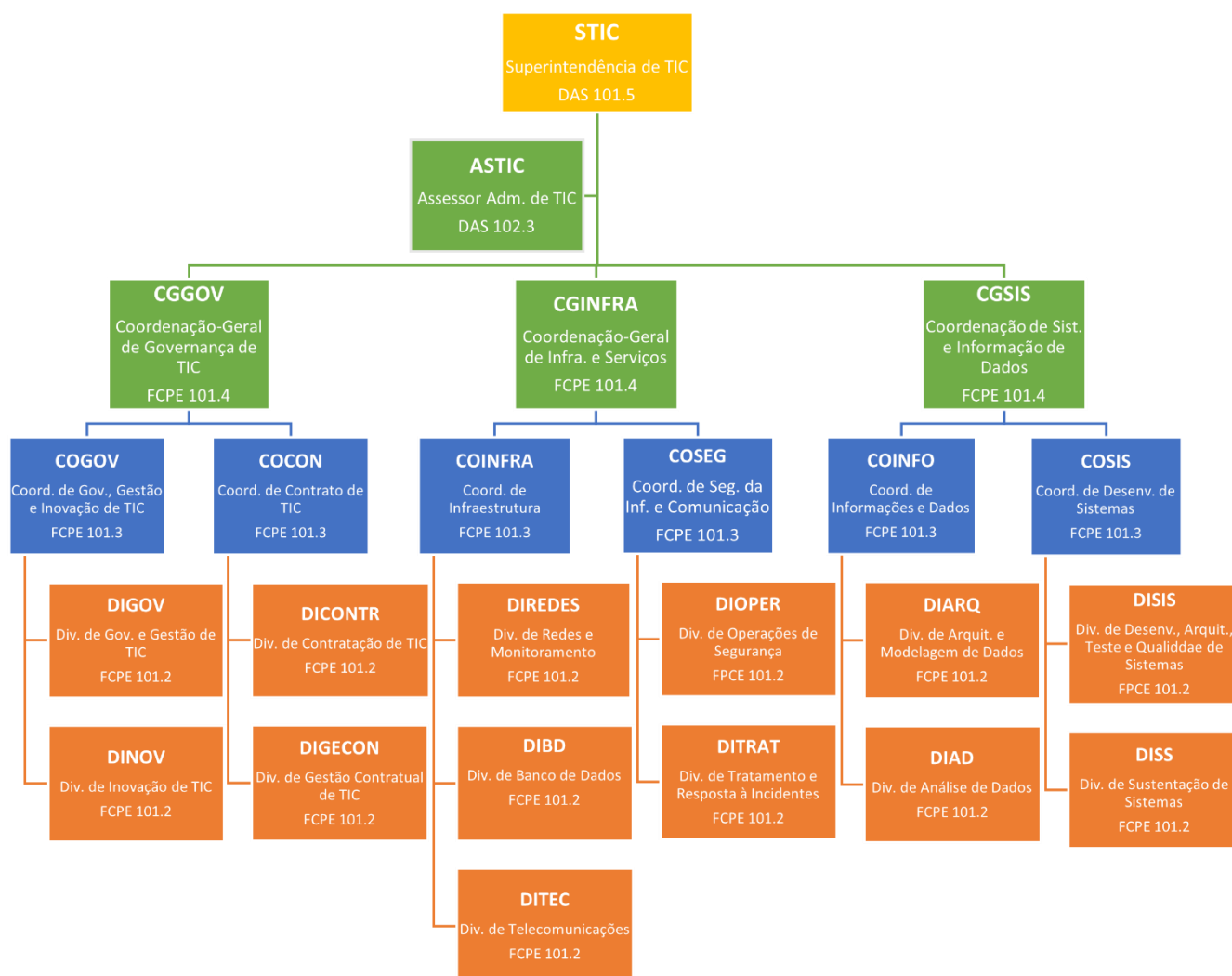
9.2.1 implante, na área de tecnologia da informação do Ministério, processo de planejamento de TI que organize as estratégias, as ações, os prazos, os recursos financeiros, humanos e materiais, a fim de minimizar a possibilidade de desperdício de recursos públicos e de prejuízo ao cumprimento dos objetivos institucionais do órgão, observando as práticas contidas no Cobit 4.1, processo PO – Planejamento e Organização;

Acórdão Nº 7241/2013 - TCU - 1ª Câmara

1.7.1 determinar ao Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), com fundamento no art. 208, § 2º, do RI/TCU, que:

1.7.1.3 adote providências com vistas a promover um planejamento de TI alinhado às diretrizes estratégicas do INSS, em particular com relação às fragilidades apontadas no formulário “Informações sobre a gestão de Tecnologia da Informação (TI) da UJ”, à ausência de comitê que decida sobre a priorização das ações e investimentos de TI, de carreiras específicas para a área de TI no plano de cargos e salários, políticas definidas para tratar estrategicamente com segurança da informação, à proposta da Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação do INSS para criação de uma Diretoria de Tecnologia da Informação.

Com o objetivo de atender às determinações anteriormente mencionadas, recomenda-se a criação de uma Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicações da Suframa, conforme proposta existente no PDTIC 2021-2023. Esta proposta de reestruturação organizacional está representada no organograma apresentado a seguir:



*Figura 4: Proposta de Organograma para a área de TIC da Suframa*

Pretende-se, com esta proposta, garantir um atendimento adequado à Superintendência da Zona Franca de Manaus, por meio da implementação de ações coordenadas nas áreas de Infraestrutura, Redes e Segurança, Sistemas de Informação e Governança e Gestão da Informação, beneficiando todas as unidades da Suframa (Sede, Coordenações das Áreas de Livre Comércio e Coordenações Regionais).

Ressalta-se que a criação de uma Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicações, anteriormente apresentada como recomendação pelo Tribunal de Contas da União e demais órgãos de controle, assumiu nos últimos anos caráter de determinação, considerando sua importância para assegurar a independência da inovação, o adequado direcionamento de investimentos e a rápida incorporação de processos de automação na cultura organizacional da Instituição.

## 7. RESULTADOS DO PDTIC ANTERIOR

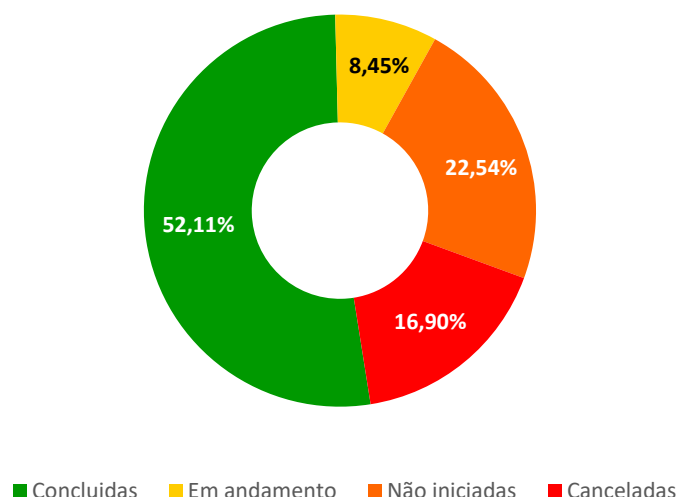
A presente seção tem como objetivo apresentar uma análise dos resultados do PDTIC anterior, referente aos anos de 2021 a 2023. Nesse contexto, é importante destacar que o levantamento realizado abordou os status considerados significativos das ações, visando proporcionar uma melhor compreensão dos dados. O PDTIC/Suframa 2021-2023 foi constituído por 5 Metas, divididas em 71 ações, conforme apresentado na tabela abaixo:

CATEGORIA	AÇÕES
Aprimorar e manter a infraestrutura física, lógica e de serviços de TIC da rede corporativa de dados da Suframa.	40
Garantir a Segurança da Tecnologia da Informação e Comunicações da Suframa.	5
Fomentar a equipe de Tecnologia da Informação e Comunicações.	3
Fornecer e aprimorar soluções de sistemas de informação.	21
Estimular e aplicar a gestão e governança de TIC.	2
TOTAL	71

*Tabela 6: Relação das ações PDTIC 2021 – 2023*

Das ações definidas no PDTIC 2021-2023, 37 foram cumpridas (52,11% do total), 06 foram parcialmente concluídas ou encontram-se em andamento (8,45% do total), 16 não foram iniciadas (22,54% do total) e 12 foram canceladas (16,9% do total). É o que se evidencia no Gráfico e na Tabela infra colacionados:



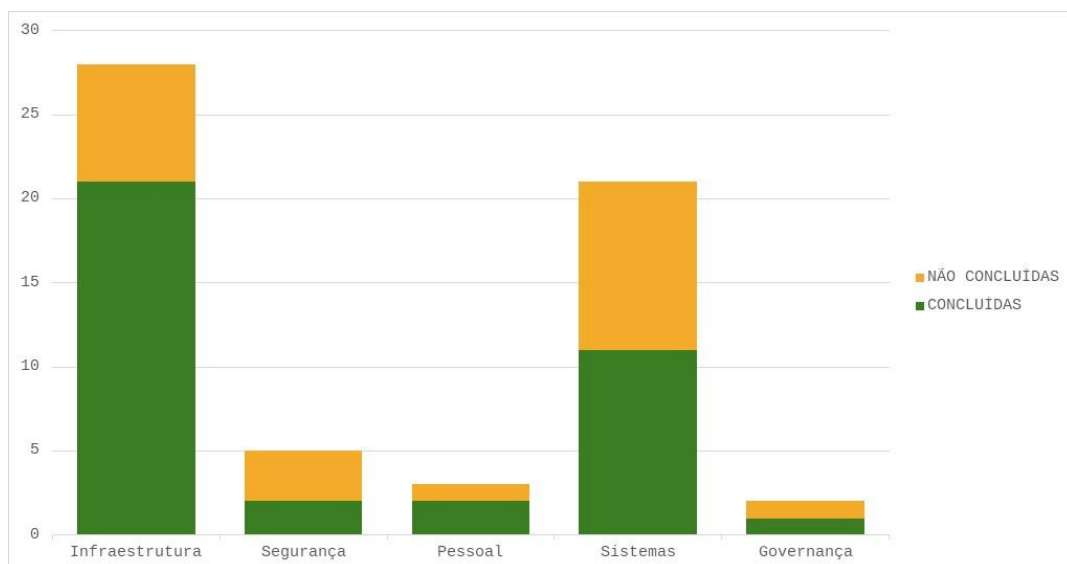


*Figura 5: Resultados das Metas e Ações do PDTIC 2021-2023*

METAS		AÇÕES			
CATEGORIA	CONCLUÍDAS	EM ANDAMENTO	NÃO INICIADA	CANCELADA	TOTAL
Aprimorar e manter a infraestrutura física, lógica e de serviços de TIC da rede corporativa de dados da Suframa.	21	1	6	12	40
Garantir a Segurança da Tecnologia da Informação e Comunicações da Suframa.	2	1	2	0	5
Fomentar a equipe de Tecnologia da Informação e Comunicações.	2	0	1	0	3
Fornecer e aprimorar soluções de sistemas de informação.	11	4	6	0	21
Estimular e aplicar a gestão e governança de TIC.	1	0	1	0	2
<b>TOTAL DE AÇÕES</b>	<b>37</b>	<b>6</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>71</b>
<b>PERCENTUAL DE AÇÕES ATENDIDAS</b>	<b>52,11%</b>	<b>8,45%</b>	<b>22,54%</b>	<b>16,90%</b>	<b>100%</b>

*Tabela 7: Resultados das metas e ações do PDTIC 2021 - 2023*

No que se refere especificamente aos temas tratados, é relevante observar que o PDTIC 2021-2023 foi subdividido em categorias e ações para garantir a operacionalidade imediata das funções de TI, adquirir e contratar bens e serviços básicos de TIC, adquirir licenças de software, modernizar e manter os sistemas corporativos, e implantar a governança de TIC. Em relação a essa segmentação, é crucial apresentar as estatísticas de conclusão conforme abaixo:



*Figura 6: Quantidade de ações concluídas por Temas*

Temas	Total Ações	Ações Concluídas	%
Aprimorar e manter a infraestrutura física, lógica e de serviços de TIC da rede corporativa de dados da Suframa.	40	21	<b>52,5%</b>
Garantir a Segurança da Tecnologia da Informação e Comunicações da Suframa.	5	2	<b>40%</b>
Fomentar a equipe de Tecnologia da Informação e Comunicações.	3	2	<b>66,67%</b>
Fornecer e aprimorar soluções de sistemas de informação.	21	11	<b>52,38%</b>
Estimular e aplicar a gestão e governança de TIC.	2	1	<b>50%</b>

*Tabela 8: Percentual de ações concluídas por temas*

A análise dos gráficos e tabelas apresentados demonstra que durante a vigência do PDTIC anterior, um percentual significativo de ações não foi concluído, resultando na transferência dessas pendências para o atual Plano Diretor.

