

Introdução

Estratégia de TI

Direcionadores

Recomendações



Building a better
working world

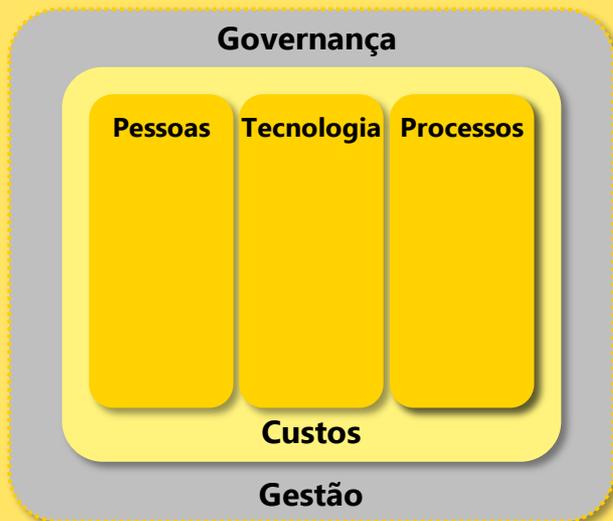


APOIADOR
OFICIAL

Visão Futura

Contextualização

A visão futura compreende as necessidades, desejos e expectativas da alta direção da CPRM em relação à sua área de Tecnologia da Informação, as quais foram identificadas por meio de entrevistas, análises do diagnóstico da situação atual, tendências de mercado e os referenciais estratégicos do negócio.



Iniciamos a fase Visão Futura identificando as expectativas da alta liderança da CPRM em relação à área de TI, bem como suas principais preocupações e necessidades quanto à situação atual que diagnosticamos na fase anterior.

A **Visão Futura** teve como principais atribuições:

- Apresentar os objetivos estratégicos que o DEINF deve estabelecer, considerando seus desafios e as necessidades dos *stakeholders*. Não foi possível realizar a revisão do referencial estratégico de TI, pois ele não existe.
- Recomendar visão, missão e valores da TI com base nas análises e tendências identificadas com os *stakeholders* de TI e negócio.
- Apresentar direcionadores que sirvam como base para o conjunto de ações apresentadas nas recomendações deste trabalho.

Visão Futura

Insumos

BENCHMARK

Modelos de mercado são analisados, discutidos e trazidos para direcionamento

ENTREVISTAS CPRM

Reuniões constantes com a equipe gestora da CPRM assegura o alinhamento e entendimento entre equipes

ESPECIALISTAS EY E BASES DE CONHECIMENTO EY

Nossa equipe interna de especialistas são consultados objetivando a busca pelo modelo aderente

VISÃO FUTURA

Índice

Introdução

Estratégia de TI

Direcionadores

Recomendações



Building a better
working world



APOIADOR
OFICIAL

Estratégia de TI

Visão estratégica do negócio

Na falta de estratégia do negócio, utilizamos as metas definidas no PDI como norteadores para a elaboração dos objetivos estratégicos e referenciais estratégicos de TI

Metas estratégicas do negócio

- ❖ Realizar o levantamento geológico do Brasil e das províncias minerais nas escalas adequadas, e promover a gestão e a difusão do conhecimento geológico e das informações do setor mineral.
- ❖ Promover a ampliação das reservas e da produção de minerais estratégicos.
- ❖ Fortalecer as atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação e articular com a indústria mineral para promover a cultura e a prática da inovação tecnológica no setor mineral.
- ❖ Estabelecer cooperação em exploração, processamento e transformação mineral, com foco nos países da América do Sul e da África, a fim de ampliar a troca comercial e o desenvolvimento equilibrado entre os países.
- ❖ Pesquisar o potencial mineral de fundos marinhos em águas internacionais, para fins de aquisição de direito de exploração mineral, e na Plataforma Continental Jurídica Brasileira (PCJB).
- ❖ Expandir e difundir o mapeamento geológico-geotécnico com foco nos municípios recorrentemente afetados por inundações, enxurradas e deslizamentos para orientar a ocupação do solo.
- ❖ Promover a estruturação de sistema de suporte a decisões e alertas de desastres naturais.
- ❖ Produzir o conhecimento necessário para o aproveitamento racional dos recursos hídricos subterrâneos e de superfície, e modelar as aptidões e fragilidades do território com o propósito de subsidiar o planejamento, o ordenamento e a gestão territorial, identificando também as áreas suscetíveis de escorregamentos de encostas, bem como as enchentes e as enxurradas, prioritário no auxílio à prevenção destes riscos naturais.

Estratégia de TI

Visão estratégica do negócio

Na falta de estratégia do negócio, utilizamos as metas definidas no PDI como norteadores para a elaboração dos objetivos estratégicos e referenciais estratégicos de TI

Referenciais Estratégicos do Negócio

- ❖ **Missão:** Gerar e difundir o conhecimento geológico e hidrológico básico necessário para o desenvolvimento sustentável do Brasil.
- ❖ **Visão:** Não identificada.

Valores e princípios

- ❖ **Gestão Ética e Transparente** - Considerar o interesse público acima de tudo, disponibilizando à sociedade mecanismos de acompanhamento e fiscalização das ações da empresa.
- ❖ **Excelência Técnico-Científica** - Garantir a plena satisfação do usuário, com produtos que sejam referência em termos de qualidade e credibilidade técnica.
- ❖ **Capacitação e Treinamento** - Fazer da valorização profissional de seus funcionários um patrimônio científico e cultural da instituição.
- ❖ **Responsabilidade Social e Consciência Ecológica** - Estimular o uso racional dos recursos minerais e hídricos em perfeita harmonia com o meio ambiente e com as necessidades da sociedade no presente e no futuro.
- ❖ **Geologia para o Bem-Estar da Sociedade** - Agregar valor ao conhecimento geológico, de modo a torná-lo indispensável ao desenvolvimento dos setores mineral e hídrico e à gestão territorial.
- ❖ **Água - Bem Vital e Estratégico** - A água é um bem comum vital e estratégico para a humanidade, que deve ter asseguradas sua disponibilidade e utilização racional pelas gerações atual e futura.

Estratégia de TI

Objetivos estratégicos de TI

Os objetivos estratégicos de TI representam o que a TI deve perseguir para exercer o papel que o negócio espera dela. Os objetivos foram agrupados de acordo com as perspectivas do *Balance Scorecard* (BSC), de forma a relacioná-los, a fim de torná-los tangíveis e facilitar o seu tratamento.

Financeiro

- Corroborar com o portfólio de produtos e serviços competitivos
- Cumprir leis e regulamentos governamentais
- Transparecer os custos, benefícios e riscos de TI
- Agregar valor na tomada de decisões dos executivos
- Gerenciar riscos de negócio relacionados à TI

Clientes

- Ter cultura de serviços orientada para o cliente
- Fornecer disponibilidade e continuidade do negócio
- Permitir respostas para um ambiente de negócios sob constantes mudanças com agilidade
- Viabilizar a tomada de decisões estratégicas com base em informações confiáveis
- Otimizar as funcionalidades de processos de negócios
- Otimizar os custos dos processos de negócios
- Otimizar a produtividade operacional e de pessoas
- Entregar serviços de TI em linha com os requisitos de negócio
- Viabilizar e suportar os processos de negócio pela integração de soluções de TI

Processos Internos do Negócio

- Otimizar os custos de prestação de serviços de TI
- Usar adequadamente as aplicações, informações e soluções tecnológicas
- Manter a conformidade com as políticas internas e diretrizes governamentais
- Manter as informações que permeiam os meios tecnológicos de maneira segura
- Otimizar os ativos, recursos e capacidades de TI
- Realizar entregas que cumpram o prazo, o orçamento, os requerimentos, os padrões de qualidade e que agreguem valor

Aprendizado e crescimento

- Ter conhecimento, experiência e iniciativa para inovações no negócio

Estratégia de TI

Referenciais estratégicos de TI

Os referenciais estratégicos devem guiar a TI em sua estratégia. Salientamos abaixo direcionadores de missão, visão, e valores que acreditamos se enquadrar com as necessidades da TI no que tange a expectativa das áreas de negócio.

Indicamos na Missão o motivo da existência da TI para a TI CPRM

Missão

Entregar valor para as áreas de negócio da CPRM por meio de serviços de TI que mitiguem riscos, alcancem benefícios e otimize os recursos; sendo transparente na sua gestão, eficiente em suas decisões e operações; provendo o estudo, o planejamento, a coordenação de tecnologias voltadas para a captura, organização, análise e disseminação de informações da CPRM.

