

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

- PETI -

2022 – 2025

PRESIDENTE

Antônio Edson de Souza Lucena

DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS

Luciana Souza da Silveira

DIRETOR DE DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL

Antônio Edson de Souza Lucena

GERÊNCIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

Maurício Barros Ottoni

ASSESSORIA TÉCNICA ESPECIALIZADA

Glauber Barros da Silva Santiago

ASSISTENTE TÉCNICO

Claudio Lopes Junior

EQUIPE TÉCNICA

Davi de França Carneiro

Júnior Guimarães Pereira

Flaudizio Barbosa Santos Filho

Nelson Gutemberg Rocha da Silva

Yasmine Conceição Pereira dos Santos

Fabiano Alves da Silva

Iago Interaminense Gomes

ESTAGIÁRIOS

Júlio César Albuquerque Simões Belo

Ênio Henrique Gomes de Santana

Paulo Henrique Noberto de Lima Gomes

Deborah Almeida Lucena

EQUIPE DE ELABORAÇÃO E APROVAÇÃO DO PETI	
APROVADOR	Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação
PATROCINADOR	Luciana Souza da Silveira
COORDENADOR	Maurício Barros Ottoni
ELABORADOR	Maurício Barros Ottoni / Davi Carneiro

CONTROLE DE REVISÕES

DATA	VERSÃO	DESCRIÇÃO	AUTOR
05/2022	1.0	Versão Inicial	Davi Carneiro
06/2022	1.5	Versão Revisada GTIC	Maurício Ottoni
09/2022	2.0	Versão Revisada GPP	Cléber Júnior
09/2022	2.5	Versão Final para o CTIC	Maurício Ottoni

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO.....	7
1.1. Sobre Este Documento	7
1.2. Metodologia para Elaboração	8
1.3. Vigência	8
1.4. Aprovação e Publicação	9
1.5. Planejamento Estratégico do PETI	9
2. ALINHAMENTO COM A ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO	10
3. ESTRUTURA DA ÁREA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	11
3.1. Organização da Equipe GTIC	11
3.2. Competências da GTIC	11
3.3. Estrutura Organizacional da GTIC	13
4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA GTIC	14
5. ANÁLISE SWOT	14
6. MAPA ESTRATÉGICO DE TI	15
7. PROCESSO DE REVISÃO DO PETI.....	23
8. CONCLUSÃO	23

TERMOS E ABREVIações

SIGLAS	SIGNIFICADO
HEMOBRÁS	Empresa Brasileira de Hemoderivados e Biotecnologia
GTIC	Gerência de Tecnologia da Informação e Comunicação
CTIC	Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação
DE	Diretoria Executiva
PDTI	Plano Diretor de Tecnologia da Informação
PETI	Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação
TI	Tecnologia da Informação
CGPAR	Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União
SWOT	“Strengths”, “Weaknesses”, “Opportunities” e “Threats”
OE	Objetivo Estratégico
COBIT	<i>Control Objectives for Information and Related Technologies</i>
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
PDE	Plano Diretor Estratégico

DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

- Resolução CGPAR nº. 41, de 04/08/2022;
- Lei nº. 10.972, de 02/12/2004;
- Plano Estratégico de Tecnologia da Informação do INPI;
- Plano Estratégico de Tecnologia da Informação da ANVISA;
- Plano Estratégico de Tecnologia da Informação da ANAC;
- Estratégia de TIC do Poder Judiciário – CNJ;
- Regimento Interno HEMOBRÁS;
- Plano Diretor Estratégico – PDE;
- COBIT 2019, ITIL V.4.

SITES DE REFERÊNCIA

- ANVISA – <https://www.gov.br/anvisa/pt-br>
- INPI – <https://www.gov.br/inpi/pt-br>
- CNJ – <https://www.cnj.jus.br/>
- ANAC – <https://www.gov.br/anac/pt-br>
- HEMOBRÁS – <https://www.hemobras.gov.br/>

1. APRESENTAÇÃO

1.1. Sobre Este Documento

O Plano Estratégico de Tecnologia da Informação – PETI constitui o principal instrumento de gestão que direciona a execução dos projetos e iniciativas de TI; apresenta a visão estratégica, em geral de médio ou longo prazo, para estabelecer a estrutura, organização e sistematização da área de TI, a qual não deve viver “apagando incêndios”, mas garantir, de maneira planejada, sua estreita relação com o negócio da empresa e agregar valor aos clientes internos e externos. Este plano, portanto, é fundamentado a partir do Plano Diretor Estratégico – PDE, o qual orienta sobre o planejamento e o monitoramento dos objetivos estratégicos de TI e de suas respectivas metas, em alinhamento com as áreas finalísticas da Instituição.

É importante mencionar que este PETI age em nível estratégico, servindo como insumo para a elaboração e construção do Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI, este último atuando em nível tático/operacional, com maior detalhamento das necessidades identificadas e do planejamento orçamentário.

A necessidade de se realizar o planejamento estratégico de TIC nos Órgãos da Administração Pública Federal - APF são evidenciadas em diversos instrumentos legais e normativos. A Constituição da República Federativa do Brasil estabelece a eficiência como um dos princípios da Administração Pública, não sendo possível ser eficiente sem planejamento.

Segundo o Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, o planejamento é um princípio fundamental da APF: Art. 6º - As atividades da Administração Federal obedecerão aos seguintes princípios fundamentais:

- Planejamento;
- Coordenação;
- Descentralização;
- Delegação de Competência;
- Controle.

Este documento foi elaborado em 2022, com vigência até 2025, pela equipe da Gerência de Tecnologia da Informação e Comunicação, sob a supervisão do Gerente de TI e contou com o apoio de outras áreas, como a Gerência de Planejamento e Projetos – GPP, para revisão e melhorias.

O trabalho foi desenvolvido levando-se em consideração o que está preconizado no COBIT, na ABNT NBR ISO/IEC-38500:2009 e nos Acórdãos do

TCU 1233/2012, 2.308/2010 e 2.585/2012, assim como na Instrução Normativa nº. 01 de 04 de abril de 2019 do Ministério da Economia e nas Resoluções nº. 41 e nº 29 da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União – CGPAR.