As metas estabelecidas no PDTIC 2021-2023, embora realistas e adequadas, não foram totalmente alcançadas. Isso ocorreu principalmente devido às frequentes mudanças na gestão da Autarquia durante o período, que provocaram alterações nas diretrizes e nas lideranças da unidade de TIC. Além disso, a força de trabalho insuficiente na área de TIC para atender às necessidades da

Suframa e o contingenciamento orçamentário impactaram diretamente o cumprimento do plano, exigindo uma repriorização das ações e metas estabelecidas.

Quanto aos requisitos para viabilizar o cumprimento das novas metas relacionadas ao uso e à gestão de TIC, é fundamental destacar que o fortalecimento do quadro de pessoal de TIC e sua adequada capacitação são condições essenciais para a execução das ações agora estabelecidas. Somam-se a isso a necessidade de um orçamento predefinido e suficiente, aprovado para a realização das ações de TIC, bem como o alinhamento entre os presidentes e as chefias que venham a ocupar os cargos de comando desta Autarquia.

## **8. REFERENCIAL ESTRATÉGICO DE TIC**

O alinhamento das unidades e dos servidores de uma organização com o seu Referencial Estratégico é condição essencial para a implementação de uma gestão estratégica. Para isso, é fundamental ter um processo de comunicação interna eficaz que ilustre como as ações da empresa se traduzem em resultados que otimizam o cumprimento de sua missão. Dessa maneira, o objetivo da divulgação do Referencial Estratégico é estabelecer e comunicar de forma clara e transparente, em todos os níveis da empresa, o foco e a estratégia de atuação escolhidos. Além disso, o Referencial Estratégico também demonstra como as ações influenciam no alcance dos resultados desejados, ao mesmo tempo em que guia a alocação de esforços e evita a dispersão de ações e recursos. No Referencial Estratégico de TIC são expressos a Missão, a Visão, os Valores, os Objetivos Estratégicos e a análise ambiental. Tal consolidação serviu para direcionar o comportamento e o desempenho institucionais, bem como o planejamento das ações de TIC previstas neste documento.

### **8.1. Missão**

A missão representa a identidade da organização estabelecendo seu propósito mais amplo. Exerce, pois, a função orientadora e delimitadora da ação organizacional definida num período de tempo, comunicando os valores, crenças, expectativas, conceitos e recursos. Sua importância está relacionada ao fato de que ela é uma diretriz da qual se derivam objetivos estratégicos voltados ao alcance de resultados.

Considerando tal conceituação, impende expor a seguinte missão, que reflete a declaração do principal propósito da Suframa com relação à estratégia de TIC:

“Prover soluções de Tecnologia da Informação e Comunicações para viabilizar o cumprimento da missão institucional da Superintendência da Zona Franca de Manaus, investindo em inovação e automação processual e promovendo economia de recursos.”

### **8.2. Visão**

A visão define o que se pretende ser no futuro, incorporando as aspirações na busca da excelência no cumprimento da missão. É a idealização do quanto desejado para a organização; um lema motivacional, formulado com objetivo de criar uma imagem que desafie, mobilize, instigue e provoque um desejo concreto de somar forças para alcance de resultados. Tem, pois, como intuito

direcionar os esforços, inspirar e transformar produtivamente um propósito em ação, em fato concreto.

Para o período de 2021 a 2023, a Superintendência da Zona Franca de Manaus tem a seguinte visão de futuro com relação à estratégia de TIC:

“Alcançar importância estratégica e excelência no fornecimento e suporte de soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação, tanto para a área-meio quanto para a área finalística da Superintendência da Zona Franca de Manaus, atendendo, ainda, a Sede e todas as unidades descentralizadas da Autarquia, de forma integrada, convergente em conhecimento e com alta qualidade na prestação dos serviços.”

### 8.3. Valores

Os valores representam a cultura organizacional de uma instituição, ao traduzir os princípios e as crenças que norteiam suas ações e sua conduta. Traduzem as crenças de uma organização e reagem às relações sociais que transformam em realidade concreta o pensamento estratégico, facilitando o cumprimento da Missão e se aproximando da Visão de futuro. São dogmas duradouros e basilares que dão sustentação ao projeto institucional e ajudam a organização a reagir rápida e decisivamente nas situações não esperadas que se apresentam.

Destacam-se os seguintes valores que definem o comportamento e comprometimento da unidade de TIC com a Autarquia:

- **Ética:** agir com lisura, moralidade, justiça, honestidade e propriedade na conduta individual e profissional;
- **Conformidade:** obedecer ao quanto previsto nas leis, regulamentos e obrigações contratuais aos quais os processos de negócios estão sujeitos;
- **Efetividade:** produzir os resultados esperados de forma tempestiva, com a qualidade do que é eficiente;
- **Profissionalismo inovador:** atuar de forma pró-ativa, integrada e criativa, visando o alcance dos objetivos e metas da organização;
- **Valorização da Profissionalização:** estabelecer condições para o crescimento profissional dos recursos humanos da área de Tecnologia da Informação e Comunicações;
- **Integração:** atender as necessidades existentes em todas as unidades da Autarquia, como se presentes em um conjunto único;
- **Credibilidade:** agir de modo a fomentar a confiança do usuário na prestação dos serviços;
- **Supremacia do interesse público:** visar o interesse coletivo que deve prevalecer sobre o interesse particular;
- **Sustentabilidade:** propor, sempre que possível em ações de Tecnologia da Informação e Comunicações, soluções economicamente viáveis, socialmente justas e culturalmente aceitas;

- **Transparência:** zelar pela clareza na comunicação, divulgando amplamente procedimentos e realizações da área de Tecnologia da Informação e Comunicações;
- **Cooperação:** promover ações conjuntas para o alcance dos objetivos da instituição;
- **Inovação:** introduzir novidades, com foco na renovação contínua;
- **Isonomia:** prover e assegurar aos fornecedores a igualdade de condições na concorrência das relações em que a área de Tecnologia da Informação participa;
- **Privacidade:** manter a privacidade do usuário desde que este respeite a legislação em vigor;
- **Segurança:** garantir confidencialidade, integridade e disponibilidade das informações;
- **Impessoalidade:** vincular as ações à administração e não às pessoas, tendo como objetivo principal o interesse público;

#### 8.4. Objetivos Estratégicos

Os objetivos estratégicos são os fins a serem perseguidos pela organização para o cumprimento de sua missão institucional e o alcance de sua visão de futuro. Constituem elo entre as diretrizes de uma organização e seu referencial estratégico. Traduzem os desafios a serem enfrentados pela organização num determinado período. Os objetivos e linhas de ação são identificados com o intuito de subsidiar o levantamento das necessidades de informação e propiciar o alinhamento das ações de TIC ao negócio do órgão.

Os objetivos estratégicos da área de TIC da Superintendência da Zona Franca de Manaus encontram-se expressos na tabela infra colacionada:

ID	Objetivos Estratégicos
OE.01	Entregar soluções de TIC que agreguem valor estratégico para a Suframa, abrangendo as áreas fim, meio, bem como as unidades descentralizadas da Autarquia (Coordenações das Áreas de Livre Comércio e Coordenações Regionais).
OE.02	Viabilizar a entrega de serviços públicos digitais para os usuários da Autarquia e para a sociedade.
OE.03	Promover a transparência por meio do uso de Tecnologia da Informação e Comunicações.
OE.04	Compartilhar e integrar infraestruturas, processos, sistemas, dados, conhecimentos e serviços.
OE.05	Promover a inovação e o processo contínuo de modernização da infraestrutura e serviços de TIC.
OE.06	Fortalecer o posicionamento estratégico da TIC na estrutura organizacional.

OE.07	Aprimorar os processos e serviços de TIC alinhado às boas práticas de governança.
OE.08	Fortalecer o quadro de servidores de TIC.
OE.09	Capacitar a equipe de trabalho no desenvolvimento de habilidades gerenciais e técnicas.

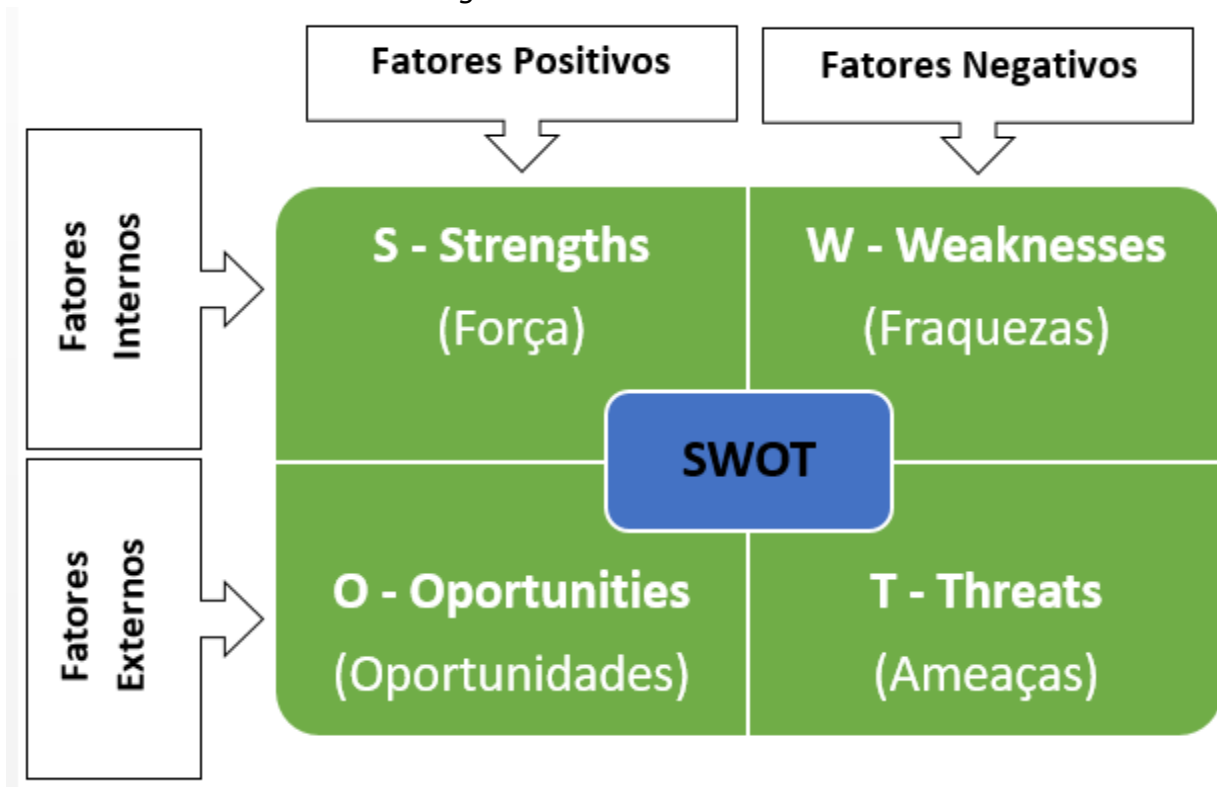
*Tabela 9: Objetivos Estratégicos de TIC*

### **8.5. Análise SWOT**

A Análise SWOT é uma técnica para estudo de forças e fraquezas sob o aspecto das variáveis internas da instituição (ambiente interno), bem como da análise de ameaças e oportunidades relacionadas às variáveis externas (ambiente externo). O termo SWOT é um acrônimo de "Strengths" (forças), "Weaknesses" (fraquezas), "Opportunities" (oportunidades) e "Threats" (ameaças). Faz parte do conceito de Análise SWOT, portanto, a identificação assertiva dos fatores que influenciam no funcionamento da organização, de modo a fornecer informações úteis no processo de planejamento estratégico.

Trata-se de um método que possibilita verificar e avaliar os fatores intervenientes para um posicionamento estratégico da Unidade de TIC no ambiente em questão. A análise SWOT viabiliza, pois, a elaboração de uma síntese das análises internas e externas, identificando elementos chave para a gestão, o que implica estabelecer prioridades de atuação e preparar opções estratégicas.

Imagem 4: Análise SWOT.