Indicamos na Visão os objetivos que a TI deve buscar alcançar

Visão

Conquistar o reconhecimento dos clientes por meio da qualidade dos produtos e serviços entregues com uma visão adequada aos padrões de TI fazendo uma parceria segura entre os meios de negócios e os serviços de TI.

Valores

A transparência traz confiança e não é restrita ao desempenho e orçamento, considerando também outros assuntos relevantes.

Transparência

Qualidade

Ter práticas de qualidade, almejando a longevidade do DEINF CPRM usando seus recursos de forma inteligente em benefício ao ambiente corporativo.

Capacidade de se adequar ao desenvolvimento do mercado geológico de forma dinâmica e eficaz, trazendo ganhos na velocidade de suas pesquisas.

Agilidade

Eficiência

Ser capaz de entregar valor nos serviços de TI fazendo o melhor uso possível dos recursos financeiros, tempo, materiais e pessoas.

Índice

Introdução

Estratégia de TI

Direcionadores

Recomendações



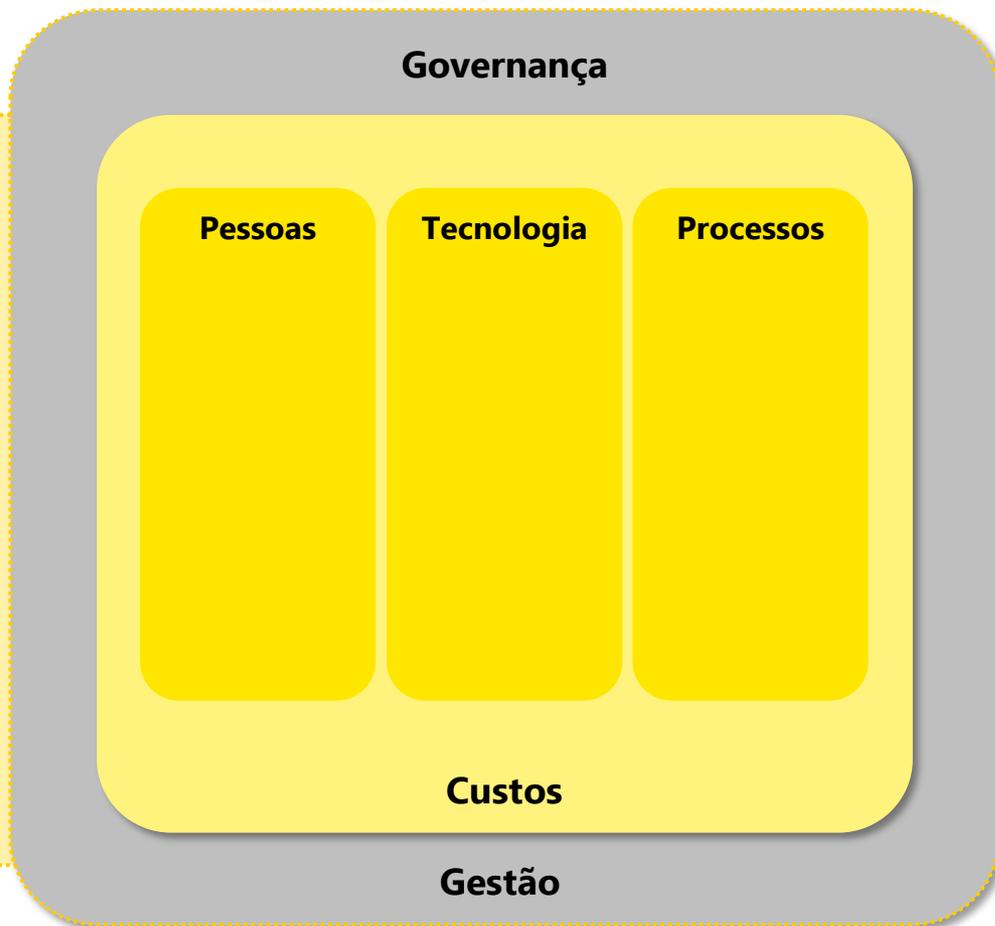
Building a better
working world



APOIADOR
OFICIAL

Direcionadores

Definição e pilares



Os direcionadores são impulsos para ações que devem ser promovidas em busca da realização das melhorias desejadas em cima do Diagnóstico da situação da TI, em linha com a estratégia traçada pelos objetivos de TI e negócio e os referenciais estratégicos.

Direcionadores

Definição e pilares

Governança

Governança

Pessoas

Tecnologia

Processos

Os direcionadores são impulsos para ações que devem ser promovidas em busca da realização das melhorias desejadas em cima do Diagnóstico da situação da TI, em linha com a estratégia traçada pelos objetivos de TI e negócio e os referenciais estratégicos.

Custos

Custos

Gestão

Gestão

Direcionadores

Principais *issues* por pilar levantados no As Is (resumo)

Governança

Pessoas

- Descentralização da TI
- Ausência de comunicação corporativa
- Ausência de áreas críticas (PMO, SI etc.)
- Ausência de boas práticas
- Duplicidade de atividades
- Concentração de conhecimento

Tecnologia

- Descentralização dos sistemas
- Ausência de redundância de sistemas e servidores
- Infraestrutura de TI sem segurança física
- Alto custo para manter o parque de hardware
- Ausência parcial de documentação sobre os sistemas, de processo de backup e gestão de ativos
- Ausência de ferramentas de gestão e monitoramento

Processos

- Ausência de processos de governança e gestão
- Ausência de definição e documentação dos processos existentes

Custos

Gestão

Custos

- Ausência de detalhamento de custos e orçamento de TI
- Gastos com rede, telecom e terceirizados acima da média de mercado
- Áreas solicitam orçamento para TI sem consentimento da TI corporativa

Governança e Gestão

- Ausência de planejamento estratégico
- Ausência de comunicação entre as áreas
- Ausência de boas práticas de gestão

Direcionadores

Gestão e Governança



A TI deve ter controle sobre todos os seus serviços. Para isso é necessário que haja dedicação às atividades de gestão.

Gestão

Repassar discriminadamente os custos incorridos por TI para o negócio.

Estruturar a gestão de contratos e relacionamento com os fornecedores.

Criar indicadores e metas baseados em níveis de serviços alinhados às necessidades dos clientes.

Implantar ferramentas que suportam os processos de gestão de Ativos e de Configuração.

Formalizar e estruturar a oferta de prestação de serviços de TI por meio de um catálogo.

Realizar o acompanhamento, aprovação e controle transparente do orçamento de TI.

Centralizar a gestão dos sistemas da CPRM na TI corporativa.

Direcionadores

Gestão e Governança



As práticas de governança devem integrar os *stakeholders* no direcionamento da TI sob diversos aspectos.

Governança

Realizar aproximação contínua entre as lideranças de negócio e os gestores de TI.

Realizar gerenciamento contínuo do portfólio de projetos de TI.

Manter transparente os projetos e a gestão de TI, considerando seu desempenho e orçamento.

Implementar estrutura de fóruns para governar a TI (direcionar, avaliar e monitorar).

Criar processo para implementação de planos estratégicos de TI e revisões dos vigentes.

Direcionadores

Pessoas



A estrutura organizacional deve focar em cargos que realizem atividades de controle e gestão da TI, promovendo inovação em seu modelo de operação e prestando serviços com qualidade, conforme as necessidades do negócio.

Estruturar a TI com arquitetura centralizada, traçando diretrizes e instruindo as regionais de forma a facilitar a gestão.

Manter proximidade com o negócio a fim de identificar e tratar suas necessidades por meio de equipes especializadas e dedicadas a este relacionamento.

Descentralizar o conhecimento e atividades documentando-as e traçando planos de continuidade.

Estruturar área de projetos de TI, segurança da informação, apoio a gestão e gestão de fornecedores.

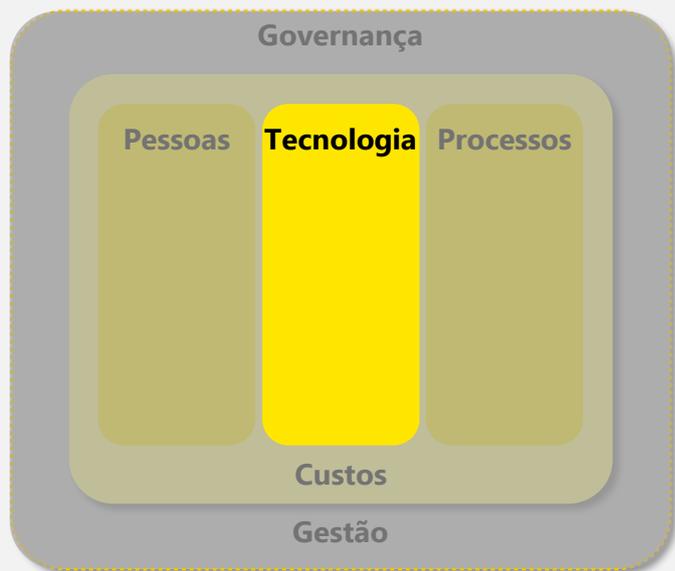
Unificar estruturas com atividades semelhantes de forma a otimizar o desempenho operacional.