1.2. Metodologia para Elaboração

Para a elaboração do PETI, foi necessário observar as diretrizes estratégicas da Hemobrás, além de reafirmar, para a área de TI, sua missão, visão e valores, concretizando sua identidade. A partir daí, realizou-se uma análise do ambiente atual da área de TI (incluindo sua organização, competências e estrutura), tendo em mente onde se deseja chegar com o suporte efetivo da tecnologia da informação (objetivos estratégicos de TI). Esse processo contou com reuniões, palestras e/ou entrevistas para explanação dos assuntos, extração das informações das áreas finalísticas e aprovações. Foi usada a técnica de análise de SWOT, como apoio nas tomadas de decisão, e técnicas do PMBok para gerenciamento de Projeto.

O resultado desse processo permitiu, para os objetivos estratégicos de TI construídos, a elaboração de um mapa estratégico de TI, com definição de indicadores e metas que demonstram o planejamento de TI no horizonte de vigência deste documento (2022-2025).

Em resumo, tem-se o seguinte fluxo de elaboração deste PETI:

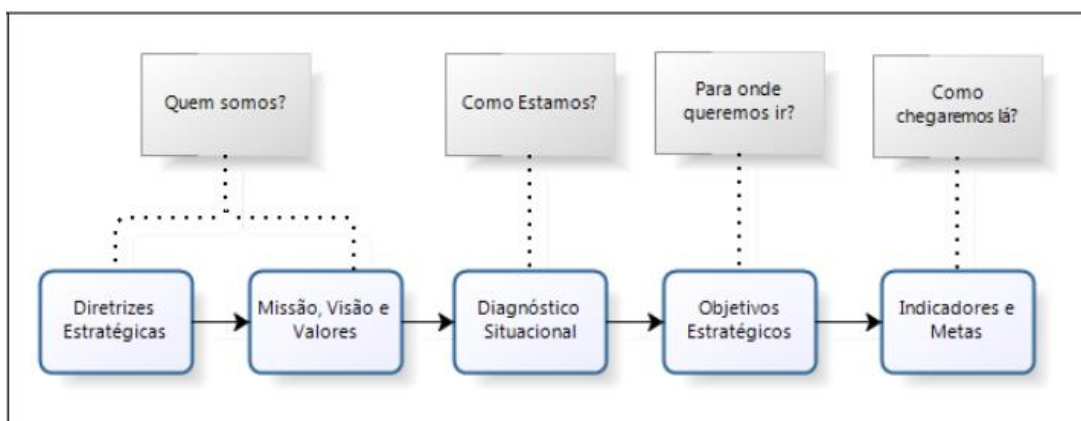


Figura 1 – Fluxo de elaboração do PETI

1.3. Vigência

Este PETI foi instituído com vigência até 2025. Por ser de caráter estratégico, e não tático/operacional, não está atrelado diretamente às necessidades pontuais das áreas e aos detalhes orçamentários. Portanto, mesmo com o avanço da construção da Planta Fabril e suas necessidades de aporte tecnológico, não deverá haver impacto nas determinações deste documento em curto prazo, diferentemente do PDTI.

No entanto, caso haja necessidade de ajustes, em virtude de novos alinhamentos aos objetivos estratégicos da empresa, este documento poderá sofrer modificações durante sua vigência.

1.4. Aprovação e Publicação

O PETI é apreciado previamente pelo Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação, com posterior encaminhamento, após análise, para aprovação por meio de normativo pela Diretoria Executiva (DE), estando alinhado à recomendação da Resolução nº. 41 da CGPAR.

1.5. Planejamento Estratégico do PETI

Há uma clara distinção entre os diferentes níveis de gestão e seus respectivos instrumentos de planejamento, como pode ser observado na Figura 1. Como é sabido, os assuntos trabalhados no nível estratégico tendem a ter um prazo de duração mais longo do que as ações táticas e operacionais.

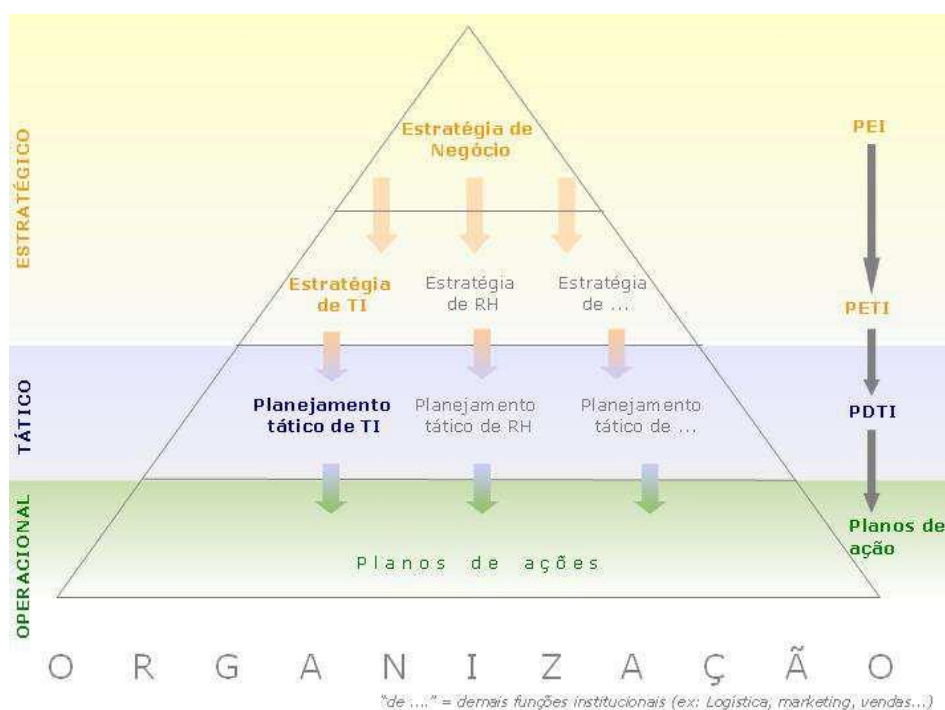


Figura 2 - Relação entre os níveis e instrumentos de planejamento (MPOG, 2012, p. 19)

Na prática, o PETI determinará o alvo, com estratégias de alcance do mesmo e indicadores de acompanhamento, de modo a guiar a elaboração e execução do plano de ações, conforme detalhamento tático/operacional do PDTI.

2. ALINHAMENTO COM A ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO

A GTIC possui os seguintes elementos norteadores de sua atuação organizacional:

Missão

Prover recursos e serviços de TI para potencializar a eficiência, melhoria contínua dos processos e agregar valor às atividades de produção de hemoderivados e recombinantes da empresa.

Visão

Ser reconhecida pela alta direção como instrumento estratégico para evolução da empresa e referência para o mercado público brasileiro de TI.