Neste contexto, é necessário apresentar as seguintes definições:

- **Fatores internos:** fatores que ocorrem no bojo da instituição e, por isso, esta exerce controle.
- **Forças:** elementos e características do ambiente interno que representam uma vantagem, uma qualidade da prestação dos serviços.
- **Fraquezas:** elementos e características do ambiente interno que desfavorecem a instituição e podem gerar obstáculos.
- **Fatores externos:** fatores sobre os quais a instituição não tem controle e que podem influenciar a execução das estratégias organizacionais, à exemplo de mudanças de legislação, desastres naturais, políticas ambientais, guerras, embargos econômicos, crises econômicas, etc.
- **Oportunidades:** cenário favorável para a instituição, gerado por um fator externo.
- **Ameaças:** todos os elementos ou conjunturas que criam um ambiente desfavorável para a instituição e sobre os quais esta não tem controle.

Alguns dos objetivos da Análise SWOT:

- Identificar itens chave para a gestão da organização, o que implica estabelecer prioridades de atuação;
- Preparar opções estratégicas: riscos e problemas a resolver;

- Viabilizar o diagnóstico da instituição;
- Analisar o ambiente interno (**Forças e Fraquezas**) – integração e padronização dos processos, eliminação de redundância e foco na atividade principal;
- Analisar o ambiente externo (**Oportunidades e Ameaças**) – confiabilidade e confiança nos dados, informação imediata de apoio à gestão e decisão estratégica e redução de erros.

A aplicação de Análise SWOT, identificando as principais forças e fraquezas do ambiente interno e as oportunidades e ameaças no ambiente externo da TIC da Suframa, resultou na Matriz SWOT apresentada abaixo:

	Forças	Fraquezas
<b>Ambiente Interno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratos firmados com prestadores de serviços para atender às diversas necessidades de TIC;</li> <li>• Equipe atenta e obediente às normas, recomendações, e boas práticas, do Governo Federal e dos órgãos de controle;</li> <li>• Cooperação e colaboração entre os membros da CGTIC;</li> <li>• Central de Atendimento ao Usuário atuante: serviço prático, eficiente e abrangente;</li> <li>• Melhoria de performance em governança e gestão de TIC em razão da execução do PDTIC;</li> <li>• Comitê de Governança Digital no âmbito da Superintendência da Zona Franca de Manaus, instituído pela Portaria nº 838, de 25 de março de 2023;</li> <li>• Política de Segurança da Informação da Suframa aprovada pela Portaria nº 323, de 04 de outubro de 2011;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidade de TIC não posicionada estrategicamente na hierarquia organizacional do Órgão;</li> <li>• Estrutura regimental reduzida e incompatível com a complexidade da TIC;</li> <li>• Ausência de perspectiva em realizar a reestruturação da Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação e Comunicação da Suframa;</li> <li>• Força de trabalho da área de TIC insuficiente para executar os objetivos estratégicos previstos, com deficiência de servidores para atuar na área de contratações de TIC, Sistemas da Informação, Segurança da Informação e Governança de TIC;</li> <li>• Ausência de gerador para o Data Center;</li> <li>• Falta de integração entre as Superintendências no que se refere aos assuntos de TIC, que pode acarretar em um desalinhamento ou ausência de integração entre os processos de negócio e as soluções de TIC;</li> <li>• Falta de infraestrutura em ambiente externo à Sede da Suframa, para replicação da infraestrutura de TIC;</li> <li>• Algumas unidades descentralizadas instaladas em ambientes físicos alugados;</li> <li>• Comunicação insuficiente entre a TIC e os usuários;</li> <li>• Dificuldades de retenção de conhecimento de tecnologias e sistemas;</li> <li>• Falta de Plano de Continuidade de Negócios – PCN para os serviços de TIC;</li> <li>• Sistemas de informações não integrados, redundância de dados e</li> </ul>



		documentação escassa; <ul style="list-style-type: none"> <li>• Normatização interna para uso de recursos de TIC antiga, necessitando de revisão e atualização;</li> <li>• Processos e controles de governança e Gestão de TIC em formação;</li> </ul>
<b>Ambiente Externo</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projeto de Transformação Digital do Governo Federal;</li> <li>• Adoção de novo modelo de governança pelo Governo Federal, que prevê meta do Governo Federal ser 100% digital;</li> <li>• Adesão à jornada de computação em nuvem por meio de Ata de Registro de Preço do Ministério da Economia;</li> <li>• Recomendações do TCU e demais órgãos de controle, referentes a TIC;</li> <li>• Possibilidade de utilizar canal de comunicação C3S para esclarecimento de dúvidas junto ao SISP;</li> <li>• Política de contratação conjunta dos Órgãos integrantes do SISP para adquirir equipamentos e serviços de TIC;</li> <li>• Implantação do Programa de Privacidade e Segurança da Informação (PPSI) por todos órgãos participantes do SISP; e</li> <li>• Definição clara por parte do SISP dos serviços que são ou não considerados como TIC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rompimento, finalização ou desistência de contrato por parte das contratadas envolvidas em serviços críticos;</li> <li>• Mudança em plano de política pública do Governo Federal;</li> <li>• Restrições orçamentárias;</li> <li>• Fragilidade na segurança dos ativos da informação;</li> <li>• Rotatividade de corpo gerencial ocupante de cargos de alto comando no governo federal sem continuidade aos planos estratégicos estabelecidos anteriormente;</li> <li>• Ausência de perspectiva de preenchimento de vagas do setor de TIC por meio de realização de concurso específico para a área;</li> <li>• Descompasso entre evolução tecnológica e seu acompanhamento;</li> <li>• Ataques de origem externa à segurança da informação;</li> </ul>

*Tabela 10: Matriz SWOT da área de TIC*

## 9. ALINHAMENTO COM A ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO

A missão institucional da Suframa, consolidada em seu Mapa Estratégico, consiste em "promover o desenvolvimento socioeconômico na sua área de atuação". A tecnologia da informação e comunicações é mecanismo imprescindível para seu atendimento, visto que a utilização adequada dos recursos e serviços de TIC melhora a gestão da informação, agiliza a comunicação, além de garantir disponibilidade, confidencialidade, integridade e autenticidade no acesso às informações. É, pois, ferramenta amplamente necessária para a realização das atividades administrativas e finalísticas realizadas pela Superintendência da Zona Franca de Manaus.

Neste sentido, o PDTIC, como instrumento de planejamento e orientação às contratações e serviços executados na área de TIC, deve ter seus princípios e diretrizes alinhados às estratégias da organização, com o intuito de prevenir incoerências, gastos desnecessários e obter ganhos em eficiência no planejamento de TIC. Para tanto, imperiosa a identificação e sistematização das estratégias estabelecidas nas principais políticas e planos governamentais e da organização.

Impende, pois, salientar, que o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicações da Suframa se encontra alinhado às estratégias definidas pelo Plano Estratégico da Suframa, aprovado pela Resolução CAS nº 76, de 24 de Fevereiro de 2022, bem como ao Regimento Interno da Autarquia, aprovado pela Portaria Suframa nº 602/2022. De igual modo, este plano está alinhado à Estratégia Nacional de Governo Digital (ENGd) do Governo Federal. É o que se demonstra na tabela abaixo:

ID	Objetivos Estratégicos	Alinhamento Estratégico	Fonte
OE.01	Entregar soluções de TIC que agreguem valor estratégico para a Suframa, abrangendo as áreas fim, meio, bem como as unidades descentralizadas da Autarquia (Coordenações das Áreas de Livre Comércio e Coordenações Regionais).	Objetivo 2 – Qualidade dos serviços públicos	ENGd 2024/2027
		Objetivo 7 – Ecossistema de Inovação	ENGd 2024/2027
		OE06 - Promover soluções inovadoras para a modernização da gestão da autarquia, visando a constante melhoria do desempenho institucional	Plano Estratégico da Suframa 2022/2025
OE.02	Viabilizar a entrega de serviços públicos digitais para os usuários da Autarquia e para a sociedade	Objetivo 2 – Qualidade dos serviços públicos	ENGd 2024/2027
		Objetivo 3 – Identidade Única do Cidadão	ENGd 2024/2027
		Objetivo 4 – Privacidade e Segurança	ENGd 2024/2027
		Objetivo 8 – Eficiência e Colaboração	ENGd 2024/2027
		OE05 - Fortalecer a capacidade da Suframa de monitorar e avaliar os resultados na sua área de atuação	Plano Estratégico da Suframa 2022/2025
OE.03	Promover a transparência por meio do uso de Tecnologia da Informação e Comunicações.	Objetivo 9 – Transparência e participação	ENGd 2024/2027
OE.04	Compartilhar e integrar infraestruturas, processos, sistemas, dados, conhecimento e serviços.	Objetivo 1 – Gestão e Governança	ENGd 2024/2027
		Objetivo 6 – Infraestrutura Digital	ENGd 2024/2027
		Objetivo 8 – Eficiência e Colaboração	ENGd 2024/2027
OE.05	Promover a inovação e o processo contínuo de modernização da infraestrutura e serviços de TIC.	Objetivo 5 – Inteligência de Dados	ENGd 2024/2027
		Objetivo 8 – Eficiência e Colaboração	ENGd 2024/2027
		OE06 - Promover soluções inovadoras para a modernização da gestão da autarquia, visando a constante melhoria do	Plano Estratégico da Suframa 2022/2025

		desempenho institucional	
		Art. 50. À Coordenação de Infraestrutura em Tecnologia da Informação e Comunicação compete: I - garantir direta ou indiretamente a manutenção e alocação dos equipamentos de tecnologia de informação e comunicação; IV - avaliar e propor a aquisição de novas tecnologias, novos produtos e serviços de TIC que garantam o funcionamento adequado e compatível com a estrutura de TIC no âmbito da Suframa	Regimento Interno da Suframa
OE.06	Fortalecer o posicionamento estratégico da TIC na estrutura organizacional	Objetivo 1 – Gestão e Governança	ENGD 2024/2027
		Objetivo 6 – Infraestrutura Digital.	ENGD 2024/2027
OE.07	Aprimorar os processos e serviços de TIC alinhado às boas práticas de governança	Objetivo 1 – Gestão e Governança	ENGD 2024/2027
		Art. 50. À Coordenação de Infraestrutura em Tecnologia da Informação e Comunicação compete: II - analisar e avaliar os serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação – TIC com vistas ao correto cumprimento dos padrões de segurança e funcionalidade no âmbito da Suframa; III - gerenciar a rede corporativa da Suframa assegurando o acesso e a segurança dos dados;	Regimento Interno da Suframa
OE.08	Fortalecer o quadro de servidores de TIC	Objetivo 10 – Competências e Capacitação	ENGD 2024/2027
		OE05 - Fortalecer a capacidade da Suframa de monitorar e avaliar os resultados na sua área de atuação	Plano Estratégico da Suframa 2022/2025
OE.09	Capacitar a equipe de trabalho no desenvolvimento de habilidades gerenciais e técnicas	Objetivo 10 – Competências e Capacitação	ENGD 2024/2027
		OE06 - Promover soluções inovadoras para a modernização da gestão da autarquia, visando a constante melhoria do desempenho institucional	Plano Estratégico da Suframa 2022/2025

*Tabela 11: Alinhamento dos objetivos estratégicos.*

## 10. INVENTÁRIO DE NECESSIDADES

A presente seção pretende trazer a consolidação do Inventário de Necessidades de TIC da Superintendência da Zona Franca de Manaus. Seu objetivo é identificar e organizar todas as necessidades presentes nos princípios e diretrizes, na avaliação de resultados do PDTIC anterior, na avaliação do referencial estratégico da TIC, na avaliação da organização da TIC e no SWOT da TIC, com o intuito de embasar o planejamento das ações da TIC para os anos de 2024 a 2026. Ressalte-se, por fim, que para a elaboração do Inventário de Necessidades fora confeccionado Plano de Levantamento de Necessidade e adotado Critério de Priorização, conforme evidenciado nos subtópicos a seguir.

### **Plano de Levantamento das Necessidades**

O Plano de Levantamento das Necessidades abrange as demandas de TIC da instituição organizadas em cinco categorias: Pessoal, Infraestrutura, Sistemas e Dados, Segurança da Informação e Governança. Esse levantamento contém a descrição das necessidades de TIC, tipo da necessidade e objetivo estratégico de TIC relacionado. A coleta dessas informações foi realizada por meio de análise de documentação, entrevistas, reuniões e visitas às unidades da Suframa.

### **Critérios de Priorização**

Um dos principais desafios da Administração Pública é fazer escolhas acertadas e consistentes, visando sempre cumprir com o objetivo essencial do Estado. Para tanto, os gestores públicos devem adotar critérios de seleção e priorização de projetos de forma a atender à missão da instituição, mas dentro da realidade orçamentária disponível. A prática de priorizar e balancear as iniciativas é, pois, realizada na Administração Pública a fim de permitir que os trabalhos de maior valor para a organização sejam aprovados e desenvolvidos, gerenciando de forma eficiente a concorrência por recursos frente às demandas.