Aprimorar processos e formas de comunicação e interação entre as equipes de TI.

Engajar os recursos que realizam o atendimento de chamados por meio de treinamentos obrigatórios e periódicos.

Direcionadores

Tecnologia



O desempenho e a aderência dos sistemas devem estar em linha com as necessidades do negócio. Ferramentas de monitoramento e gestão dão suporte a indicadores precisos para tomada de decisão.

Centralizar os sistemas em um único CPD de forma a garantir acesso seguro e a operacionalização constante.

Realizar melhorias no cabeamento visando implantação de tecnologias mais modernas (VOIP - *Voice over Internet Protocol*).

Operacionalizar o data center por meio de outsourcing (terceirizar por contrato), considerando fatores de continuidade dos serviços hospedados.

Implantar e aprimorar ferramentas que geram KPI's (*Key Performance Indicators*) precisos de disponibilidade e capacidade.

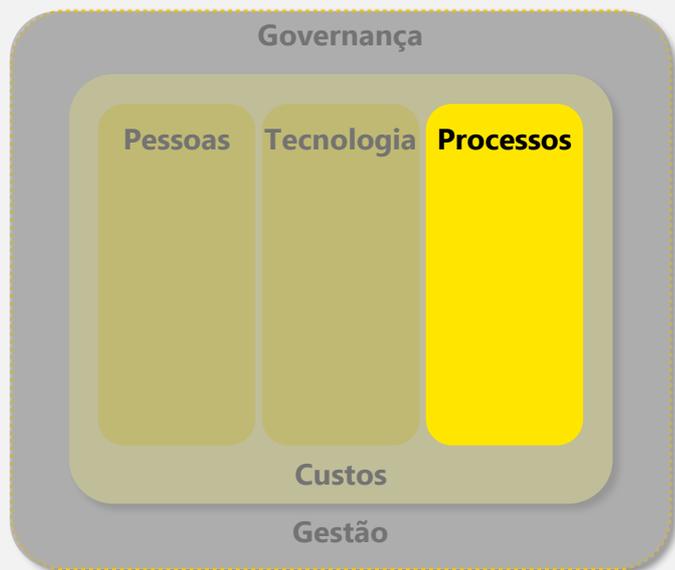
Utilizar ferramenta de ITSM (*Information Technology Service Management*) que possua transparência nos chamados, registro de log do atendimento, segregação por tipos de ticket, pesquisa de satisfação e interface web.

Criar procedimentos de contingência e backup dos sistemas críticos ao negócio.

Realizar revisão dos dados contidos nas bases em busca de inconsistências, realizando melhorias emergenciais e de fácil implementação na arquitetura dos sistemas críticos.

Direcionadores

Processos



Processos bem definidos e documentados são essenciais para que a organização alcance seus objetivos e maximize seus resultados.

Definir e mapear os processos da TI.

Gerenciar o ciclo de vida dos ativos de TI com base em cálculo de depreciação.

Aprimorar os processos e ambiente de desenvolvimento e testes, criar procedimentos para as mudanças "janelas", documentando o detalhamento tecnológico.

Rever os acessos concedidos nos sistemas e desenvolver políticas de revisão de perfil de acesso.

Controlar o inventário de TI com base em informações íntegras e ferramenta apropriada.

Mapear e manter os relacionamentos entre os ativos de TI incluindo suas regras.

Aprimorar o controle de aprovação de mudanças, envolvendo os recursos necessários.

Índice

Introdução

Estratégia de TI

Direcionadores

Recomendações



Building a better
working world



APOIADOR
OFICIAL

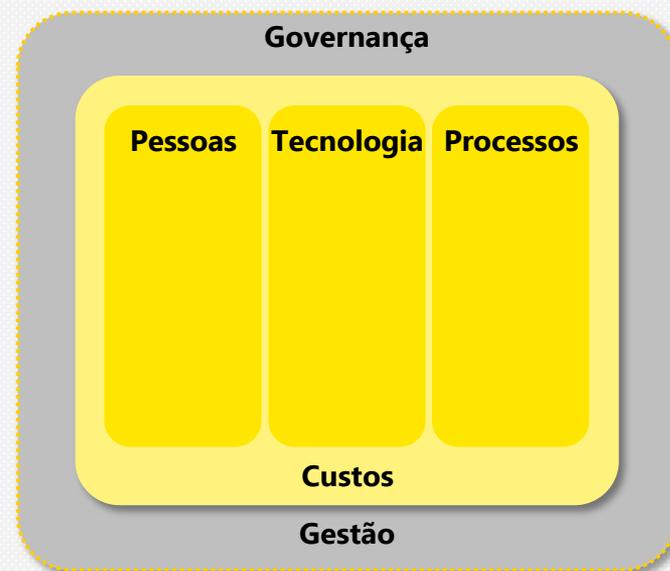
Recomendações

Contextualização

Nesta fase, recomendamos as melhorias para tratamento dos problemas de Tecnologia da Informação identificados na CPRM.

Principais objetivos das recomendações:

- Materializar o que foi modelado na visão futura.
- Explicitar em alto nível como deve-se implementá-las e quais iniciativas devem suportar.
- Salientar exemplos das recomendações, direcionando a sua implementação.



As recomendações vieram da análise da EY sob o direcionamento futuro visto na seção anterior. A partir destes, boas práticas, modelos de práticas de gestão e governança foram utilizados para subsidiar sua implementação.

Recomendações

Pessoas

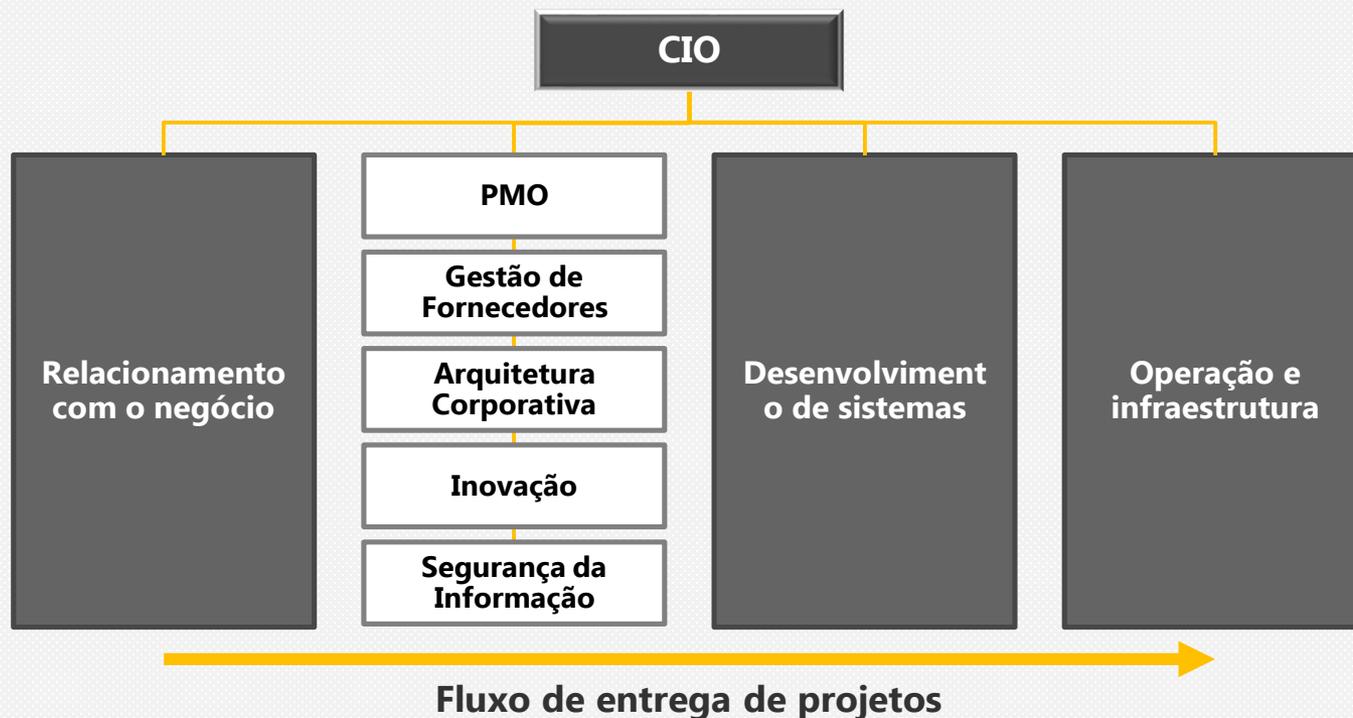


Estrutura Organizacional

Recomendações

Modelo de operações

Atualmente o mercado pratica modelos de operação de TI que envolvem funções específicas de relacionamento com o negócio (não apenas sob a esfera de sistemas) e áreas de suporte ao gerenciamento da TI, como PMO e gestão de fornecedores.