Valores

- Ética e Integridade – Agir com honestidade e transparência;
- Diversidade – Aceitar as diferenças em todas as suas esferas;
- Profissionalismo – Agir conforme as diretrizes institucionais;
- Simplicidade – Agir com humildade e estar aberto a críticas.

Os Focos Estratégicos declarados no PDE da Hemobrás são:

- 1. Produção de medicamentos na fábrica da Hemobrás.;
- 2. Sustentabilidade econômica, social e ambiental; e
- 3. Modelo de gestão e governança adequado aos desafios da Empresa.

Como demonstrado, a Hemobrás tem um foco estratégico voltado para gestão e governança, visando, não só, atender aos padrões esperados pelos órgãos de controle, mas também possuir estruturas e rotinas que garantam a excelência, a eficácia e a efetividade nas áreas meio da Empresa. Um dos objetivos do foco 3 é o seguinte:

- 3.3. Suprir as demandas de tecnologia da informação da Empresa, de acordo com as boas práticas do mercado.

O atingimento deste objetivo está diretamente ligado ao atingimento dos objetivos estratégicos da GTIC, que serão expostos na seção 4.

3. ESTRUTURA DA ÁREA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

3.1. Organização da Equipe GTIC

A Gerência de Tecnologia da Informação e Comunicação da HEMOBRÁS está ligada à Diretoria Administração e Finanças, sendo responsável por todos os recursos e serviços de TI da empresa. Na organização da equipe, a seguinte configuração de funções é necessária:

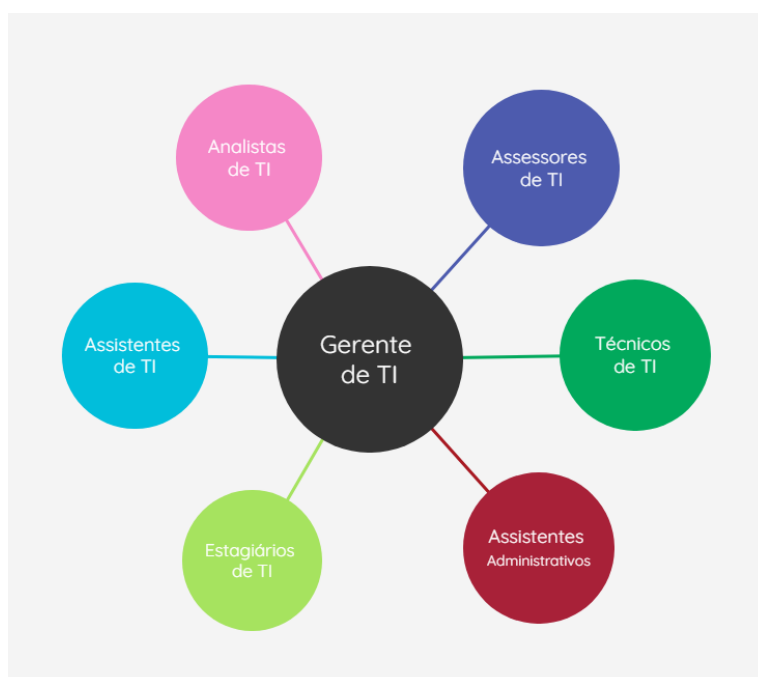


Figura 3 – Funções necessárias de TIC (empregados e estagiários).

3.2. Competências da GTIC

São competências previstas no Regimento Interno da HEMOBRÁS:

Art. 34. À Gerência de Tecnologia da Informação e Comunicação compete:

I - Executar no âmbito da Hemobrás os processos referentes à gestão dos recursos de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), incluindo softwares e serviços correlatos, sistemas de informação, bancos de dados, redes de comunicação de dados e imagem e suporte tecnológico;

II - Elaborar e analisar projetos, estudos e propostas de parcerias institucionais e de contratação de bens e de serviços na área de tecnologia da informação e comunicação de dados e imagem;

III - Elaborar e propor normas, procedimentos e padrões para utilização dos recursos de tecnologia da informação e comunicação de dados e imagem da Hemobrás;

IV - Coordenar e supervisionar a implementação das políticas e diretrizes de segurança da informação;

V - Estabelecer as diretrizes e metas no fornecimento de informações, em quantidade e qualidade necessárias à tomada de decisões nos diversos níveis gerenciais da Hemobrás;

VI - Propor projetos e ações de tecnologia da informação e comunicação, de dados e imagem;

VII - Administrar os recursos físicos de TIC;

VIII - Orientar, coordenar e acompanhar as atividades de tecnologia da informação e comunicação, de dados e imagem, no âmbito da Hemobrás; e

IX - Propor e executar normas, diretrizes e procedimentos na área de tecnologia da informação e comunicação, de dados e imagem, de acordo com a legislação vigente.

Art. 35. À Assessoria de Infraestrutura compete:

I - Auxiliar na administração da infraestrutura de TIC da Hemobrás, zelando pelo cumprimento de suas disposições regulamentares, bem como praticando os atos administrativos no âmbito de sua atuação;

II - Monitorar e maximizar o desempenho dos equipamentos, dos bancos de dados, dos sistemas operacionais, das aplicações e dos serviços de rede internos, bem como do site na internet;

III - assegurar a conectividade entre todos os elementos da infraestrutura da rede e dos dispositivos de comunicação de dados e imagem internos e externos; e

IV - Auxiliar na elaboração de diretrizes, normas e procedimentos de segurança que assegurem confidencialidade, disponibilidade, integridade e irretratabilidade das informações críticas.

Assim sendo, a GTIC é responsável por:

• **Gestão e Governança de TI** - Planejar, organizar, coordenar e supervisionar as atividades de TI. Identificar necessidades das áreas e planejar dispêndios. Definir processos, acompanhar projetos, gerenciar os riscos de TI. Estreitar o alinhamento às estratégias institucionais, fortalecer o desempenho e promover equilíbrio à equipe de TI.

• **Infraestrutura e Segurança de TI** - Planejar, projetar, implantar e manter os serviços de TI, garantindo sua continuidade. Adquirir e administrar os recursos de infraestrutura como licenças, servidores, estações de trabalho, dispositivos de armazenamento, conectividade, processamento e ambiente de CPD, além de gerir o controle de acesso aos ativos de TI, segurança da informação e integridade dos dados digitais (gestão dos bancos de dados).

• **Desenvolvimento e Aquisição de Sistemas** - Planejar, projetar, desenvolver, adquirir, documentar, implantar e manter soluções de software para automatizar processos administrativos e fabris.