Neste contexto, é importante destacar que a ferramenta usada para priorizar as necessidades apresentadas neste PDTIC é a Matriz de Priorização chamada GUT. Esta matriz é utilizada tanto para priorizar estratégias quanto para tomar decisões e resolver problemas em organizações e projetos. A técnica GUT foi desenvolvida para orientar decisões complexas, funcionando como uma ferramenta de análise de prioridades de problemas e tarefas no ambiente organizacional. Ela leva em consideração três fatores: Gravidade (Impacto), Urgência e Tendência de cada problema. Cada um desses fatores é definido conforme descrito abaixo:

- **Gravidade:** impacto do problema sobre coisas, pessoas, resultados, processos ou organizações e efeitos que surgirão em longo prazo se o problema não for resolvido. Tais danos podem ser avaliados quantitativa ou qualitativamente. A análise é feita nos efeitos que o problema, caso não seja resolvido, acarretará em médio e longo prazo.
- **Urgência:** relação com o tempo disponível ou necessário para resolver o problema.
- **Tendência:** potencial de crescimento do problema, avaliação da tendência de crescimento, redução ou desaparecimento do problema.

Cada necessidade analisada deve receber uma nota de 1 a 5 em cada uma das características

de Gravidade, Urgência e Tendência, conforme exposto pela tabela abaixo:

Nota	Gravidade (G)	Nota	Urgência (U)	Nota	Tendência (T)
5	Extremamente grave	5	Extremamente urgente	5	Se não for resolvido, piora imediatamente
4	Muito grave	4	Muito urgente	4	Irá piorar a curto prazo
3	Grave	3	Urgente	3	Irá piorar a médio prazo
2	Pouco grave	2	Pouco urgente	2	Irá piorar a longo prazo
1	Sem Gravidade	1	Sem Urgência	1	Não irá mudar

*Tabela 12: Matriz GUT*

As ações prioritárias são definidas pela combinação das pontuações, através de um cálculo de multiplicação dos três fatores (G) x (U) x (T). Como a Matriz GUT é uma matriz de priorização de problemas, aquele cujo resultado da multiplicação for mais alto deverá ter prioridade para tomada de ação.

Por fim, ressalte-se que o inventário de necessidades priorizado é resultado de uma avaliação organizacional, do relacionamento entre os objetivos estratégicos da Autarquia, identificação das diretrizes estratégicas para o PDTIC, análise SWOT, avaliação das necessidades de informação, serviços, infraestrutura, pessoal, entre outros. É o que será evidenciado no subtópico a seguir.

### **Necessidades Identificadas**

O levantamento das necessidades fora realizado visando a identificação das necessidades de TIC e o consequente planejamento das ações da TIC para os anos de 2024 a 2026. As necessidades levantadas, obtidas por meio de análise de documentação, entrevistas, reuniões e visitas às unidades da Suframa, tiveram como foco a análise dos temas: Infraestrutura, Segurança, Pessoal, Sistemas e Dados e Governança.

Neste sentido, em consonância ao retratado nos PDTICs anteriores, foram identificadas três principais necessidades de âmbito geral, abaixo explicitadas:

- a) Necessidade de dotar a Sede a todas as unidades descentralizadas de infraestrutura computacional, de rede, de sistemas e de telecomunicações, para suporte às ações atinentes às atividades meio e finalísticas da Suframa;
- b) Necessidade de implantação e atualização de políticas, à exemplo das de E-mail, Download, Acesso à Internet, Impressão, Digitalização de Documentos, Compra de Software aplicativo, Treinamento, Abertura de Chamado, Desenvolvimento de Sistemas, Chamadas telefônicas, Uso de Telefone Corporativo, etc.
- c) Necessidade de fornecer qualidade no suporte às operações finalísticas de promover o desenvolvimento econômico regional, mediante geração, atração e consolidação de investimentos, apoiado em educação, ciência, tecnologia e

inovação, visando a integração nacional e inserção internacional competitiva.

Contemplando as supramencionadas necessidades, construiu-se o quadro apresentado abaixo com a listagem consolidada das necessidades de TIC levantadas em toda a Autarquia. Para cada uma das demandas estão relacionados o tema, o identificador (ID) e o alinhamento estratégico correspondente:

Tema	ID	Necessidade (problema /oportunidade)	Objetivos Estratégicos
<b>Infraestrutura</b>	N.01	Aprimorar e manter a infraestrutura física, lógica e de serviços de TIC da rede corporativa de dados da Suframa.	OE.01, OE.02, OE.03, OE.04, OE.05, OE.06
<b>Segurança</b>	N.02	Garantir a Segurança da Tecnologia da Informação e Comunicações da Suframa.	OE.01, OE.04, OE.05, OE.06, OE.07
<b>Pessoal</b>	N.03	Fomentar a equipe de Tecnologia da Informação e Comunicações.	OE.06, OE.08, OE.09
<b>Sistemas e Dados</b>	N.04	Fornecer e aprimorar soluções de sistemas de informação.	OE.01, OE.02, OE.03, OE.04, OE.05, OE.06
<b>Governança</b>	N.05	Estimular e aplicar a gestão e governança de TIC.	OE.03, OE.06, OE.07

*Tabela 13: Inventário de Necessidades*

No que se atine à priorização das necessidades inventariadas, a partir da aplicação da Matriz GUT, obteve-se o seguinte resultado de priorização:

Tema	Necessidade (problema /oportunidade)	G*	U*	T*	Total	Prioridade
<b>Infraestrutura</b>	Aprimorar e manter a infraestrutura física, lógica e de serviços de TIC da rede corporativa de dados da Suframa.	5	5	5	125	<b>1</b>
<b>Segurança</b>	Garantir a Segurança da Tecnologia da Informação e Comunicações da Suframa.	5	5	5	125	<b>1</b>
<b>Pessoal</b>	Fomentar a equipe de Tecnologia da Informação e Comunicações.	3	3	2	18	<b>3</b>
<b>Sistemas e Dados</b>	Fornecer e aprimorar soluções de sistemas de informação.	5	5	5	125	<b>1</b>

<b>Governança</b>	Estimular e aplicar a gestão e governança de TIC.	4	4	4	64	2
-------------------	---	---	---	---	----	---

\* Gravidade, Urgência, Tendência

*Tabela 14: Aplicação da Matriz GUT nas necessidades identificadas*

Por fim, ressalta-se que durante a vigência do PDTIC as necessidades que surgirem e não estiverem previstas neste documento serão submetidas ao processo de priorização descrito acima, sendo de responsabilidade do Comitê de Governança Digital a decisão quanto ao atendimento da demanda.

## 11. CAPACIDADE ESTIMADA DE EXECUÇÃO DA TIC

A Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação e Comunicação da Suframa executa internamente as principais operações de TIC. Como será exposto neste PDTIC, em que pese a ampla abrangência de atuação e sua função estratégica para a Autarquia, a força de trabalho da TIC é composta atualmente por apenas 21 servidores, divididos conforme a tabela abaixo:

Qntd	Cargo
09	ATA – Tecnologia da Informação (concurso 2014)
03	ATA – Tecnologia da Informação (advindos da Liminar 15.118-STJ)
01	ATI (cedido pelo MGI)
01	Analista de TI (cedido da Infraero)
04	Administrador
02	Agente Administrativo
01	Engenheiro

*Tabela 15: Cargos atuantes na área de TIC*

Neste contexto, apenas 11 servidores possuem formação e são capacitados para atuar diretamente nas questões técnicas da área de TIC .

É crucial destacar que a Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação e Comunicação (CGTIC) tem o desafio de atender às demandas de tecnologia da informação e comunicação (TIC) da Sede da Superintendência da Zona Franca de Manaus (Suframa), bem como de todas as suas unidades descentralizadas, incluindo as Coordenações das Áreas de Livre Comércio e as Coordenações Regionais. Este conjunto abrange aproximadamente 600 usuários, entre servidores e colaboradores,

sendo mais de 400 deles em atividade na própria Sede da Autarquia (Sede, Anexo I e CFR). Para atender a essa demanda, além dos sistemas hospedados no SERPRO, a Unidade de TIC dispõe dos seguintes recursos:

Tipo de Recurso	Sistema	Descrição
Backup	VEEAM Backup Server	Software que consiste na solução de backup e recuperação abrangente para sistemas baseados em Windows, servidores físicos e instâncias de nuvem.
Monitoramento da rede	Zabbix e Grafana	Software de monitoramento para diversos componentes de TIC, incluindo redes, servidores, máquinas virtuais e serviços em nuvem. Fornece, ainda, métricas de monitoramento, análise e resposta a incidentes dos ativos de rede.
Sistema para atendimento de usuários	CITSmart	Sistema de solicitações baseado em tíquetes, cujo papel é fornecer os serviços inerentes de tecnologias tais como: suporte para usuário, sistemas e infraestrutura. Realiza o acompanhamento das solicitações de usuários, por intermédio da gestão da equipe terceirizada de suporte técnico.
Sistema de Gestão de Riscos	Redmine	Solução integrada e gratuita disponibilizada em apoio às rotinas de gerenciamento de riscos

*Tabela 16: Recursos*

No que se refere aos principais itens de Infraestrutura da Sede que auxiliam a execução das demandas, cita-se:

Nome	Quantidade	Status
Servidores de rede físicos	11	Hospedados no <i>Data Center</i> da Suframa
Servidores de rede virtuais	45	Hospedados no <i>Data Center</i> da Suframa
Estações de Trabalho	800	Distribuídas em todas as unidades da Suframa
Serviço de Outsourcing de impressão	47	Contrato ativo contendo 47 impressoras distribuídas na Sede e suas unidades descentralizadas
Ativos de Rede (Switch, Roteadores, etc.)	50	Distribuídas em todas as unidades da Suframa

*Tabela 17: Infraestrutura*



Destaca-se, ainda, os serviços constantes no Catálogo de Serviços de TIC da Suframa, presente no processo nº 52710.000320/2020-17.

Ressalte-se, por fim, que a CGTIC gerencia, no momento da aprovação deste PDTIC, 09 contratos de serviços contínuos, cuja gestão encontra-se distribuída por sua equipe.

No entanto, em que pese a grande quantidade de atribuições, a limitação da estrutura física, o reduzido número da equipe de TIC e os escassos recursos orçamentários e financeiros, a CGTIC tem desenvolvido novos projetos e atividades, sempre em consonância com o plano de ação institucional da Suframa. O Plano de Metas e Ações, exposto no item 12, considerou as referidas variáveis, a fim de estabelecer alvos que possam ser atingidos no período de vigência do PDTIC.

## **12. PLANO DE METAS E AÇÕES**

O Plano de Metas e Ações é composto por eixos referentes a Infraestrutura, Segurança, Pessoal, Sistemas e Governança, cujas ações foram desenvolvidas a partir das necessidades inventariadas, bem como das diretrizes estratégicas expostas neste PDTIC.

Neste diapasão, impende salientar que o Plano de Metas é responsável pela definição de marcos mensuráveis, controláveis e quantificáveis para a satisfação de cada necessidade identificada. Ele consiste em identificar, considerando-se as necessidades priorizadas, as metas a serem alcançadas durante o período de abrangência do PDTIC. Já o Plano de Ações tem a finalidade de definir quais ações devem ser executadas para que as metas definidas sejam alcançadas, apontando responsáveis, prazos e recursos necessários.