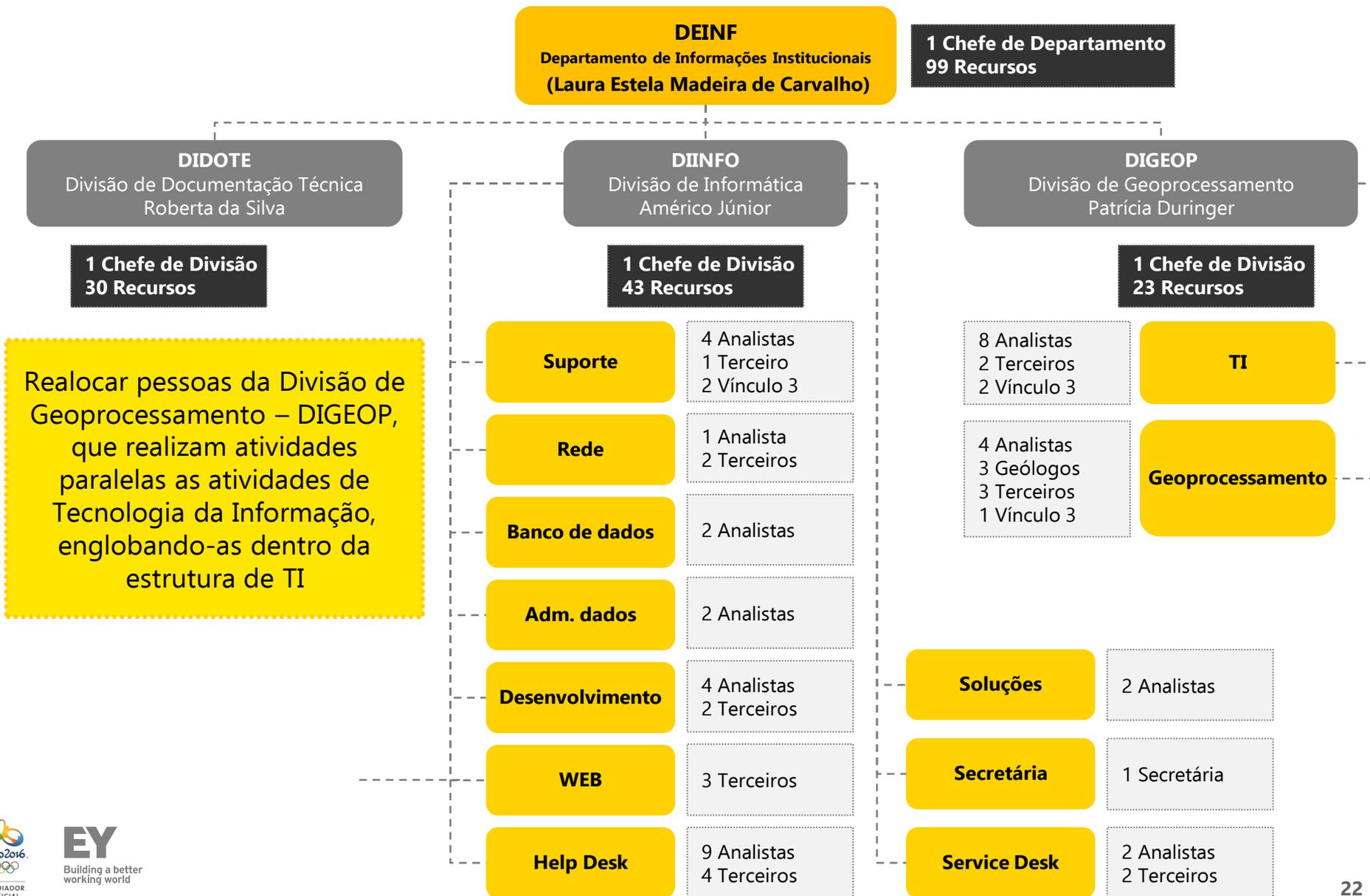


Também é percebido que o mercado pratica partes da estrutura organizacional focadas em gerenciar a segurança da informação, pesquisar inovações e manter a arquitetura corporativa.

Recomendações

Estrutura organizacional

Pessoas



Recomendações

Estrutura organizacional

Pessoas

DEINF
Departamento de Informações Institucionais
(Laura Estela Madeira de Carvalho)

1 Chefe de Departamento
99 Recursos

DIDOTE
Divisão de Documentação Técnica
Roberta da Silva

1 Chefe de Divisão
30 Recursos

DIINFO
Divisão de Informática
Américo Júnior

1 Chefe de Divisão
43 Recursos

DIGEOP
Divisão de Geoprocessamento
Patrícia Duringer

1 Chefe de Divisão
23 Recursos

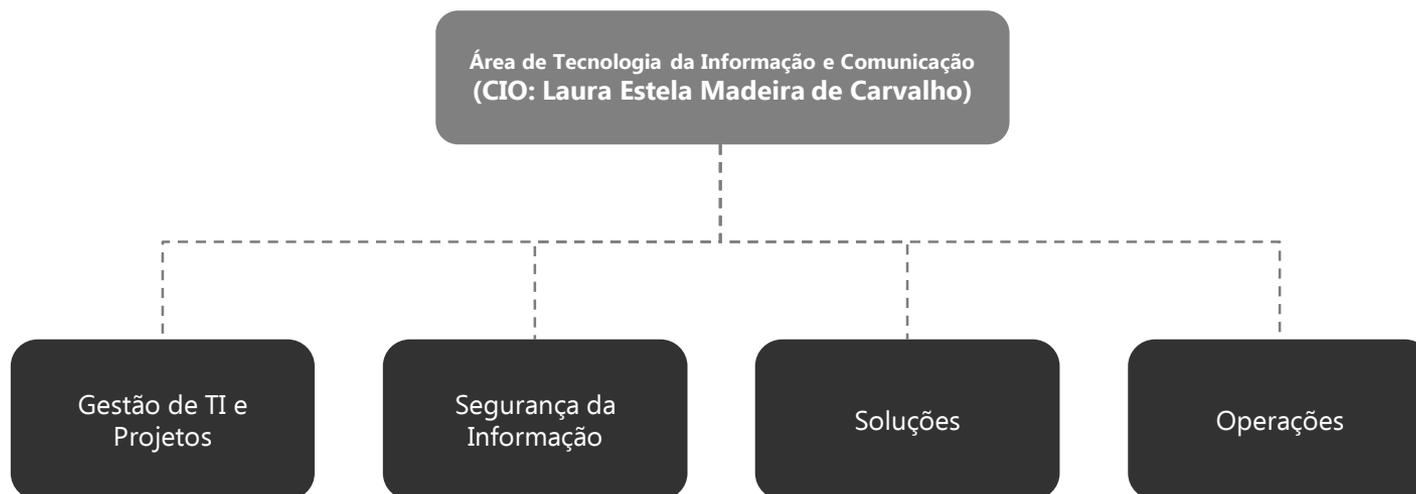
Recomenda-se que a DIINFO em função de seu tamanho, suas atribuições, responsabilidades e seu importante papel na empresa possua maior autonomia para tomada de decisões.



8 Analistas
2 Terceiros
2 Vínculo 3

TI

Adicionalmente recomendamos que a TI da CPRM seja segregada em pilares que realizem as responsabilidades abaixo descritas, visando adequar sua estrutura ao modelo de mercado mais atual.