- **Suporte ao Usuário** - Realizar o suporte à infraestrutura de TI da HEMOBRÁS e ao usuário final. Realizar testes e validação de ferramentas. Centralizar a entrada de incidentes.

3.3. Estrutura Organizacional da GTIC

A área de TI precisa ser estruturada, de modo a abraçar os diversos serviços que a mesma oferece. Manter essas ações em ramos especializados é fundamental para que as responsabilidades sejam bem definidas e as entregas sejam eficazes e eficientes, no atendimento aos objetivos organizacionais, garantindo a manutenção de todo parque tecnológico da empresa.

Deste modo, os recursos humanos necessários devem ser alocados na seguinte estrutura organizacional, também alinhada às responsabilidades da GTIC elencadas na seção 3.2.

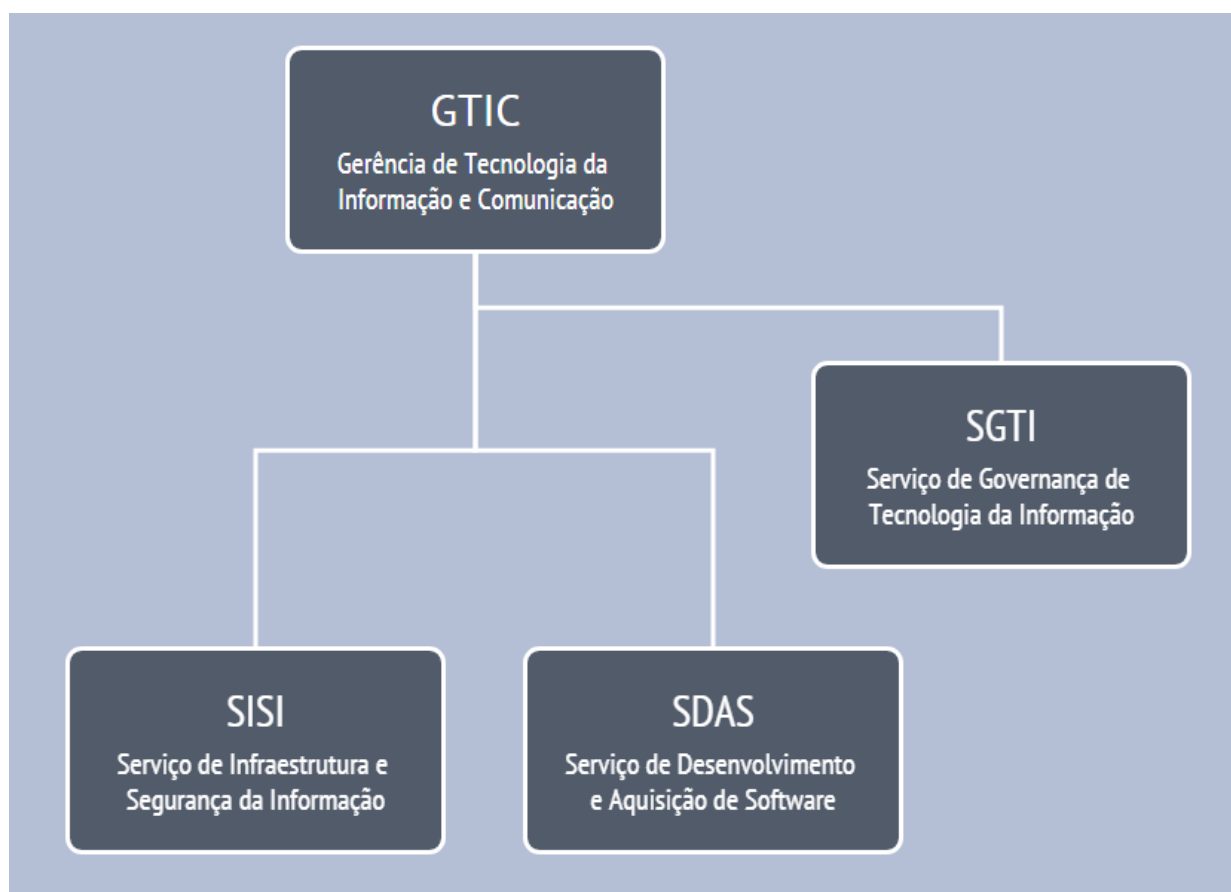


Figura 4 – Estrutura Organizacional da GTIC

4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA GTIC

Conforme seção 3.2 deste PETI, a GTIC é responsável por todas as ações que envolvam tecnologia da informação e, portanto, também é responsável pelas ações que levarão ao atingimento de metas.

Os objetivos estratégicos da GTIC são:

- Aperfeiçoar a governança e a gestão de riscos de TI;
- Gerenciar os contratos de insumos e serviços de TI com eficiência;
- Garantir a integridade de dados digitais gerados pela empresa;
- Fortalecer qualitativamente e quantitativamente a equipe de TI;
- Gerir os processos e projetos de TI;
- Garantir o atendimento eficiente das demandas dos usuários (nível de serviço);
- Promover a integração dos sistemas estratégicos da empresa;
- Promover a atualização das ferramentas de software e hardware para todas as áreas da empresa;
- Promover a divulgação das informações;
- Promover a segurança da informação digital;
- Garantir a boa usabilidade dos recursos de TI;
- Garantir a comunicação de dados digitais em todas as áreas da empresa;
- Garantir a implantação da TI industrial em conjunto com a GEA e demais áreas fabris.