Assim, tendo como base as demandas apontadas pelo inventário de necessidades priorizado, o Plano de Metas e Ações pretende apresentar as principais realizações a serem executadas pela CGTIC ao longo do triênio 2021-2023. As metas e ações das 05 necessidades levantadas estão assim descritas:

ID	Necessidade							Tema			
N.01	Aprimorar e manter a infraestrutura física, lógica e de serviços de TIC da rede corporativa de dados da Suframa.							Infraestrutura			
Meta		Indicador		Ação							
ID Meta	Descrição da Meta	Descrição do Indicador /Prazo	Valor/ Qtde prevista	ID Ação	Setor Responsável	Descrição da Ação	Prazo Estimado	Custo Estimado(R\$)			Prioridade
								2024	2025	2026	
M1000	Concluir 05 ações de aprimoramento e manutenção da infraestrutura de TIC da Suframa, por ano	% de ações concluídas	100%	A1000	COINF/CGTIC	Contratar / Manter Link de Internet	dez./2026	24.000,00	24.000,00	26.000,00	1
M1001		% de ações concluídas	100%	A1001	COINF/CGTIC	Contratar / Manter Link de Internet redundante	dez./2026	60.000,00	66.000,00	72.000,00	1
M1002		% de ações concluídas	100%	A1002	COINF/CGTIC	Contratar / Manter Link de Internet para as Unidades Regionais	dez/2025	-	240.000,00	240.000,00	1
M1003		% de ações concluídas	100%	A1003	COINF/CGTIC	Contratar / Manter Outsourcing de impressão	dez./2026	90.000,00	90.000,00	90.000,00	1
M1004		% de ações concluídas	100%	A1004	COINF/CGTIC	Contratar/ Manter o link de Comunicação para atender à Sede, às Unidades Descentralizadas e demanda de acesso aos Sistemas hospedados na Contratada de Host	dez./2026	1.599.360,00	1.599.360,00	1.599.360,00	1
M1005		% de ações concluídas	100%	A1005	COINF/CGTIC	Adquirir Computadores – Desktops	dez./2026	-	450.000,00	450.000,00	2
M1006		% de ações concluídas	100%	A1006	COINF/CGTIC	Adquirir Notebooks	dez./2026	-	250.000,00	-	2
M1007		% de ações concluídas	100%	A1007	COINF/CGTIC	Contratar / Manter Serviço de Suporte ao	dez./2026	2.156.640,00	2.200.000,00	2.250.000,00	1

						Usuário de TIC (Service Desk)					
M1008	Concluir 05 ações de aprimoramento e manutenção da infraestrutura de TIC da Suframa, por ano	% de ações concluídas	100%	A1008	COINF/CGTIC	Implantar/ Expandir/ Manter a Rede física e lógica da Suframa e unidades descentralizadas	dez./2026	-	-	-	2
M1009		% de ações concluídas	100%	A1009	COINF/CGTIC	Adquirir Material de Consumo de TIC (GBIC, cabo de rede, cordão óptico, Rj 45, patch cord, fita de backup e outros)	dez./2026		45.000,00	45.000,00	2
M1010		% de ações concluídas	100%	A1010	COINF/CGTIC	Adquirir Switches	dez./2026	-	-	300.000,00	2
M1011		% de ações concluídas	100%	A1011	COINF/CGTIC	Adquirir Ativos de Rede	dez./2026	-	-	-	2
M1012		% de ações concluídas	100%	A1012	COINF/CGTIC	Adquirir Ativos de Datacenter (servidores, Storage, Gavetas de discos, Appliance, robô de back up entre outros)	dez./2026	100.000,00	100.000,00	100.000,00	2
M1013		% de ações concluídas	100%	A1013	COSIS/COINF/CGTIC	Contratar / Manter Serviço de Emissão de Certificado Digital	dez./2026	50.000,00	55.000,00	60.000,00	1
M1014		% de ações concluídas	100%	A1014	COINF/CGTIC	Adquirir / Contratar solução integrada de videoconferência (software de editor de texto, planilha eletrônica, Cliente de e-mail) e videoconferência, similar ao MS Office 365 e ao G Suite	dez./2026	370.000,00	400.000,00	440.000,00	2
M1015		% de ações concluídas	100%	A1015	COINF/CGTIC	Adquirir Licenças de Sistemas	dez./2026	-	100.000,00	-	1

						Operacionais de Servidor					
M1016		% de ações concluídas	100%	A1016	Suframa	Adquirir / Contratar Licenças de Softwares Proprietários	dez./2026	-	50.000,00	50.000,00	2
M1017		% de ações concluídas	100%	A1017	CGAI/SUPE R/COINF/CGTIC	Adquirir Equipamentos de Videoconferência e Acessórios	dez./2026	-	-	20.000,00	2
M1018	Concluir 05 ações de aprimoramento e manutenção da infraestrutura de TIC da Suframa, por ano	% de ações concluídas	100%	A1018	COINF/COSIS/CGTIC	Contratar / Manter Solução de Computação em Nuvem (Cloud Computing)	dez./2026	-	5.000.000,00	5.000.000,00	1
M1019		% de ações concluídas	100%	A1019	CGRHU	Contratação / Aquisição de Sistema RH ON LINE - Módulo de capacitação	dez./2026	3.000,00	3.000,00	3.000,00	2
M1020		% de ações concluídas	100%	A1020	COEMP/COINF/CGTIC	Adquirir / Contratar Licenças de Softwares de Building Information Modelling (BIM ou Modelagem de Informações da Construção)	dez./2026	24.000,00	-	-	1
M1021		% de ações concluídas	100%	A1021	COEMP/COINF/CGTIC	Adquirir / Contratar Licenças de Softwares de Combate a Incêndios	dez.2025	5.000,00	5.000,00	5.000,00	1
M1022		% de ações concluídas	100%	A1022	COINF/CGTIC	Adquirir ferramenta para troca de senha do AD no ambiente externo à Rede Suframa	dez./2024	-	-	-	1
M1023		% de ações concluídas	100%	A1023	COINF/CGTIC	Migrar o AD Suframa para a Nuvem	dez./2025	-	20.000,00	20.000,00	2
M1024		% de ações concluídas	100%	A1024	COEMP/COINF/CGTIC	Adquirir licença de software de orçamento de obras	dez./2024	12.000,00	12.000,00	12.000,00	1

M1025		% de ações concluídas	100%	A1025	COINF/CGTIC	Adquirir software para inventário de <i>hardware</i> na rede corporativa da Suframa	dez./2024	-	-	-	1
M1026		% de ações concluídas	100%	A1026	COINF/CGTIC	Adquirir software para inventário de <i>softwares</i> instalados nos dispositivos conectados à rede corporativa da Suframa	dez./2024	-	-	-	1
M1027		% de ações concluídas	100%	A1027	COINF/CGTIC	Adquirir software para rastreamento e localização de dispositivos (desktops, notebooks, etc) pertencentes à Suframa	dez./2025	-	-	-	2
M1028		% de ações concluídas	100%	A1028	DICOM/COINF/CGTIC	Contratação de empresa especializada em digitalização documental	dez./2026	-	50.000,00	50.000,00	2
M1029		% de ações concluídas	100%	A1028	COINF/CGTIC	Aquisição de ferramenta de IA para assistência de atividades administrativas	dez./2025	-	50.000,00	-	1

*Tabela 18: Metas e Ações - Infraestrutura*

ID	Necessidade							Tema			
N.02	Garantir a Segurança da Tecnologia da Informação e Comunicações da Suframa.							Segurança			
Meta		Indicador	Ação								
ID Meta	Descrição da Meta	Descrição do Indicador	Valor/ Qtde prevista	ID Ação	Setor Responsável	Descrição da Ação	Prazo Estimado	Custo Estimado(R\$)			Prioridade
								2024	2025	2026	
M2000	Concluir 01 ação de	% de ações concluídas/	100%	A2000	COINF/CGTIC	Adquirir/ Manter Software Antivírus	dez./2026	250.000,00	260.000,00	270.000,00	1

M2001	garantia da Segurança da Informação e Comunicações da Suframa, porano	% de ações concluídas	100%	A2001	COINF/CGTIC	Manter Solução de Firewall	dez./2026	-	-	-	1
M2002		% de ações concluídas	100%	A2002	CGTIC	Atualizar a Política de Segurança da Informação e a Portaria 517 (disciplina a utilização dos recursos de TIC)	dez./2024	-	-	-	1
M2003		% de ações concluídas	100%	A2003	CGTIC	Elaborar o Processo de Gestão de Riscos de Segurança da Informação	dez./2026	-	-	-	2
M2004		% de ações concluídas	100%	A2004	CGTIC	Elaborar o Processo de Gestão de Incidentes de Segurança da Informação.	dez./2026	-	-	-	2
M2005		% de ações concluídas	100%	A2005	COINF/COSIS/C GTIC	Implantar o 1º Ciclo do Programa de Privacidade e Segurança da Informação	dez./2024	-	-	-	1
M2006		% de ações concluídas	100%	A2006	COINF/COSIS/C GTIC	Implantar o 2º Ciclo do Programa de Privacidade e Segurança da Informação	dez./2024	-	-	-	1
M2007		% de ações concluídas	100%	A2007	COINF/COSIS/C GTIC	Implantar o 3º Ciclo do Programa de Privacidade e Segurança da Informação	jun./2025	-	-	-	2

M2008		% de ações concluídas	100%	A2008	COINF/COSIS/CGTIC	Implantar o 4º Ciclo do Programa de Privacidade e Segurança da Informação	dez./2025	-	-	-	2
M2009		% de ações concluídas	100%	A2009	COINF/COSIS/CGTIC	Implantar o 5º Ciclo do Programa de Privacidade e Segurança da Informação	jun./2026	-	-	-	2
M2010		% de ações concluídas	100%	A2010	COINF/COSIS/CGTIC	Implantar o 6º Ciclo do Programa de Privacidade e Segurança da Informação	dez./2026	-	-	-	2

*Tabela 19: Metas e Ações - Segurança*

ID	Necessidade							Tema			
N.03	Fomentar a equipe de Tecnologia da Informação e Comunicações.							Pessoal			
Meta		Indicador		Ação							
ID Meta	Descrição da Meta	Descrição do Indicador	Valor/ Qtde prevista	ID Ação	Setor Responsável	Descrição da Ação	Prazo Estimado	Custo Estimado (R\$)(Ano)			Prioridade
								2024	2025	2026	
M3000	Concluir 01 ação de fomento à capacitação de TIC, por ano	% de ações concluídas	100%	A3000	CGTIC	Levantar as necessidades para capacitação de TIC	dez./2024	-	-	-	2
M3001		% de ações concluídas	100%	A3001	CGTIC	Monitorar o Plano de Capacitação	dez./2026	-	-	-	2
M3002		% de ações concluídas	100%	A3002	CGTIC	Realizar estudo de dimensionamento de pessoal conforme metodologia do SISP	dez./2025	-	-	-	2

Tabela 20: Metas e Ações – Pessoal

ID	Necessidade						Tema				
N.04	Fornecer e aprimorar soluções de sistemas de informação.						Sistemas				
Meta		Indicador		Ação							
ID Meta	Descrição da Meta	Descrição do Indicador	Valor/ Qtde prevista	ID Ação	Setor Responsável	Descrição da Ação	Prazo Estimado	Custo Estimado (R\$)(Ano)			Prioridade
								2024	2025	2026	
M4000	Concluir 05 ações de fornecimento e de aprimoramento de sistemas de informação, por ano	% de ações concluídas	100%	A4000	COSIS/CGTIC	Implantar cultura DevOps nos novos sistemas desenvolvidos na Suframa	dez./2026	100.000,00	100.000,00	100.000,00	2
M4001		% de ações concluídas	100%	A4001	COSIS/CGTIC	Contratar / Manter contrato de Solução de Hosting para os sistemas da Suframa	dez./2026	17.900.000,001	18.500.000,00	19.200.000,00	1
M4002		% de ações concluídas	100%	A4002	COSIS/CGTIC	Contratar / Manter Contrato de Fábrica de Software	dez./2026	5.000.000,00	10.000.000,00	10.000.000,00	1
M4003		% de ações concluídas	100%	A4003	CGMEC/CGTIC/CGLOG	Aquisição/contratação de plataforma para Fiscalização da Suframa	dez./2025	160.000,00	160.000,00	160.000,00	1
M4004		% de ações concluídas	100%	A4004	COSIS/CGTIC	Contratar Fábrica de Métricas de Software	dez./2026	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00	1
M4005		% de ações concluídas	100%	A4005	COSIS/CGTIC	Contratar Fábrica de Qualidade de Software	dez./2026	2.000.000,00	-	-	2
M4006	Concluir 05 ações de fornecimento e de aprimorament	% de ações concluídas	100%	A4006	COSIS/CGTIC	Adquirir/ Manter licença do TECWIN	dez./2026	44.000,00	44.000,00	44.000,00	2
M4007		% de ações concluídas	100%	A4007	CGORF/COSIS/CGTIC	Manter o Sistema de Controle de Arrecadação e Cobrança	dez./2026	-	-	-	1