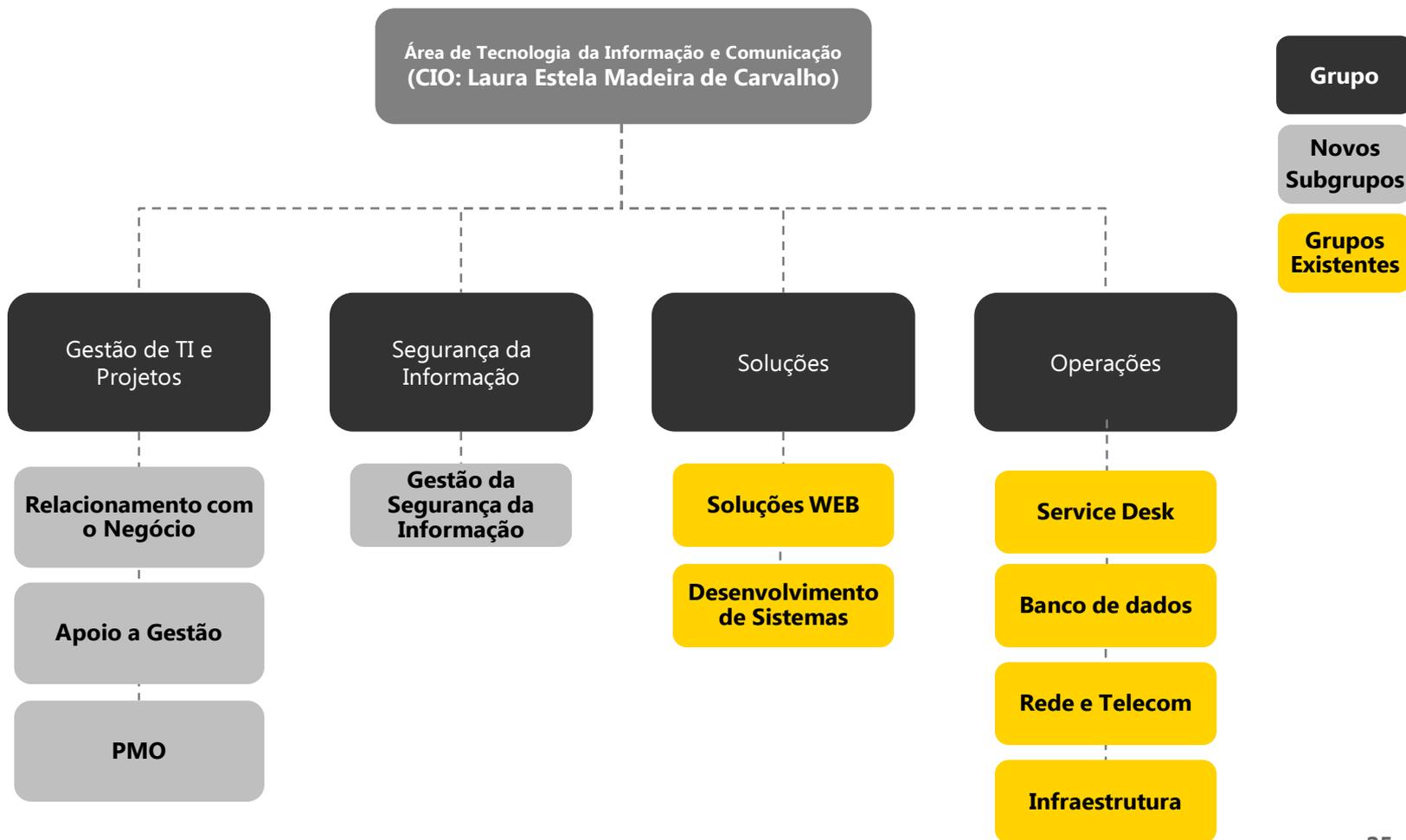


- Gestão de TI e Projetos: relacionamento com negócio, apoio a gestão e PMO (*Project Management Office*)
- Segurança da Informação: segurança de dados, políticas e normas, classificação e disponibilidades da informação
- Soluções: Desenvolvimento de sistemas
- Operações: Windows, Linux, rede, banco de dados e suporte

Recomendações

Estrutura organizacional

A nova estrutura organizacional da TI terá foco em gestão e na melhoria da entrega dos serviços de TI.



Recomendações

Relacionamento com o negócio



O subgrupo de relacionamento com o negócio visa, de forma dedicada e contínua, realizar a interface entre as áreas de negócio e a TI. Este subgrupo será responsável por manter a proximidade com os clientes internos da TI, participando do seu dia-a-dia e entendendo suas necessidades e maneira de trabalhar.

Algumas de suas atividades são: verificação de novas oportunidades, sugestões de inovação do negócio, solução de problemas antes que estes virem crise, gerenciamento de reclamações e auxílio na especificação de requisitos para sistemas.

O subgrupo poderá ser dividido posteriormente em unidades, cada uma com foco nas principais áreas de negócio: Hidrologia, Geologia, Geofísica etc., conforme demanda.

Recomendações

Apoio a gestão

- Gerenciar o orçamento de TI;
- Gerenciar o *chargeback* dos custos operacionais de TI, calculando o valor unitário dos serviços de TI, assim como a configuração e manutenção do repasse destes para as áreas de negócio.

- Gerenciar os contratos, o relacionamento e a negociação com fornecedores de TI;
- Modelar, monitorar e reportar os níveis de serviço;
- Modelar e documentar os processos de negócio da TI;
- Propor, solicitar aprovação, medir e acompanhar indicadores de TI



Função dedicada ao apoio das atividades de gestão de TI com recursos com perfil e experiência adequados para realizá-las.

As atividades de responsabilidade deste subgrupo são a gestão de contratos e fornecedores, modelagem e reporte de níveis de serviços, documentação e modelagem de processos, acompanhamento de indicadores e orçamento, gerenciamento do *chargeback* (repasso de custos para as áreas de negócio) de TI.

A criação deste subgrupo visa trazer maior controle sobre a TI, não sobrecarregando a liderança, no que tange as práticas de gestão.



No que tange à gestão de projetos, uma gerência do escritório de projetos deve existir dentro da TI, respondendo funcionalmente a ela, mas sob a orientação metodológica do PMO Corporativo.

Esta célula deve ter recursos (pessoas/sistemas) que irão controlar o portfólio das demandas internas da TI com foco em projetos de sistemas, serviços e também de infraestrutura.

A interface com o PMO Corporativo também deve ser facilitada com esta célula, facilitando a gestão dos recursos e contratos envolvidos com a TI.

A estrutura de Apoio a Gestão bem como PMO e Relacionamento com o Negócio, são recomendadas através de boas práticas que fiquem conectadas diretamente ao chefe da área de tecnologia, porém é de cultura da CPRM a existência de grupos abaixo de cada área fazendo com que a proposta inicial não seja cabível.



A Gerência de Segurança da Informação é responsável pela segurança física e lógica da CPRM, atuando de forma consultiva junto à Diretoria.

Tem o papel de identificar vulnerabilidades de segurança às quais o negócio pode estar exposto bem como a proposição de contramedidas adequadas para a remediação de tais vulnerabilidades. É responsável ainda pela operação de tecnologias e difusão de técnicas de segurança além da prestação de serviços específicos a toda CPRM.

Recomendações

Soluções

A Gerência de Soluções é responsável por toda a parte de programação de sistemas e aplicativos da CPRM.

Será agregada a essa nova estrutura, recursos de TI provenientes da Divisão de Geoprocessamento, além dos recursos de desenvolvimento já existentes.

Tem como papel o desenho da especificação técnica, o desenvolvimento e manutenção dos sistemas e aplicativos da CPRM, adoção de soluções, atuando em parceria conjunta com o grupo de Gestão e Projetos de TI no levantamento do esforço necessário e alimentando-o com o status das demandas de desenvolvimento.

Os profissionais especialistas dessa área também atuam como suporte N3 para os chamados direcionados pelo N2/N1, quando não solucionado.

Gerência da Informação e Comunicação
(Stela Madeira de Carvalho)

Soluções

Soluções WEB

Desenvolvimento de Sistemas

Operações

Service Desk

Banco de dados

Rede e Telecom

Infraestrutura

Grupo

Novos Subgrupos

Grupos Existentes

Recomendações

Operações

A Gerência de Operações é responsável por toda a parte de operacionalização da infraestrutura e suporte da CPRM.