5. ANÁLISE SWOT

A Análise de SWOT é uma importante ferramenta para qualquer planejamento estratégico. Ela observa e analisa o ambiente interno e externo, e verifica os pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças de uma organização. Para o PETI, foi realizada essa análise com a equipe, utilizando a técnica do *Brainstorming*. A matriz SWOT pode ser vista abaixo, na Tabela 1:

MATRIZ SWOT	
AMBIENTE INTERNO	AMBIENTE EXTERNO
FORÇAS	OPORTUNIDADES
Comitê de TIC	Ferramentas e estratégias disponíveis no mercado para governança de TI
Boa dotação orçamentária	Gestão do valor da TI
Bom clima organizacional	Implantação de acordo de nível de serviço
Facilidade de comunicação interna entre as diversas áreas da empresa	Terceirização de mão de obra especializada

Virtualização de servidores	Concurso vigente para admissões de novos empregados
Patrocínio da alta administração	Ferramentas disponíveis no mercado para administrar infraestrutura e desenvolver novos sistemas
FRAQUEZAS	AMEAÇAS
Equipe com conhecimentos desnivelados	Mudanças políticas
Equipe insuficiente para o volume de serviço	Ataques cibernéticos
Baixo índice de Governança de TI	Mudanças na legislação
Estrutura organizacional atual da GTIC deficitária	Escassez de mão de obra qualificada no mercado de TI
Ausência de Plano de continuidade de TI	Fornecedores que não cumprem o contrato acordado
Sistemas altamente customizados	Confusão entre os papéis de donos, patrocinadores e mantenedores dos sistemas internos
Pouca retenção de conhecimento	Mudanças não previstas na estrutura física da fábrica e deslocamentos não previstos de recursos de TI para áreas não planejadas
Diminuição do quadro de pessoal	
Gestão de desempenho da TI	
Falta de documentação de ferramentas existentes	
Usuários da empresa sem cultura de TI	
Baixa disponibilidade de key users e processos não estruturados	

Tabela 1 – Matriz S.W.O.T

6. MAPA ESTRATÉGICO DE TI

Os objetivos estratégicos da GTIC, elencados na seção 4, foram agrupados em perspectivas (ou temas) e precisam ser acompanhados por meio de indicadores para garantir seus atingimentos. Os indicadores estão, intrinsecamente, associados às metas, que foram estabelecidas através de limiares, por ano. Um objetivo pode ter uma ou mais metas factíveis, e o alcance dessas metas, em conjunto, corroboram para o atingimento dos objetivos.

Complementarmente, linhas de atuação definem as frentes em que o objetivo se aplica, e ações sugeridas norteiam a equipe de TI no planejamento e execução dos seus planos de ação.

O mapa a seguir resume os objetivos estratégicos da GTIC, por perspectiva, os quais, quando atingidos e impulsionados pela missão, visão e valores da GTIC, contribuem para o alcance do objetivo estratégico 3.3 do PDE da Hemobrás.

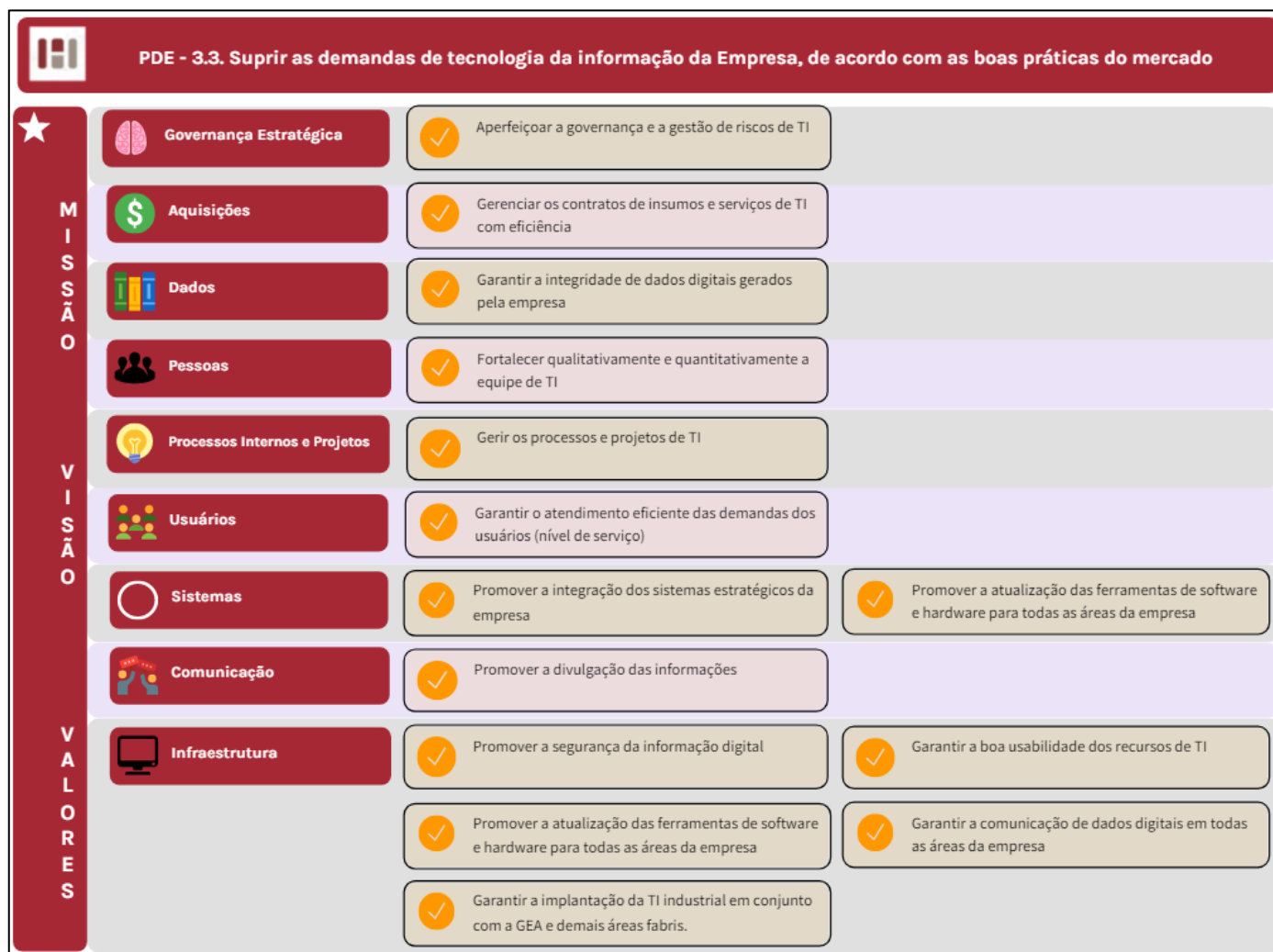


Figura 5 – Mapa Estratégico de TI

A detalhamento do mapa estratégico de TI é apresentado através da ficha de qualificação técnica de indicadores, conforme tabelas abaixo:

Perspectiva: Governança Estratégica.						
Objetivo 1:	Aperfeiçoar a governança e a gestão de riscos de TI.					
Descrição:	Tornar a Hemobrás exemplo a ser seguido, com o estreito alinhamento da TI com as estratégias do negócio da empresa, mapeando processos de TI, definindo responsabilidades e gerenciando riscos, para garantir o sucesso operacional e financeiro da empresa.					
Indicador	Finalidade	O Que Mede	Metas			
			2022	2023	2024	2025
Processos de TI modelados	Medir o quanto dos processos de TI estão identificados, diagramados e disponíveis.	Percentual de processos de TI modelados e monitorados.	10%	50%	70%	100%