M4008	ode sistemas de informação, por ano	% de ações concluídas	100%	A4008	CGAPI/COSIS/CGTIC	Desenvolver / Manter Sistema de Indicadores Industriais	dez./2026	-	-	-	1
M4009		% de ações concluídas	100%	A4009	CGMEC/COSIS/CGTIC	Desenvolver /Manter o Sistema de Mercadoria Nacional (SIMNAC)	dez./2026	-	-	-	1
M4010		% de ações concluídas	100%	A4010	CGIEX/COSIS/CGTIC	Desenvolver / Manter o Sistema de Mercadoria Estrangeira (SCME)	dez./2024	-	-	-	2
M4011		% de ações concluídas	100%	A4011	COSIS/CGTIC	Desativação do Mainframe	dez./2024	-	-	-	2
M4012		% de ações concluídas	100%	A4012	CGIEX/COSIS/CGTIC	Desenvolver / Manter Sistema de Controle de Importação e Exportação (SCIEEX)	dez./2026	-	-	-	1
M4013		% de ações concluídas	100%	A4013	CGTEC/COSIS/CGTIC	Desenvolver/ Manter Sistema de Acompanhamento, Gestão e Análise Tecnológica (SAGAT)	dez./2026	-	-	-	1
M4014		% de ações concluídas	100%	A4014	CGPRI/COSIS/CGTIC	Desenvolver / Manter Sistema de Análise de Projetos Industriais (MEAAP, MCPP e MPPB)	dez./2026	-	-	-	1
M4015		% de ações concluídas	100%	A4015	CGAPI/COSIS/CGTIC	Manter Sistema de Acompanhamento de Projetos Industriais (MAPI e MCI)	dez./2026	-	-	-	1
M4016		% de ações concluídas	100%	A4016	CGPAG/COSIS/CGTIC	Desenvolver Sistema de Gestão de Projetos Agropecuários	dez./2026	-	-	-	2
M4017		% de ações concluídas	100%	A4017	CGRHU/COSIS/CGTIC	Manter Sistema GDSuframa e PROGRESSÃO	dez./2026	-	-	-	2

M4018		% de ações concluídas	100%	A4018	CGMEC/COSIS/CGTIC	Desenvolver / Manter Sistemas de Cadastro de Empresas (CADSUF)	dez./2026	-	-	-	1
M4019		% de ações concluídas	100%	A4019	CGMEC/COSIS/CGTIC	Manter Aplicativo Móvel de Vistoria	dez./2026	-	-	-	1
M4020		% de ações concluídas	100%	A4020	COSIS/CGTIC	Migração dos dados do Arrecadação Legado	dez./2024	-	-	-	1
M4021		% de ações concluídas	100%	A4021	COSIS/CGTIC	Migração dos dados do Nacional Legado	dez./2024	-	-	-	1
M4022		% de ações concluídas	100%	A4022	COSIS/CGTIC	Migração dos dados do Estrangeiro Legado	dez./2024	-	-	-	1
M4023		% de ações concluídas	100%	A4023	COSIS/CGTIC	Migração dos dados do Cadastro Legado	dez./2024	-	-	-	1
M4024		% de ações concluídas	100%	A4024	Super/SAE/COSIS/CGTIC	Aquisição/Desenvolvimento de Painel de Dados Integrados da Suframa	dez./2024	300.000,00	12.000,00	12.000,00	1
M4025		% de ações concluídas	100%	A4025	SAE/COSIS/CGTIC	Aquisição de plataforma de <i>bussiness intelligence</i>	dez./2025	-	2.000.000,00	-	2
M4026		% de ações concluídas	100%	A4026	COSIS/CGTIC	Aquisição de ferramenta de acompanhamento de projetos ágeis	dez./2024	-	-	-	1
M4027		% de ações concluídas	100%	A4027	COSIS/CGTIC	Aquisição/Desenvolvimento de Software de autenticação e autorização para acesso integrado dos sistemas da Suframa	dez./2025	-	-	-	2
M4028		% de ações concluídas	100%	A4028	COSIS/CGTIC	Desenvolver Painel de Monitoração dos Sistemas Finalísticos da Suframa	dez./2026	-	-	-	2

*Tabela 21: Metas e Ações - Sistemas e Dados*

ID	Necessidade						Tema				
N.05	Estimular e aplicar a gestão e governança de TIC.						Governança				
Meta		Indicador		Ação							
ID Meta	Descrição da Meta	Descrição do Indicador	Valor/ Qtde prevista	ID Ação	Setor Responsável	Descrição da Ação	Prazo Estimado	Custo Estimado (R\$)			Prioridade
								2024	2025	2026	
M5000	Concluir 01 ação de estímulo e de aplicação da gestão e da governança de TIC, por ano	% de ações concluídas	100%	A5000	CGTIC	Definir / Acompanhar Indicadores de Nível de Serviço de TI	dez./2023	-	-	-	2
M5001		% de ações concluídas	100%	A5001	CGTIC	Elaborar/ Manter o Catálogo de Serviços de TIC	dez./2023	-	-	-	2
M5002		% de ações concluídas	100%	A5001	SAE/CG TIC	Contratar assessoria/consultoria para apoio e melhorias dos processos e metodologias da área de TIC	dez./2024	1.900.000,00	1.900.000,00	1.900.000,00	1

*Tabela 22: Metas e Ações - Governança*

No que se atine ao critério de priorização exposto no presente Plano de Metas e Ações, impende salientar que as ações foram priorizadas em reunião do Comitê de Governança Digital, conforme discricionariedade de cada Superintendência, registrado e formalizado em Ata de reunião.

Ademais, como observado, a tabela supra colacionada apresenta ainda, entre outras informações, o "Custo Estimado (R\$)" por ano de cada Ação. Desta forma, impende dizer que os custos ora expostos foram mensurados em comparação com outras contratações realizadas pela Administração Pública, bem como pesquisa de mercado realizada em sites especializados e fornecedores. Por fim, ressalte-se que tal "quantum" tem caráter meramente estimativo e fora calculado no momento de edição do presente PDTIC. Portanto, deve-se levar em consideração que este valor estará suscetível a alterações naturais decorrentes do tempo, tais como as oriundas de inflação e valorização/desvalorização do dólar. Ademais, em razão da rápida obsolescência das soluções, decorrente da célere evolução tecnológica, deve ser considerada que algumas ações previstas são passíveis de revisão e atualização.

### **13. PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS**

O planejamento de gestão de pessoas compreende por ser o processo gerencial de identificação e análise das necessidades organizacionais e o consequente desenvolvimento de políticas, programas, sistemas e atividades que satisfaçam essas necessidades, a curto, médio e longo prazos, tendo em vista assegurar a realização das estratégias do negócio, dos objetivos da instituição e de sua continuidade sob condições de mudanças.

No que se atine especificamente à área de TIC, cumpre dizer que esta possui uma função estratégica da organização e um papel imprescindível para a modernização e viabilização dos serviços prestados pela Superintendência da Zona Franca de Manaus, tanto no que concerne aos da área meio, quanto aos relacionados a sua função finalística. No âmbito da Suframa, a Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação e Comunicação, sua unidade de TIC, possui ampla abrangência de atuação, de forma a atender as necessidades da Sede da Suframa e das suas unidades descentralizadas. São cerca de 700 usuários, dentre servidores e colaboradores, que precisam de atendimento, sendo mais de 400 em exercício somente na Sede da Autarquia, localizada na cidade de Manaus/AM.

Contudo, em que pese sua abrangência de atuação e sua importância no cumprimento da função institucional da presente Autarquia, conforme restará evidenciado neste tópico, a Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicações da Suframa possui extrema carência de pessoal, o que inviabiliza a consecução das metas e ações estipuladas e o atendimento aos prazos estabelecidos. A força de trabalho da TIC é composta atualmente por apenas 13 (treze) servidores públicos efetivos, 07 (sete) colaboradores amparados pela Liminar 15.118-STJ, e 01 (um) servidor não efetivos ocupantes de cargos DAS. A situação se agrava, ainda, em razão de apenas 12 (doze) servidores em exercício na área técnica da Unidade pertencerem ao quadro da Suframa, sendo 1(um) cedidos de outro órgão e os abrangidos pela liminar. É o que se encontra demonstrado no quadro colacionado a seguir:

Servidores					
Unidade	Não Efetivo	Quadro Suframa	Exercício ATI	Cedido Infraero	Total
CGTIC	0	4	1	0	5
COSIS	0	10	0	0	10
COINF	0	5	0	1	6
<b>TOTAL</b>	0	19	1	1	21

*Tabela 23: Quadro de servidores atualmente em exercício na unidade de TIC da Suframa*

No que se refere às atividades desenvolvidas por cada unidade da Coordenação em específico e sua correspondente força de trabalho, impende expor:

- a) Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação e Comunicação - CGTIC: funções de planejar, desenvolver e controlar as atividades relacionadas às áreas de organização e métodos e informática no âmbito da Suframa; cadastrar e manter sob controle as empresas com inscrição na Suframa que objetivem acesso ao banco de dados da Suframa; coordenar o diagnóstico e análise das necessidades de otimização de métodos e processos de trabalho nas unidades administrativas da Suframa; elaborar a proposta, quando for o caso, para adequação da estrutura regimental e regimento interno às atribuições emanadas por força de legislação ou normatização pertinentes; e acompanhar a execução da política de atendimento ao cidadão.
- b) Coordenação de Sistemas - COSIS: dentre as funções executadas, ressalta-se a coordenação das atividades relacionadas à realizar estudos e pesquisas com vista à identificação de necessidade de implantação e otimização de sistemas informatizados e novas soluções de equipamentos de informática; desenvolver e implantar sistemas informatizados para tratamento da informação da Suframa; desenvolver, implantar e sustentar sistemas informatizados na Suframa; cadastrar e manter atualizado o controle dos usuários internos dos sistemas corporativos da Suframa.
- c) Coordenação de Infraestrutura em Tecnologia da Informação e Comunicação – COINF: dentre as funções realizadas, ressalte-se a garantir direta ou indiretamente a manutenção e alocação dos equipamentos de tecnologia de informação e comunicação; analisar e avaliar os serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação – TIC com vistas ao correto cumprimento dos padrões de segurança e funcionalidade no âmbito da Suframa; gerenciar a rede corporativa da Suframa assegurando o acesso e a segurança dos dados; avaliar e propor a aquisição de novas tecnologias, novos produtos e serviços de TIC que garantam o funcionamento adequado e compatível com a estrutura de TIC no âmbito da Suframa; levantar, identificar e encaminhar as necessidades de TIC para deliberação do Comitê de TIC; e promover a revisão periódica do PDTIC.

Neste sentido, salienta-se que pessoas são elementos fundamentais para implementar novas ações que concretizem os objetivos de uma organização. A área de Tecnologia da Informação e Comunicações, como área estratégica da Superintendência da Zona Franca de Manaus, envolvida na realização da estratégia institucional e na entrega de políticas públicas e de serviços à sociedade, necessita dimensionar sua necessidade de pessoal de forma objetiva, com vistas a atender às demandas institucionais, agregando maior valor aos resultados e objetivos organizacionais.

De acordo com a extinta Secretaria de Tecnologia de Informação do Ministério Planejamento, o termo Dimensionamento de Pessoal de TIC refere-se ao processo de estimar a quantidade de servidores públicos necessários para compor a área de Tecnologia da Informação e Comunicações, considerando as variáveis que permitem analisar, de forma mais objetiva possível, o volume de trabalho existente. Neste diapasão, o COBIT5, modelo de boas práticas em gestão e governança de TIC, apresenta, em seu processo "APO07 - Gerenciar Recursos Humanos", algumas práticas e atividades inerentes ao gerenciamento de pessoal. Para o modelo, uma das práticas de gerenciamento consiste em avaliar a necessidade de pessoal de TIC para garantir que a organização de TIC tenha recursos humanos suficientes para apoiar as metas e objetivos da organização. O modelo também descreve, como atividade do gerenciamento: compreender e acompanhar a demanda atual e futura de recursos humanos para suportar a realização dos objetivos de TIC.

Ademais, a partir da elaboração de um dimensionando do número de pessoas necessárias para gerir a tecnologia de forma eficiente, tem-se informações essenciais para uma consciente tomada de decisão, à exemplo de solicitação de realocação de pessoal e necessidade de realização de novo concurso para contratação de servidores, entre outros.

Como meio para estimar o quadro de pessoal permanente e a força de trabalho mínima para a área de Tecnologia da Informação e Comunicações da Autarquia, fora utilizada a metodologia proposta pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), publicada por meio da Resolução 370, de 28 de janeiro de 2021. Para sua elaboração, foram considerados fatores como o número de usuários de recursos de TIC, o grau de informatização, número de estações de trabalho, entre outros. Ressalte-se que, em que pese essa metodologia alcance apenas os órgãos do poder judiciário, essa fora utilizada em função da inexistência de outro estudo similar que se aplique especificamente ao Executivo federal.