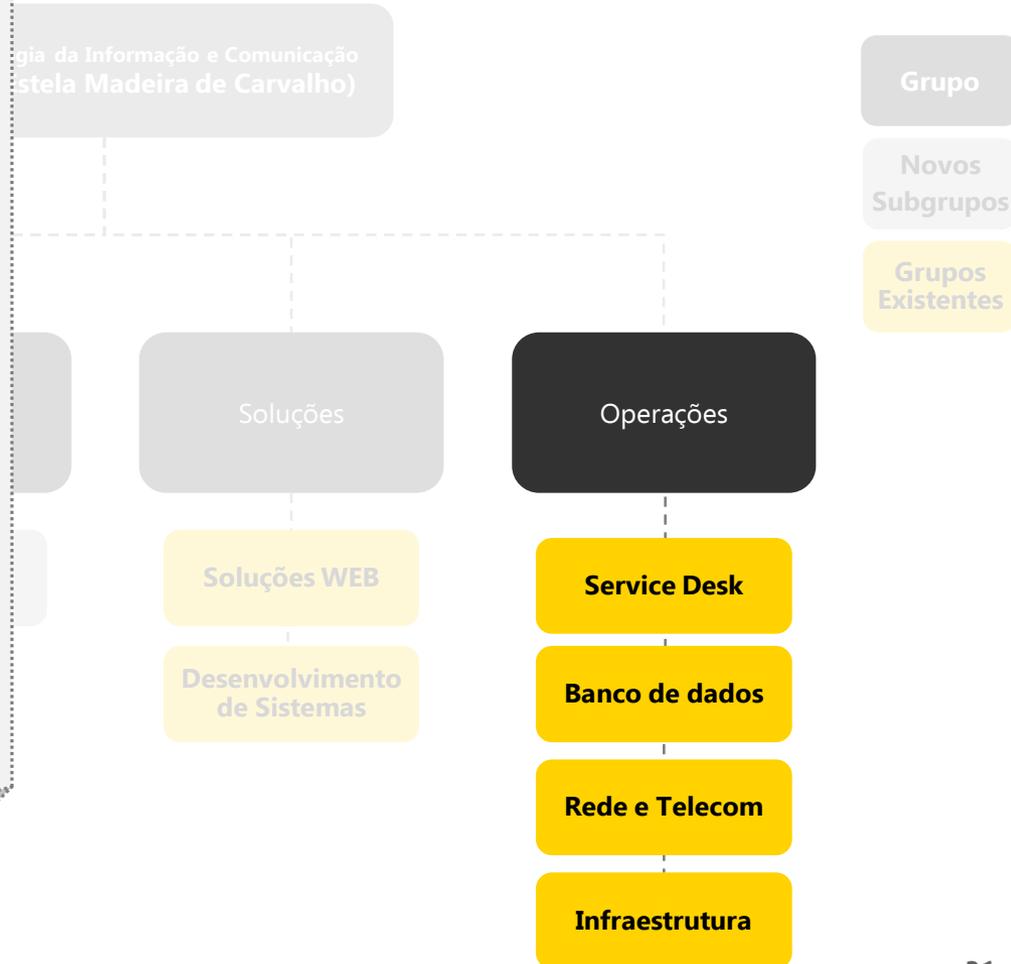
Tem como papel a realização de atividades operacionais de suporte, banco de dados, administração de dados, rede e telecom.

Atua em parceria conjunta com o grupo de Gestão e Projetos de TI no alinhamento das informações dos projetos no que tange a avaliação de impactos no dia-a-dia.

Os profissionais especialistas dessa área também atuam como suporte N3 para os chamados direcionados pelo N2/N1, quando não solucionado.

* *Service Desk* será tratado separadamente em outro bloco, devido a sua importância e ações que necessitam de atenção, assim como Rede e Telecom.

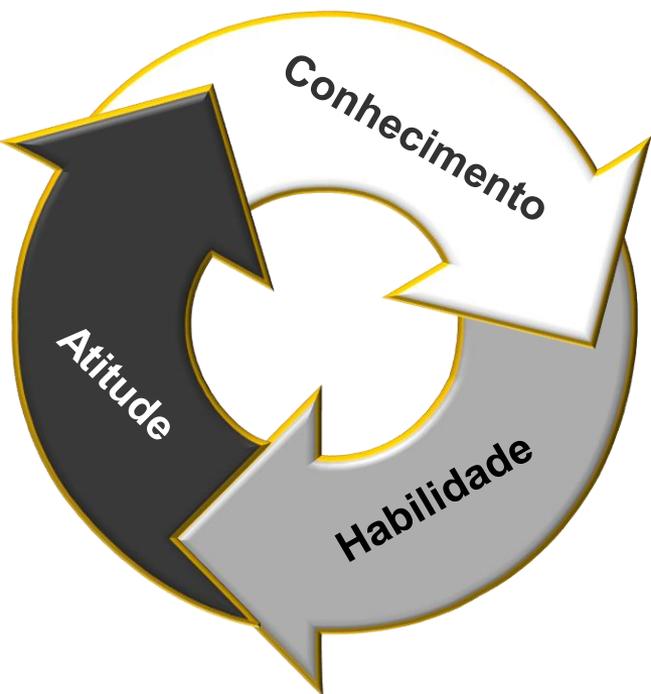
Gerência de Informação e Comunicação
(Stela Madeira de Carvalho)



Recomendações

CHA – Conhecimento, habilidades e atitudes

Pessoas



C

Conhecimento - É o SABER

H

Habilidade - É o SABER FAZER

A

Atitude - É o QUERER FAZER

Recomendações

CHA – Essenciais à liderança

Orientação para resultados

Habilidade para se manter orientado para resultados, entendendo e priorizando as necessidades e exigências, desde que não comprometa as normas estabelecidas.

Qualidade e responsabilidade socioambiental

Entusiasmo para produzir os melhores resultados, com altos índices de qualidade, a fim de prestar seus serviços com o máximo de excelência, utilizando os recursos disponíveis da melhor forma possível.

Ética e respeito

Habilidade para agir de forma ética e promover um ambiente de cooperação e valorização das pessoas, contribuindo para um bom relacionamento interno, com clientes e fornecedores, sabendo reconhecer os esforços e empenho dos colaboradores, aceitando críticas e celebrando as vitórias e conquistas.

Formação de pessoas

Capacidade de promover o desenvolvimento da equipe por meio de orientação, treinamento, acompanhamento e avaliação, estimulando-a a evoluir continuamente na sua carreira.

Liderança

Capacidade de envolver, comprometer, orientar e motivar a equipe, visando a realização de objetivos nas diversas situações de trabalho.

Conhecimento do mercado e do negócio

Conhecer a estruturação do negócio e práticas do mercado, aplicar adequadamente o conhecimento na estrutura, funções, procedimentos e indicadores de desempenho da CPRM nas suas interações com exigências de mudanças do mercado, de forma a viabilizar as melhores soluções para a empresa.

Comunicação

Capacidade de expressar-se de forma clara, precisa, objetiva e cortês, argumentando com coerência, bem como habilidade para ouvir, processar e compreender o contexto da mensagem, percebendo se ela foi entendida adequadamente, facilitando a interação entre as partes.

Gerenciamento da equipe

Capacidade de planejar, acompanhar e controlar de forma objetiva as atividades da equipe de trabalho, realizando o monitoramento de indicadores de desempenho dentro do orçamento aprovado, desdobrando o planejamento estratégico definido e gerando resultados positivos para a CPRM.

Solução de problemas

Capacidade para analisar, antecipar-se às demandas e iniciativas para tomar decisões e solucionar problemas de forma responsável, assumindo compromisso pessoal com o êxito do trabalho.

CIO

Principais Atribuições

- Atuar em conjunto com a diretoria da CPRM
- Integrar as diversas gerências, coordenações e unidades de TI
- Liderar a TI como um todo (recursos, orçamento, terceiros, capacitação, etc.)
- Representar a TI estrategicamente
- Desenvolver, recomendar e monitorar as políticas e planos de TI para a CPRM

Treinamentos e Certificações Desejadas

- Graduação em engenharia de produção ou TI
- Pós-graduação em administração / gestão de projetos
- Técnicas de negociação
- Certificações em PMP, ITIL e COBIT

Conhecimento

- Experiência como gerente em áreas de TI
- Conhecimento dos processos de negócio da CPRM e da cultura das áreas de negócio.