Riscos monitorados para todos os processos de TI	Medir o quão vulnerável a Hemobrás está, através do monitoramento dos riscos de TI.	Percentual de riscos com resultados de indicadores monitorados.	30%	50%	70%	100%
Índice de Governança de TI do TCU	Apurar o nível de maturidade em governança de TI da Hemobrás.	Mede o nível de maturidade em governança de TI, conforme critérios estabelecidos pelo TCU.	0,3	0,4	0,5	0,6
Execução do orçamento planejado	Medir o quanto do orçamento planejado para a GTIC foi efetivamente empregado.	Percentual do capital empregado sobre o orçamento planejado da GTIC.	25%	40%	60%	80%
Projetos inovadores concluídos	Identificar o quanto a Hemobrás é considerada uma empresa inovadora em TI.	Percentual de projetos de TI desenvolvidos (concluídos, implantados e entregues) sobre os planejados para o ano de referência.	60%	70%	80%	90%
Satisfação dos usuários	Medir o grau de satisfação dos usuários em relação às ações de suporte pela TI (atendimentos e serviços).	Percentual de usuários satisfeitos para as demandas solicitadas.	70%	75%	80%	85%
Divulgação das ações/projetos de TI	Medir o grau de divulgação das ações/projetos implementados pela TI.	Percentual de ações/marcos de projetos que foram divulgados na Intranet da Hemobrás.	60%	70%	80%	90%
Execução do PDTI	Medir o quanto das necessidades levantadas para a GTIC no PDTI foram concluídas.	Percentual de necessidades da GTIC atendidas do PDTI (2022-2023/2024-2025).	65%	80%	70%	85%
Linhas de Atuação:	Governança e gestão de riscos de TI; Gestão de processos de desenvolvimento e aquisição; Gestão de processos de infraestrutura e segurança da informação; Gestão de projetos de TI.					
Ações Sugeridas:	Estabelecer matriz de responsabilidades por área; Capacitar empregados para a execução das atividades pelas quais serão responsáveis; Modelar os processos de TI em todas as esferas; Elaborar mapa de riscos para os processos modelados, conforme recomendações da gerência de conformidade e gerenciamento de riscos da Hemobrás; Definir metodologia de gerenciamento de projetos e divulgá-la com a equipe; Emitir relatórios mensais para acompanhamento do nível de satisfação dos usuários; Emitir relatórios trimestrais sobre execuções do PDTI.					

Perspectiva: Aquisições.						
Objetivo 2:	Gerenciar os contratos de insumos e serviços de TI com eficiência.					
Descrição:	Controlar as necessidades de aquisições de TI e providenciar as contratações necessárias para insumos (hardware ou software), bem como para serviços de suportes.					
Indicador	Finalidade	O Que Mede	Metas			
			2022	2023	2024	2025

Execução do orçamento planejado	Medir o quanto do orçamento planejado para a GTIC foi efetivamente empregado.	Percentual do capital empregado sobre o orçamento planejado da GTIC.	25%	40%	60%	80%
Linhas de Atuação:	Infraestrutura; Segurança da informação; Suporte aos usuários; Sistemas; Consultorias externas.					
Ações Sugeridas:	Capacitar empregados na fiscalização de contratos; Capacitar empregados sobre o fluxo licitatório da Hemobrás; Manter a transparência com a equipe de TI sobre o orçamento planejado para guiar as contratações necessárias; Emitir relatórios trimestrais sobre o uso dos recursos orçamentários (utilizado x planejado).					

Perspectiva: Dados.						
Objetivo 3:	Garantir a integridade de dados digitais gerados pela empresa.					
Descrição:	Garantir que todos os dados digitais sejam armazenados e recuperados de maneira íntegra, através de uma eficiente administração de banco de dados.					
Indicador	Finalidade	O Que Mede	Metas			
			2022	2023	2024	2025
Armazenagem em sistema gerenciador de banco de dados	Medir o quão bem gerenciados estão os dados armazenados.	Percentual de tabelas cujos dados estão íntegros e sem redundância sobre o total de tabelas do banco de dados (atendimento a todas as formas normais).	85%	90%	95%	100%
Atualização de banco de dados	Garantir que o banco de dados esteja na última versão.	Percentual de bancos de dados em sua última versão sobre o total de bancos de dados.	60%	70%	80%	90%
Tempo de recuperação de dados	Medir o tempo médio de recuperação de dados de todo o banco de dados utilizado pela Hemobrás.	Tempo médio de recuperação de dados, para quaisquer tipos de dados, expresso em segundos.	<1s	<1s	<1s	<1s
Backup de dados	Medir o quanto os dados armazenados em banco de dados da Hemobrás são passíveis de serem recuperados em caso de incidentes com o banco de dados principal.	Percentual de dados em backup de contingência.	80%	85%	90%	95%
Linhas de Atuação:	Banco de dados.					
Ações Sugeridas:	Emitir relatório semestral ou solicitar da empresa contratada, se for o caso, ateste de integridade dos dados da Hemobrás e de que obedece rigorosamente a todas as formas normais (padrão técnico estrutural do banco de dados), bem como tempo médio de recuperação de dados e percentual de dados em backup.					

Perspectiva: Pessoas.						
Objetivo 4:	Fortalecer qualitativamente e quantitativamente a equipe de TI.					
Descrição:	Fortalecer a capacidade técnica e humana da equipe de TI, ajustando o contingente, treinando e fortalecendo os relacionamentos interpessoais.					
Indicador	Finalidade	O Que Mede	Metas			
			2022	2023	2024	2025
Treinamentos técnicos de TI realizados	Medir o quanto a equipe de TI está capacitada para a execução das atividades planejadas.	Percentual de treinamentos técnicos realizados sobre os treinamentos planejados.	25%	50%	60%	70%
Aumento da equipe de TI	Medir o crescimento no quantitativo da equipe de TI.	Quantidade de profissionais de TI.	11	15	17	20
Inteligência relacional	Apurar o nível de fortalecimento dos relacionamentos interpessoais entre os membros da equipe de TI.	Quantifica os eventos para fortalecer a inteligência relacional da equipe, ocorridos fora do ambiente normal de trabalho, seja nos intramuros ou extramuros da Hemobrás.	4	6	6	6
Linhas de Atuação:	Gestão de pessoas.					
Ações Sugeridas:	Estabelecer matriz de responsabilidades por área; Capacitar empregados para a execução das atividades pelas quais serão responsáveis; Realizar avaliação interna com a equipe de TI para sentir a percepção de satisfação da equipe em critérios diversos (clima organizacional).					