Dispõe o Guia da Estratégia Digital do Poder Judiciário, instituído pela Resolução 370 do CNJ, que institui a Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário:

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%
<b>Entre 501 e 1.500</b>	<b>4,00% + 15</b>	<b>2,60% + 9,75</b>
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	1,00% + 100	0,65% + 65

10.000		
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 24: Estimativa de força de trabalho em razão do número de usuários.*

No que se atine aos usuários de recursos de TIC da Suframa, salienta-se que tem-se, atualmente, 700 servidores e colaboradores em exercício na Autarquia. Considerando apenas o referido quantitativo e aplicando o quanto exposto pela tabela infra colacionada, percebe-se que o mínimo da força de trabalho de TIC (efetivos, comissionados e terceirizados) necessário é de 43 servidores, sendo destes, no mínimo 28 servidores do quadro permanente.

Patente, assim, a criticidade da deficiência de quantitativo de pessoal atualmente alocado na unidade de TIC da Suframa.

No que se refere à qualificação ideal dos servidores e colaboradores, impende expor os seguintes conhecimentos mínimos necessários a cada área de atuação:

Área	Conhecimento mínimo
<b>Infraestrutura</b>	Infraestrutura de TIC Gestão da Infraestrutura de TIC Topologia de rede Manutenções preventivas e corretivas Roteiros de atendimento
<b>Segurança</b>	Segurança da Informação Gestão da Segurança da Informação Gestão de Riscos de TI
<b>Sistemas</b>	Metodologias e Modelos de Trabalho Desenvolvimento de Sistemas Arquitetura de sistemas corporativos
<b>Governança</b>	Boas práticas de Governança de TIC Gestão de TIC Gestão de Projetos de TIC IN 01/2019 –SGD
<b>Contratos</b>	Licitação e Contratos Administrativos de TIC Elaboração de Termo de referência/Projeto Básico de TIC Gestão e Fiscalização de Contratos de TIC

*Tabela 25: Conhecimentos mínimos necessários*

Evidenciados, assim, o quantitativo e a qualificação dos recursos humanos necessários para

se alcançar as metas e as ações estabelecidas.

#### 14. PLANO ORÇAMENTÁRIO

Orçamento Público é um instrumento de planejamento governamental que deve constar as despesas da administração, bem como a arrecadação das receitas previstas. Em que pese não haja um orçamento específico para a área de TIC na Superintendência da Zona Franca de Manaus, é imperiosa a elaboração do presente Plano Orçamentário da TIC da Suframa com o intuito de expor a estimativa dos recursos necessários à execução das diversas ações, a partir do Plano de Metas e Ações, tanto no que se refere a investimentos quanto a custeios, a serem realizados nos exercícios de 2021 a 2023.

Nesta ordem de idéias, cumpre expor que custeio é a dotação necessária à manutenção de serviços e à manutenção da ação da administração como, por exemplo, o pagamento de pessoal, de material de consumo e a contratação de serviços de terceiros. Já capital (investimento) é a dotação orçamentária para o planejamento e a execução de obras, aquisição de instalações, equipamentos e material permanente.

Constitui Plano Orçamentário das contratações de TIC:

Estimativa de gastos (R\$) em TIC			
Ano	Investimento	Custeio (R\$)	Total por ano (R\$)
2024	1.945.000,00	39.989.607,67	<b>41.934.607,67</b>
2025	265.000,00	39.016.333,34	<b>39.281.333,34</b>
2026	215.000,00	41.584.235,58	<b>41.799.235,58</b>

*Tabela 26: Plano orçamentário 2024/26.*

Nesse sentido, impende salientar que as ações deste PDTIC e seus respectivos gastos deverão ser executados conforme disponibilidade orçamentária (LOA) e que as ações orçadas neste plano refletem apenas uma estimativa atual, podendo ocorrer variações de mercado e/ou mudança das necessidades do órgão no decorrer do período, conforme planejamento das aquisições de TIC e estudo técnico de sua viabilidade a serem realizados na fase de planejamento da contratação, em conformidade com os processos da Instrução Normativa SGD/ME nº 01/2019. Ademais, ressalte-se que algumas ações presentes no Plano de Metas e Ações ainda possuem valores a serem mensurados, não estando, a referida estimativa de gastos, contemplando a totalidade de custos necessários.

Por fim, como mencionado no tópico referente ao Plano de Metas e Ações, os valores ora expostos foram mensurados em comparação com outras contratações realizadas pela Administração Pública, bem como pesquisa de mercado realizada em sites especializados e fornecedores. Dessa forma, ressalte-se que tal "quantum" tem caráter meramente estimativo e fora calculado no momento de edição do presente PDTIC, portanto deve-se levar em consideração que este valor estará suscetível a alterações naturais decorrentes do tempo, tais como as oriundas de inflação e valorização/desvalorização do dólar. Ademais, em razão da rápida obsolescência das soluções, decorrente da célere evolução tecnológica, deve ser considerada que algumas ações previstas e cujos custos ora encontram-se expostos são passíveis de revisão e atualização.



## 15. PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

Um risco é um evento ou condição incerta que, se ocorrer, provocará um impacto positivo ou negativo sobre uma ou mais metas definidas no Plano de Metas e Ações do PDTIC. Ressalte-se que a análise dos riscos é importante instrumento para estabelecer prioridades para o planejamento de respostas aos riscos e garantir maior atenção aos mais críticos. Neste sentido, o Plano de Gestão de Riscos propõe identificar os principais riscos que podem afetar total ou parcialmente a execução das necessidades levantadas, impactando no alcance das metas e na realização das atividades propostas no PDTIC. Assim, com o intuito de viabilizar sua confecção, foram estabelecidos critérios para aceitação dos riscos, mensuração de sua probabilidade, de seus impactos, bem como elaborado plano de tratamento de riscos, conforme exposto abaixo.

### Critérios para tratamento dos riscos

Os critérios para aceitação dos riscos representam a tolerância a riscos ou limites de riscos que a Suframa está disposta a aceitar. Para cada risco identificado é adotada uma estratégia de tratamento e resposta:

Estratégia	Tratamento
Aceitar	Não fazer nada previamente. Os riscos se enquadram nos critérios de aceitação e ficam em observação, sem ação pré-definida. Nenhuma medida será tomada. O custo de proteção é maior que o custo do ativo ou o risco já se encontra dentro de patamares aceitáveis.
Eliminar	Eliminação total do risco. Como qualquer execução de atividade tem sempre um risco associado, a adoção dessa resposta normalmente resulta na eliminação da atividade. Eliminar a ameaça eliminando a sua causa. Esse é o critério a ser utilizado para risco não toleráveis pela organização.
Mitigar	Minimizar os impactos negativos e a probabilidade de o risco ocorrer, reduzindo sua criticidade e tornando-o um risco menor.
Transferir	Transferir a responsabilidade do risco para um terceiro. Normalmente, resulta na contratação de um seguro ou na terceirização de serviços. A medida irá diminuir a probabilidade e o impacto do risco.
Explorar	Em caso de oportunidades (riscos positivos) determinar ações para maximizar as possibilidades de um risco ocorrer e otimizar seu impacto caso ele ocorra.

*Tabela 21: Critérios para aceitação dos riscos.*

A estratégia adotada norteará as atividades subsequentes, sendo estas medidas preventivas (avaliação das ações planejadas e a concepção de novas ações destinadas a mitigar os riscos

existentes) ou medidas de contingência (tratar os resultados das ocorrências impactantes).

### Probabilidade de Ocorrência

A probabilidade para a Gestão de Risco refere-se à chance de algo acontecer, não importando se de forma definida, medida ou determinada, ainda que objetiva ou subjetivamente, qualitativa ou quantitativamente. Essa classificação sugere possíveis probabilidades a serem aplicadas aos riscos. Abaixo encontra-se colacionada a tabela resumo da matriz de probabilidade e impacto utilizada para definir a criticidade dos riscos identificados:

Valor	Descrição	Critérios
5	Iminente	Probabilidade altíssima de acontecer este tipo de evento; Estima-se em maior que <b>90%</b> a chance deste evento de risco ocorrer
4	Muito provável	Grande probabilidade de acontecer este tipo de evento; Estima-se entre <b>70% e 90%</b> a chance deste evento de risco ocorrer.
3	Provável	É comum a ocorrência deste tipo de evento; Estima-se entre <b>30% e 70%</b> a chance deste evento de risco ocorrer
2	Pouco provável	Esporadicamente observa-se a ocorrência deste tipo de evento; Estima-se entre <b>5% e 30%</b> a chance deste evento de risco ocorrer
1	Improvável	Chance muito rara de acontecer o evento; Estima-se em menor que <b>5%</b> a chance deste evento de risco ocorrer

*Tabela 22: Mensuração de probabilidade de ocorrência dos riscos.*

### Impacto dos Riscos

Os impactos são resultados indesejados da ocorrência de uma ameaça contra um bem, que resulta em perda mensurável. A classificação de impactos dos riscos foi realizada segundo níveis abaixo expostos:

Classificação	Impacto	Descrição
5	Muito alto	Extremamente grave, extremamente urgente e se não for resolvido piora imediatamente;

4	Alto	Muito grave, muito urgente e vai piorar em curto prazo;
3	Médio	Grave, urgente e vai piorar em médio prazo;
2	Baixo	Pouco grave, pouco urgente e vai piorar a longo prazo;
1	Muito baixo	Sem gravidade, sem urgência e sem tendência de piorar.

*Tabela 23: Mensuração de impacto dos riscos.*

### Matriz de riscos

A partir da mensuração do impacto da exploração das vulnerabilidades pelas ameaças e da probabilidade desta ocorrência, cujas métricas foram expostas nos subtópicos anteriores, é elaborada uma matriz de risco estruturada, que identifica os principais riscos que compõe o ambiente avaliado. Os riscos identificados possuem um atributo chamado de Exposição do Risco.

A Exposição do Risco é resultado da função Impacto x Probabilidade e é estimado tanto quantitativamente como qualitativamente. O resultado dessa operação possui valores possíveis de 1 a 25, de acordo com a matriz apresentada na imagem abaixo:

			Probabilidade				
			1	2	3	4	5
			Improvável	Pouco provável	Provável	Muito provável	Iminente
Impacto	5	Muito alto	5	10	15	20	25
	4	Alto	4	8	12	16	20
	3	Médio	3	6	9	12	15
	2	Baixo	2	4	6	8	10
	1	Muito baixo	1	2	3	4	5

*Imagem 5: Matriz de riscos.*

A escala apresentada pode ser aproximada para os níveis de exposição:

- Muito baixo: 1 a 3;
- Baixo: 4 a 7;
- Médio: 8 a 14;
- Alto: 15 a 20;
- Muito alto: 21 a 25.

De posse da matriz de risco é possível elaborar o Plano de Tratamento de Riscos, conforme demonstrado no subtópico a seguir.

## **Riscos Identificados e Plano de Tratamento dos Riscos**

Através da avaliação combinada da probabilidade do risco ocorrer e da classificação do impacto que esse poderá causar sobre as metas, foi aplicada Matriz de Riscos. De posse desta matriz, foi possível especificar as ações necessárias para a mitigação dos riscos, seguindo a priorização qualitativa. Por fim, realizou-se o planejamento de respostas aos riscos com a definição de possíveis medidas de ação e/ou contingência. É o que resta evidenciado pela tabela a seguir:

ID	Riscos	Probabilidade	Impacto	Exposição	Resposta	Responsável	Plano de Ação Preventivo	Plano de Contingência
<b>Necessidade 01 - Aprimorar e manter a infraestrutura física, lógica e de serviços de TIC da rede corporativa de dados da Suframa</b>								
<b>R.01</b>	Limitação de recursos financeiros	Provável	Alto	Média (12)	Aceitar	-	Buscar recursos junto aos patrocinadores, alta administração.	Renegociar prazos e diminuir escopo do projeto.
<b>R.02</b>	Pouca estrutura interna da Coordenação de TIC (conhecimento, experiência, pessoal)	Muito provável	Muito alto	Alta (20)	Mitigar	-	a) Conhecer casos de sucesso em demais órgãos da APF; b) Contratação de serviço de apoio à fiscalização dos contratos; c) promover programa de capacitação contínua para servidores.	Implementar gerência de processos e gestão de contratos.
<b>R.03</b>	Falta de padronização de arquiteturas tecnológicas e de plataformas.	Muito provável	Alto	Alta (16)	Mitigar	-	Implementar processo de padronização na Sede e unidades descentralizadas.	Conscientizar os envolvidos no processo de aquisições e contratações de bens e serviços de TIC.