Habilidades

- Boa comunicação
- Negociação
- Bom raciocínio lógico
- Organização

Atitudes

- Liderança
- Influência

ANALISTA DE NEGÓCIO

Principais Atribuições

- Verificar oportunidades e sugestões de inovação do negócio
- Realizar interface com a TI para as necessidades das áreas de negócio referentes à tecnologia da informação
- Intermediar demandas de negócio para a TI por meio de especificações
- Solucionar e intermediar problemas antes que estes virem crise
- Gerenciar reclamações

Treinamentos e Certificações Desejadas

- Graduação em TI ou em Engenharia de Produção
- Técnicas de negociação
- Certificação ITIL Foundation
- Certificação ou curso em BABOK

Conhecimento

- Elicitação de requisitos
- Conhecimento dos processos das áreas de negócio
- Conhecimento em linguagem de modelagem de informação

Habilidades

- Boa comunicação oral e escrita
- Negociação
- Visão de serviços
- Visão de negócios
- Saber lidar com clientes

Atitudes

- Proatividade
- Agilidade
- Resiliência
- Prontidão
- Atento a tendências

FINANÇAS

Principais Atribuições

- Gerenciar o orçamento de TI
- Coletar informações e compor o orçamento de TI
- Atualizar o consumo do orçamento conforme sua execução
- Gerar relatórios referentes ao orçamento
- Gerenciar o *chargeback* de TI
- Modelar preços para os serviços de TI
- Configurar o repasse de custos para as áreas de negócio
- Responder pelo *chargeback* de TI

Treinamentos e Certificações Desejadas

- Graduação em ciências contábeis, administração, engenharia de produção ou TI
- Orçamento
- Técnicas de negociação

Conhecimento

- Experiência em planejamento e controle de atividades
- Conhecimento em processos de orçamentação e repasse de custos para as áreas de negócio

Habilidades

- Boa comunicação oral e escrita
- Negociação
- Bom raciocínio lógico
- Organização

Atitudes

- Formalização

QUALIDADE

Principais Atribuições

- Gerenciamento de fornecedores e contratos
- Gestão de riscos dos contratos e fornecedores
- Gerenciamento de Níveis de Serviços
- Modelagem dos Níveis de Serviços
- Gestão de processos
- Modelagem de processos
- Formalização de políticas
- Definição acompanhamento e prestação de contas dos KPI's

Treinamentos e Certificações Desejadas

- Graduação em administração, engenharia de produção ou TI
- Técnicas de negociação
- Certificação ITIL Foundation
- Certificação OCEB e/ou CBPP

Conhecimento

- Conhecimento dos macroprocessos das áreas de negócio da CPRM
- Experiência em planejamento e controle de atividades
- Gestão de riscos, processos e SLA (*Service Level Agreement*)

Habilidades

- Boa comunicação oral e escrita
- Negociação
- Bom raciocínio lógico
- Visão de serviços

Atitudes

- Proatividade
- Influência
- Empreendedorismo
- Formalização

PMO

Principais Atribuições

- Gerenciar as demandas e projetos de desenvolvimento de sistemas e infraestrutura de TI.
- Ponto de contato para transparência do andamento das demandas

Treinamentos e Certificações Desejadas

Perfil Desenvolvimento

- Graduação em TI
- Pós graduação em gestão de projetos
- Certificação PMP
- Certificação ITIL Foundation
- CMMi e/ou Engenharia de *software*

Perfil Infraestrutura

- Graduação em TI ou em Engenharia de Telecomunicações
- Pós graduação em gestão de projetos
- Certificação PMP
- Certificação ITIL Foundation

Conhecimento

- Conhecimento dos processos das áreas de negócio da CPRM
- Conhecimento em gestão de projetos e alocação de recursos

Habilidades

- Visão de negócios
- Negociação
- Boa comunicação oral e escrita
- Gestão de conflitos
- Gestão de mudanças e quebras de resistências

Atitudes

- Liderança
- Proatividade
- Resiliência
- Formalização
- Criatividade
- Influência

GESTOR DE SEGURANÇA

Principais Atribuições

- Direcionar e suportar as estratégias e operação da CPRM
- Atuar com foco nos negócios da CPRM

Treinamentos e Certificações Desejadas

- Formação em Ciência da Computação, Engenharia da Computação, Auditoria de Sistemas
- Pós-graduação ou MBA em administração ou segurança da informação
- Certificação CISSP, CISM e/ou CISA

Conhecimento

- Experiência com formação e gestão de equipes
- Recomendável conhecimento do negócio de gestão de geoprocessamento

Habilidades

- Comunicação
- Negociação
- Raciocínio lógico
- Capaz de trabalhar sobre pressão

Atitudes

- Liderança
- Influência

ANALISTA DE SEGURANÇA

Principais Atribuições

- Atuar com foco na segurança lógica, física e de perímetro
- Manter o catálogo de serviços de segurança e sistema de gestão de continuidade do negócio
- Atuar em campo próximos a colaboradores CPRM participando de forma consultiva na gestão de mudanças
- Atuar na resposta a incidentes
- Gerir operação ou operar soluções tecnológicas (gestão de identidade, DLP (*Data Loss Prevention*) etc.)
- Apoiar as equipes de desenvolvimento com técnicas, ferramentas e ambiente adequado ao desenvolvimento

Treinamentos e Certificações Desejadas

- Formação em Tecnologia
- Certificação ITIL Foundations e ISO 27.002
- Certificações de ferramentas específicas da CPRM

Conhecimento

- Experiência em gestão de serviços (Gestão de Mudanças)
- Ferramentas de forense computacional
- Experiência com mapeamento de processos
- Atuação em Security Operations Center (SOC)

Habilidades

- Organização
- Documentação
- Boa didática
- Raciocínio lógico
- Capacidade de trabalhar sob pressão

Atitudes

- Pro atividade
- Agilidade
- Prontidão
- Empreendedorismo

ANALISTA DE SOLUÇÕES

Principais Atribuições

- Atuar com foco na solução dos sistemas
- Manter o ambiente de soluções sempre atualizado (sistemas e web)
- Atuar em campo próximos a colaboradores CPRM participando de forma consultiva na gestão de mudanças
- Garantir a funcionalidade dos sistemas
- Atuar em conjunto com a equipe de banco de dados

Treinamentos e Certificações Desejadas

- Formação em análise de sistemas ou áreas afins
- Certificação Java EE 5, Oracle 11g, 70-480 HTLM5/CSS3/Javascript, Flash CS6 e PHP.
- Certificações de ferramentas específicas da CPRM

Conhecimento

- Experiência em análise de sistemas (Desenvolvimento)
- Experiência com banco de dados(Oracle 11g, SQLServer e MySQL)

Habilidades

- Organização
- Documentação
- Boa didática
- Raciocínio lógico
- Capacidade de trabalhar sob pressão

Atitudes

- Pro atividade
- Agilidade
- Prontidão

ANALISTA DE OPERAÇÕES

Principais Atribuições

- Atuar com foco na parte operacional da CPRM (*service desk*, Banco de dados, rede e telecom, e infraestrutura)
- Garantir a infraestrutura adequada para funcionalidade dos sistemas
- Atuar em campo próximos a colaboradores CPRM participando de forma proativa para resolução de problemas
- Atuar na resposta a incidentes, servindo como ponto de contato em caso de emergência
- Se responsabilizar pela gestão do serviço, garantindo os níveis de serviço acordados (SLA e OLA*)
- Coordenar a comunicação entre as pessoas envolvidas no dia-a-dia do serviço

Treinamentos e Certificações Desejadas

- Formação em Tecnologia ou áreas afins
- Certificação ITIL Foundations, MCTS, MCSE, MCTIP, CCNA, Symantec Endpoint (250-315), Symantec Altiris(250-407) e Linux(LPIC-3)
- Certificações de ferramentas específicas da CPRM

Conhecimento

- Experiência em atendimento ao cliente e níveis de serviço
- Ferramentas de TI (ITSM, CMDB**, *Discovery* e monitoramento)

Habilidades

- Organização
- Documentação
- Boa didática
- Raciocínio lógico
- Capacidade de trabalhar sob pressão