Perspectiva: Processos Internos e Projetos.						
Objetivo 5:	Gerir os processos e projetos de TI.					
Descrição:	Manter os processos de TI estruturados, mapeados, modelados e continuamente melhorados. Definir e aplicar metodologia de gerenciamento de projetos de TI.					
Indicador	Finalidade	O Que Mede	Metas			
			2022	2023	2024	2025
Processos de TI modelados	Medir o quanto dos processos de TI estão identificados, diagramados e disponíveis.	Percentual de processos de TI modelados.	10%	50%	70%	100%
Riscos monitorados para todos os processos de TI	Medir o quão vulnerável a Hemobrás está, através do monitoramento dos riscos de TI.	Percentual de riscos com resultados de indicadores monitorados.	30%	50%	70%	100%
Execução do orçamento planejado	Medir o quanto do orçamento planejado para a GTIC foi efetivamente empregado.	Percentual do capital empregado sobre o orçamento planejado da GTIC.	25%	40%	60%	80%
Projetos inovadores concluídos	Identificar o quanto a Hemobrás é considerada uma empresa inovadora em TI.	Percentual de projetos de TI desenvolvidos (concluídos, implantados e entregues) sobre	60%	70%	80%	90%

		os planejados para o ano de referência.				
Divulgação das ações/projetos da TI	Medir o grau de divulgação das ações/projetos implementados pela TI.	Percentual de ações/marcos de projetos que foram divulgados na Intranet da Hemobrás.	60%	70%	80%	90%
Linhas de Atuação:	Governança e gestão de riscos de TI; Gestão de processos de desenvolvimento e aquisição; Gestão de processos de infraestrutura e segurança da informação; Gestão de projetos de TI.					
Ações Sugeridas:	Estabelecer matriz de responsabilidades por área; Capacitar empregados para a execução das atividades pelas quais serão responsáveis; Modelar os processos de TI em todas suas esferas; Elaborar mapa de riscos para os processos modelados, conforme recomendações da gerência de conformidade e gerenciamento de riscos da Hemobrás; Definir metodologia de gerenciamento de projetos e divulgá-la com a equipe.					

Perspectiva: Usuários.						
Objetivo 6:	Garantir o atendimento eficiente das demandas dos usuários (nível de serviço).					
Descrição:	Manter a excelência no atendimento às demandas, para garantir a satisfação dos usuários da Hemobrás.					
Indicador	Finalidade	O Que Mede	Metas			
Satisfação dos usuários	Medir o grau de satisfação dos usuários em relação às ações de suporte pela TI (atendimentos e serviços).	Percentual de usuários satisfeitos para as demandas solicitadas.	2022	2023	2024	2025
			70%	75%	80%	85%
Linhas de Atuação:	Suporte e atendimento ao usuário.					
Ações Sugeridas:	Manter equipe dedicada, própria ou terceirizada, para suporte e atendimento ao usuário; Capacitar equipe sobre as boas práticas para atendimento ao usuário; Estabelecer escopo de atuação da equipe de suporte; Emitir relatórios mensais para acompanhamento do nível de satisfação dos usuários.					

Perspectiva: Sistemas.						
Objetivo 7:	Promover a integração dos sistemas estratégicos da empresa.					
Descrição:	Garantir que novos sistemas implantados se comuniquem com os sistemas correntes.					
Indicador	Finalidade	O Que Mede	Metas			
Sistemas correntes afetados	Medir o impacto da implantação de novos sistemas com os sistemas correntes da Hemobrás.	Percentual de sistemas correntes prejudicados com a implantação de novos sistemas.	2022	2023	2024	2025
			<20%	<10%	<5%	<1%
Linhas de Atuação:	Desenvolvimento e aquisição de sistemas.					
Ações Sugeridas:	Elaborar diagrama de contexto, para visualizar as entradas e saídas de cada sistema, bem como as integrações entre eles; Elaborar estudo de impactos da integração.					

Perspectiva: Infraestrutura e Sistemas.						
Objetivo 8:	Promover a atualização das ferramentas de software e hardware para todas as áreas da empresa.					
Descrição:	Manter os equipamentos de TI e softwares da Hemobrás funcionais, em suas versões mais recentes, quando tecnicamente viável e necessário.					
Indicador	Finalidade	O Que Mede	Metas			
			2022	2023	2024	2025
Equipamentos de TI atualizados	Medir o quanto os equipamentos de TI (servidores, estações de trabalho, equipamentos de rede) estão atualizados.	Percentual de equipamentos de TI com menos de 10 anos de uso (servidores) e com menos de 05 anos de uso (estações de trabalho e equipamentos de rede).	50%	60%	70%	80%
Softwares atualizados	Medir o quanto os softwares de produtividade e SO, sob gestão da área de TI, estão atualizados (novos releases).	Percentual de softwares de produtividade e SO, sob gestão da área de TI, com último release em até 1 ano.	50%	60%	70%	80%
Linhas de Atuação:	Suporte e manutenção; Infraestrutura de redes; Desenvolvimento e aquisição de sistemas.					
Ações Sugeridas:	Criar mapa de idade dos equipamentos e de versões dos sistemas, para emissão de relatórios semestrais.					

Perspectiva: Comunicação.						
Objetivo 9:	Promover a divulgação das informações.					
Descrição:	Promover divulgação das informações no ambiente corporativo, destacando ações e/ou projetos executados em TI de relevância para a Hemobrás.					
Indicador	Finalidade	O Que Mede	Metas			
			2022	2023	2024	2025
Divulgação das ações/projetos de TI	Medir o grau de divulgação das ações/projetos implementados pela TI.	Percentual de ações/marcos de projetos que foram divulgados na Intranet da Hemobrás.	60%	70%	80%	90%
Linhas de Atuação:	Gestão de comunicação institucional.					
Ações Sugeridas:	Emitir relatórios semestrais para a ASCOM da Hemobrás, contendo as principais ações e projetos implementados pela TI.					