<b>R.04</b>	Adquirir soluções que não tenham as funcionalidades desejadas ou que possuam funcionalidades desnecessárias.	Pouco provável	Muito alto	Média (10)	Mitigar	-	<p>a) Levantar e detalhar as funcionalidades desejadas no planejamento da contratação.</p> <p>b) Requisitar melhor especificação dos requisitos por parte do demandante</p>	-
<b>Necessidade 02 – Garantir a Segurança da Tecnologia da Informação e Comunicações da Suframa .</b>								
<b>R.05</b>	Não funcionamento do Comitê de Governança Digital	Pouco provável	Muito alto	Alta (15)	Mitigar	-	Realizar reuniões para conscientização com os membros do Comitê.	Buscar apoio da Superintendência .
<b>R.06</b>	Falta de apoio da alta administração	Pouco provável	Muito alto	Média (10)	Mitigar	-	Realizar reuniões alinhamento de estratégias.	Buscar apoio do Comitê
<b>R.07</b>	Falta de pessoal para a realização dos serviços de segurança da informação	Iminente	Muito Alto	Alta (25)	Mitigar	-	<p>Solicitar realocação de recursos humanos para gestão de segurança de TIC;</p> <p>Contratação de consultoria e terceirização da operação de segurança de TIC.</p>	<p>Priorizar e/ou reduzir os serviços relacionados ao setor;</p> <p>Não implementar todos os processos e controles definidos.</p>



<b>R.10</b>	Limitação de recursos financeiros	Provável	Alto	Média (12)	Aceitar		Buscar recursos junto aos patrocinadores, alta administração.	Renegociar prazos e diminuir escopo do projeto.
<b>R.11</b>	Falta de conhecimento nas plataformas e arquiteturas definidas.	Provável	Alto	Média (12)	Mitigar	-	a) Realizar programa de capacitação; b) Elaborar modelos padronizados para contratações que abarquem a máxima variedade de plataformas.	Requisitar junto à administração servidores de outras áreas com perfil de TIC que possam auxiliar as atividades da TIC.
<b>Necessidade 04 – Fornecer e aprimorar soluções de sistemas de informação.</b>								
<b>R.12</b>	Limitação de recursos financeiros	Provável	Alto	Média (12)	Aceitar	-	Buscar recursos junto aos patrocinadores, alta administração.	Renegociar prazos e diminuir escopo do projeto.
<b>R.13</b>	Falta de conhecimento nas plataformas e arquiteturas definidas.	Provável	Alto	Média (12)	Mitigar	-	a) Realizar programa de capacitação; b) Elaborar modelos padronizados para contratações que abarquem a máxima variedade de plataformas	Realizar recrutamento interno de servidores com perfil de TIC.



<b>R.14</b>	Adquirir soluções que não tenham as funcionalidades desejadas ou que possuam funcionalidades desnecessárias.	Pouco provável	Muito alto	Média (10)	Mitigar	-	a) Levantar e detalhar as funcionalidades desejadas no planejamento da contratação. b) Requisitar melhor especificação dos requisitos por parte do demandante	-
<b>Necessidade 05 – Estimular e aplicar a gestão e governança de TIC.</b>								
<b>R.15</b>	Falta de servidores efetivos em quantitativo suficiente, qualificados para as atividades relacionadas à Tecnologia da Informação	Muito provável	Alto	Alta (16)	Mitigar	-	a) Priorizar alocação de recursos humanos; Promover treinamentos técnicos de capacitação e qualificação.	Realizar recrutamento interno de servidores com perfil de TIC.
<b>R.16</b>	Estrutura de TIC não adequada para atender demandas de Sede e Unidades descentralizadas da	Muito provável	Alto	Alta (16)	Mitigar	-	Elaboração do Plano de reestruturação da unidade de TIC	Priorizar as demandas de TIC

*Tabela 27: Plano de tratamento dos riscos.*

Ressalta-se que o presente Plano de Gestão de Riscos tem caráter preliminar, em razão de ser necessário que cada ação seja submetida à análise de riscos própria, conforme determinado pela Instrução Normativa SGD/ME nº 01, de 4 de abril 2019.

## **16. PROCESSO DE REVISÃO DO PDTIC**

O PDTIC não é um documento imutável e deve ser revisto e atualizado para atender às necessidades e estratégias organizacionais ao longo do seu período de validade. O intuito de tal revisão se alicerça na identificação de necessidades de atualização e realinhamento de diretrizes, planejamentos, metas e ações e, sobretudo, na fundamentação da elaboração de proposta orçamentária de TIC para o próximo exercício. Neste diapasão, salienta-se que vários motivos podem provocar atualizações no documento PDTIC como por exemplo: alterações nas necessidades, objetivos, metas, ações ou projetos, plano de investimentos, proposta orçamentária etc.

No que se atine à periodicidade da revisão, impende expor que o presente PDTIC deverá ser revisado ordinariamente a cada 1,5 ano (um ano e seis meses), de modo que continue a espelhar as necessidades reais de TIC da Autarquia, o alinhamento dessas com sua finalidade negocial e sua adequação ao orçamento autorizado. Atualizações extraordinárias poderão ocorrer a qualquer momento, nos casos em que ocorra fato intempestivo que provoque a necessidade de sua revisão emergencial, como por exemplo o acolhimento de necessidades de TIC oriundas da publicação de normativos legais que demandem atendimento imediato ou em curto prazo. Nessas situações, o PDTIC deverá ser atualizado emergencialmente de modo a incorporar as novas necessidades e/ou se adequar à nova realidade.

Por fim, salienta-se que a responsabilidade de revisão do PDTIC fica a cargo do Comitê de Governança Digital (CGD), que determinará ajustes e alterações que julgar necessários. A CGTIC, como unidade de TIC da Suframa, prestará o devido auxílio nesse processo de revisão.

## **17. FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO**

Os fatores críticos de sucesso referem-se às condições que devem, necessariamente, ser satisfeitas para que a Suframa obtenha êxito nos resultados planejados. São, pois, os pontos-chaves que podem definir se o PDTIC alcançará ou não a efetividade esperada e se torne um importante instrumento para o aperfeiçoamento da TIC da Suframa. A ausência de um ou de vários desses requisitos, ou mesmo sua presença de forma precária, gerará impacto na estratégia e, conseqüentemente, no negócio finalístico.

Neste diapasão, saliente-se, ainda, que a plena execução do referido Plano Diretor está associada a uma série de variáveis que envolve recursos humanos, técnicos e financeiros. A partir da análise da conjuntura atual da Superintendência da Zona Franca de Manaus e de sua unidade de TIC, expõe-se os seguintes fatores críticos para a implantação do PDTIC:

- Participação ativa do Comitê de Governança Digital (CGD);

- Implantação, controle, acompanhamento e monitoramento dos Projetos e Ações derivados do PDTIC;
- Revisões periódicas do PDTIC para alinhamento às necessidades e estratégias do negócio da Suframa;
- Apoio da Alta Direção para execução das ações planejadas;
- Priorização das ações de maneira coerente com os objetivos estratégicos organizacionais e com o estabelecido neste PDTIC;
- Disponibilidade orçamentária e de recursos humanos proporcionais aos objetivos e ações planejadas;
- Processos de TIC mapeados;
- Adoção das melhores práticas de governança de TIC;
- Conhecimento e alinhamento aos normativos correspondentes à TIC por parte dos usuários;
- Qualificação da equipe técnica e gestora de TIC;
- Eficiência na gestão dos contratos de TIC;
- Eficiência na gestão dos processos de TIC;
- Promoção da participação e o engajamento dos profissionais no processo de planejamento;
- Promoção de melhor relacionamento e comunicação entre equipe de TIC, usuários dos sistemas, gestores e alta administração; e
- Ampla divulgação dos planos.

Ressalte-se, por fim, que o PDTIC não se restringe a um documento teórico. Ao revés, se constitui uma importante ferramenta para operacionalização dos processos inerentes ao atendimento da finalidade desta Autarquia. Deste modo, todos os servidores e autoridades da Suframa devem zelar pelo cumprimento do quanto exposto neste Plano, a fim de que as diretrizes estabelecidas passem a fazer parte do dia-a-dia de governança e gestão da Suframa.

## **18. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Contemporaneamente, a Tecnologia da Informação e Comunicações desempenha papel essencial nas organizações, tanto públicas quanto privadas, e tem sido agente promotor de mudanças e impactos sociais, em razão do seu potencial de transformação e inovação, que alcança o ambiente corporativo e a própria vida do cidadão. No setor público, o uso da tecnologia tem sido fundamental para aproximar a instituição dos próprios servidores, colaboradores e cidadãos, permitindo integração, acesso à informação, acesso aos serviços públicos essenciais, participação nas políticas públicas e nos processos de tomada de decisão, dentre outros benefícios. Percebe-se, assim, que a Tecnologia da Informação e Comunicações constitui um dos principais pilares para a consecução dos

objetivos de uma instituição, e essa lógica não é diversa na . A TIC se apresenta como elemento imprescindível e fundamental para a consecução dos objetivos estratégicos da Autarquia, notadamente no cenário atual, no qual a Administração Pública Federal tem como grande desafio aumentar sua oferta de serviços aos usuários, por meio do processo de transformação digital.

Para isso é necessário um planejamento amplo, que alinhe as estratégias organizacionais com as de TIC, priorizando ações e prevendo os investimentos/custeios necessários ao alcance de metas e objetivos estipulados. É neste contexto que se torna imperiosa a elaboração de um

Plano Diretor da Tecnologia da Informação e Comunicações. Consoante exposto no Guia de PDTIC do SISP, o Plano Diretor de TIC “é uma importante ferramenta de apoio à tomada de decisão para o gestor, habilitando-o a agir de forma proativa, contra as ameaças e a favor das oportunidades”. Representa, pois, um instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos de Tecnologia da Informação, com vistas a orientar o atendimento de necessidades tecnológicas e de informação de uma entidade em determinado período. Possibilita justificar os recursos aplicados em TIC, minimizar o desperdício, garantir o controle, aplicar recursos no que é considerado mais relevante e, por fim, melhorar o gasto público e o serviço prestado ao cidadão.

Neste diapasão, o art. 2º, XXV, da Instrução Normativa SGD n. 1, de 2019, traz a seguinte conceituação:

Art. 2º, XXV, IN SGD 01/2019. Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação - PDTIC: instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos de TIC, com o objetivo de atender às necessidades finalísticas e de informação de um órgão ou entidade para um determinado período.

Ressalte-se, ainda, que implementação e execução do PDTIC não se reveste apenas em uma obrigação legal, mas também gera amplos benefícios para o governo e para a sociedade, pautando-se no alinhamento do planejamento estratégico ao tático e operacional, contribuindo para continuidade de ações governamentais e integrando a Tecnologia da Informação e Comunicação com as áreas de negócio e com o cidadão. Nesta ordem de ideias, expõe, o SISP, inúmeros benefícios ao se adotar o PDTIC como norteador, como por exemplo: a alocação adequada dos recursos da área de TIC de acordo com as prioridades institucionais e com os resultados esperados; a obtenção de propostas mais vantajosas para a Administração Pública (economicidade); o fortalecimento das ações de TIC (efetividade); facilitação da Gestão dos recursos da TIC (governança); a geração de valor para o órgão pela atuação estratégica da TIC; satisfação dos “clientes” da TIC (áreas finalísticas); a disciplina na utilização dos recursos orçamentários para a área de TIC; maior transparência para o cidadão; maior compartilhamento de informações; dentre outros.

O presente PDTIC, enquanto planejamento das ações de TIC para atendimento das necessidades da Superintendência da Zona Franca de Manaus, se propõe, pois, a auxiliar a execução do plano estratégico da Autarquia, garantindo mais eficiência, agilidade e confiabilidade às atividades executadas. Ademais, elenca um conjunto de ações mapeadas para solucionar problemas, aperfeiçoar serviços e implementar novas soluções, bem como os recursos necessários para viabilizá-lo. Assim, pretende, este documento, apresentar um planejamento para a execução das atividades de TIC da Superintendência da Zona Franca de Manaus no triênio de 2021-2023, com transparência na aplicação dos recursos e nos resultados, bem como ampliar o entendimento da TIC na presente Autarquia.

A Suframa, em que pese ainda se encontre em fase inicial de seus sistemas corporativos, do

planejamento atinente a implantação das aplicações e da avaliação da utilização destas, vem recebendo especial atenção por parte da sua reduzida equipe técnica de TIC, em razão da implantação destes sistemas e o investimento em soluções de Tecnologia da Informação e Comunicações ser primordial para o cumprimento da missão institucional. Conclui-se, assim,

que o processo iniciado a partir da construção deste PDTIC resultará em diversos benefícios refletidos não só aumento da maturidade de processos e ações de governança de Tecnologia da Informação e Comunicações, como também nas aquisições de serviços e produtos essenciais ao cumprimento da missão institucional da Superintendência da Zona Franca de Manaus.