Atitudes

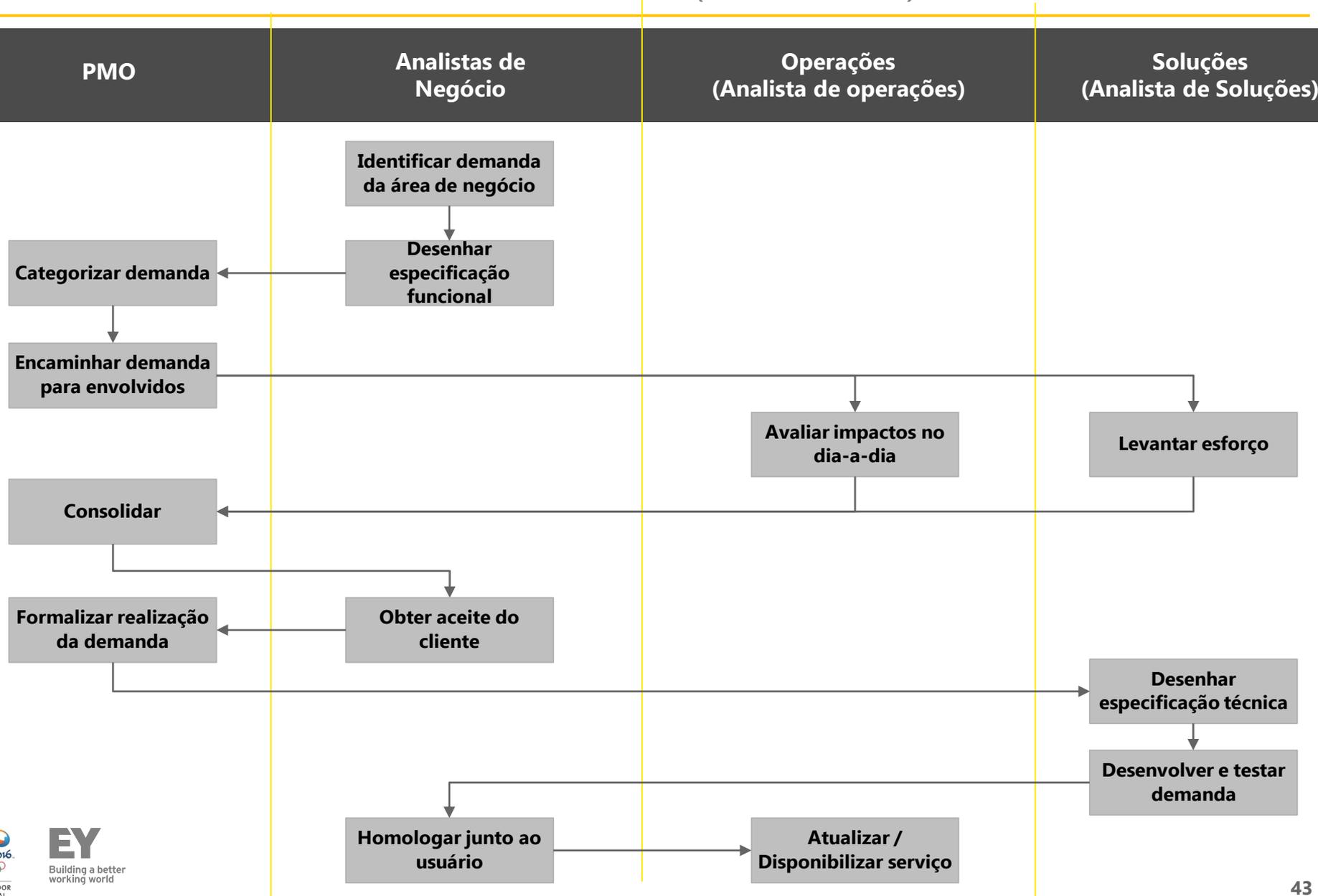
- Pro atividade
- Agilidade
- Prontidão

* *Operational Level Agreement*

** *Configuration Management Data Base*

Recomendações

Fluxo de demandas na nova estrutura (macro visão)



Recomendações

Projetos – Papéis e responsabilidades

| Papel | Responsabilidade |
|--|--|
| PMO | Faz o projeto funcionar no dia-a-dia. A responsabilidade principal é de assegurar que o projeto desenvolva os produtos requeridos, dentro dos padrões de qualidade, custo e tempo estimados. |
| Analista de negócio | Entende a estratégia e as demandas dos clientes, traduzindo os interesses do negócio em soluções e serviços de TI. É o responsável pela especificação e levantamento das necessidades de todos aqueles que usarão o produto final do projeto, bem como, pela mediação entre o cliente e a TI. É a voz da área de negócio junto à TI. |
| Operações (Analista de operações) | Possui o conhecimento sobre o serviço ao longo do seu ciclo de vida. Responsável pela estruturação e intermediação entre as partes envolvidas que produzem e consomem o serviço. |
| Soluções (Analista de soluções) | Equipe de desenvolvimento de sistemas e web, após receber a demanda é responsável por prover informações sobre o esforço necessário para a demanda ao PMO, realizando o desenho, desenvolvimento e testes após sua aprovação pelo cliente. |

Recomendações

Resumo de custos

Pessoas

Para o cálculo do custo de implementação das ações contidas neste capítulo, utilizamos como premissa a contratação de empresa terceira para realização de projetos ao custo médio semanal de R\$ 40 mil.

MPe 1 - Restruturação organizacional da TI – R\$ 800 mil

APe 1.1 - Modelar o organograma atual

30 semanas – R\$ 240 mil

APe 1.2 - Capacitar profissionais

18 semanas – R\$ 560 mil

Premissas

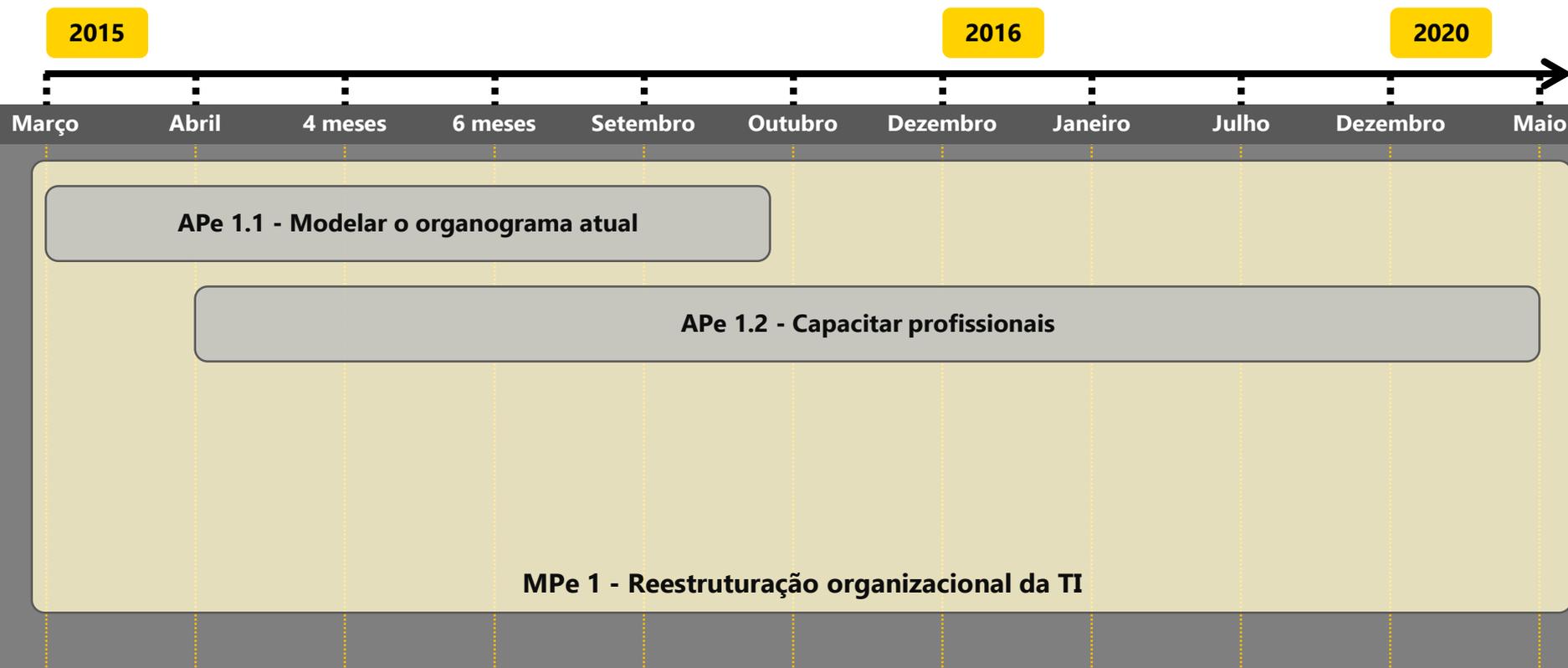
Consideramos um projeto de 6 semanas realizado por terceiro, visando a análise dos recursos (pessoas) atuais e o planejamento da realocação desses recursos e planejamento futuro da contratação de novos recursos através de concurso público.

A estimativa do custo com capacitação profissional foi realizada em cima do quadro atual de funcionários de TI e da necessidade de novos funcionários para atender a demanda proposta para o período que compreende o planejamento do PDTI. Os custos contemplam o treinamento e certificações.

Roadmap

Reestruturação organizacional da TI – macro visão

Pessoas



MPe 1 - Reestruturação organizacional da TI

* O Roadmap detalhado em formato .mpp – Project, será entregue/anexado ao final do último pilar