Perspectiva: Infraestrutura.						
Objetivo 10:	Promover a segurança da informação digital					
Descrição:	Garantir que as informações estratégicas da empresa sejam disponíveis, confidenciais quando necessário, evitando invasões externas e seguindo o preconizado pela legislação.					
Indicador	Finalidade	O Que Mede	Metas			
			2022	2023	2024	2025
Ataques cibernéticos bloqueados de maneira automática	Medir o quanto de tentativas fraudulentas (e-mails SPAM e acessos bloqueados por excesso de tentativa) foram identificados	Percentual médio entre: 1.Os e-mails automaticamente categorizados como SPAM sobre o total e-mail recebidos por	>0%	>30%	>40%	>50%

	automaticamente pela Infraestrutura.	todos os usuários corporativos; e 2.Os acessos bloqueados automaticamente em qualquer servidor sobre o total de acessos solicitados.				
Usuários treinados sobre riscos dos ataques cibernéticos	Medir o quanto a força de trabalho da Hemobrás está capacitada em relação aos meios de ataques cibernéticos e como se prevenir.	Percentual de colaboradores treinados sobre ataques cibernéticos.	40%	60%	80%	95%
Ataques cibernéticos bem-sucedidos	Medir se houve ataques cibernéticos bem-sucedidos, com evidência de danos, à empresa.	Quantidade de ataques cibernéticos que causaram danos à Hemobrás.	0	0	0	0
Linhas de Atuação:	Segurança da informação; Infraestrutura.					
Ações Sugeridas:	Estabelecer política de segurança da informação; Capacitar empregados com treinamentos sobre ataques cibernéticos; Emitir relatórios trimestrais sobre as tentativas de ataques cibernéticos bloqueados automaticamente pela infraestrutura.					

Perspectiva: Infraestrutura.						
Objetivo 11:	Garantir a boa usabilidade dos recursos de TI.					
Descrição:	Garantir que todos os recursos de hardware da TI estejam em pleno funcionamento.					
Indicador	Finalidade	O Que Mede	Metas			
			2022	2023	2024	2025
Equipamentos de TI funcionais	Apurar o nível de funcionamento dos equipamentos (hardware) da TI em plena capacidade de uso.	Percentual de equipamentos (estações de trabalho, servidores, equipamentos de rede) que estão em plena capacidade de uso.	70%	75%	80%	85%
Linhas de Atuação:	Suporte e manutenção; Infraestrutura de redes.					
Ações Sugeridas:	Emitir relatórios anuais, com o status de funcionamento, de todos os equipamentos de hardware da TI, incluindo estações de trabalho dos usuários, servidores e equipamentos de rede.					

Perspectiva: Infraestrutura.						
Objetivo 12:	Garantir a comunicação de dados digitais em todas as áreas da empresa.					
Descrição:	Manter a disponibilidade e eficiência dos recursos de rede na Hemobrás.					
Indicador	Finalidade	O Que Mede	Metas			
			2022	2023	2024	2025
Disponibilidade de rede	Aferir o tempo de indisponibilidade dos serviços de rede da Hemobrás.	Tempo, em horas, de parada dos serviços de rede, em caso de falhas.	<500h	<400h	<300h	<200h

Linhas de Atuação:	Suporte e manutenção; Infraestrutura de redes.
Ações Sugeridas:	Emitir relatórios mensais para acompanhamento do tempo de parada dos serviços da rede da Hemobrás.

Perspectiva: Infraestrutura.						
Objetivo 13:	Garantir a implantação da TI industrial em conjunto com a GEA e demais áreas fabris.					
Descrição:	Garantir a disponibilidade de equipe para ações de manutenção e instalação de equipamentos de rede para serviços de monitoramento e automação industrial.					
Indicador	Finalidade	O Que Mede	Metas			
			2022	2023	2024	2025
Equipe de TI industrial	Medir o quanto da equipe de TI da Hemobrás (GTIC) está alocado nas atividades de TI industrial.	Percentual de empregados próprios da GTIC alocados nas atividades de TI industrial, juntamente com a GEA.	30%	35%	40%	50%
Linhas de Atuação:	Suporte e manutenção; Infraestrutura de redes; Automação industrial.					
Ações Sugeridas:	Estabelecer matriz de responsabilidades por área; Capacitar empregados para a execução das atividades pelas quais serão responsáveis.					

7. PROCESSO DE REVISÃO DO PETI

O PETI deverá ser revisitado anualmente, de preferência em conjunto com a revisão do PDE, a partir da sua publicação. O objetivo desta revisitação é para identificar possíveis desalinhamentos com a estratégica organizacional e, assim, readequá-lo. O CTIC ficará responsável por monitorar os ambientes internos e externos da empresa e, em caso de mudanças que afetem as estratégias organizacionais, convocar uma reunião para discussão e adaptação do plano. As mudanças só poderão acontecer em ocorrência de fatos que modifiquem as estratégias da empresa e, concomitantemente, as estratégias de TI.

8. CONCLUSÃO

Este PETI é um marco para a gestão estratégica corporativa da Empresa, até 2025. A aproximação da área de TI ao negócio, somada a um bom planejamento para a execução das aquisições e serviços, formam um arcabouço blindando à alta administração, necessário para a adequada tomada executiva de decisões importantes para a empresa.

O planejamento estratégico fornece subsídios para as definições táticas e operacionais da área de TI. Os indicadores criados medem o nível de alinhamento das ações de TI às estratégias organizacionais, isto é, o atingimento das metas, em

conjunto, corrobora para atingimento dos objetivos estratégicos da GTIC e, consequentemente, dos objetivos estratégicos presentes no PDE da Hemobrás.

Após os avanços esperados na área de Gestão e Governança de TI, as áreas mais técnicas irão conseguir entregar produtos finais dentro da expectativa dos usuários, agregando valor aos serviços da HEMOBRÁS e aperfeiçoando os processos como um todo.

A Tecnologia da Informação é uma área que evolui exponencialmente e juntando-se a isso o fato de que todo planejamento depende de cenário interno e externo, é de essencial importância o monitoramento de suas mudanças.

Portanto, este PETI deverá ser objeto de monitoramento, manutenção ou atualização, conforme os impactos dessas mudanças nas estratégias da empresa, aumentando assim a possibilidade do alcance de seus objetivos, metas e ações.

Maurício Barros Ottoni

Gerente de Tecnologia da Informação e
Comunicação
ELABORADOR

Talita Gomes Calaça Menezes

Presidente do Comitê de Tecnologia da
Informação e Comunicação

Luciana Souza da Silveira

Diretora de Administração e Finanças

Antônio Edson de Souza Lucena

Presidente