



Agência Nacional do Cinema

**Plano Diretor de Tecnologia
da Informação e Comunicações**

2024 – 2027

Alex Braga Muniz
Diretor-Presidente

Tiago Mafra dos Santos
Diretor

Vinicius Clay Araújo Gomes
Diretor

Paulo Xavier Alcoforado
Diretor

Comitê de Governança Digital

Eduardo Fonseca de Moraes
Secretário de Gestão Interna

Fabiana Trindade Machado
Secretária de Financiamento

André Luiz de Souza Marques
Secretário de Regulação

Bruno Schneider
Gerente de Tecnologia da Informação

João Paulo Machado Gonçalves
Ouvidor-Geral e Encarregado de Tratamento de Dados Pessoais

HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES

Data	Versão	Descrição	Autor
23/10/2023	1.0	Criação do documento	Gerência de Tecnologia da Informação (GTI/SGI)
30/10/2023	1.1	Revisão da Coordenação de Gestão Setorial e Estratégica	CGE/SGI
07/11/2023	1.2	Revisão da Secretaria de Gestão Interna	SGI
07/12/2023	1.3	Revisão da SEF, SRG e OUV	Comitê de Governança Digital da ANCINE

SUMÁRIO

1	APRESENTAÇÃO	5
2	A ORGANIZAÇÃO DE TIC	8
3	FLUXO DE DEMANDAS E CAPACIDADE OPERACIONAL	12
4	INVENTÁRIO DE NECESSIDADES	23
5	INDICADORES E METAS	31
6	PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS	33
7	PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO	35
8	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS	37
9	ACOMPANHAMENTO E REVISÕES DO PDTIC 2024-2027	47
10	CONCLUSÃO	48
11	ANEXO I: Projetos de sistemas / Transição PDTIC	49

1 APRESENTAÇÃO

A Agência Nacional do Cinema (ANCINE) é uma autarquia especial vinculada ao Ministério da Cultura, criada por meio da Medida Provisória nº 2.228-1/01. A Agência, dotada de autonomia administrativa e financeira, possui competências de regulação, fomento e fiscalização da indústria audiovisual no Brasil. O setor audiovisual passa atualmente por grandes transformações impulsionadas pelo desenvolvimento tecnológico, em especial pela ascensão das plataformas de *streaming* e vídeo-por-demanda como a nova fronteira de consumo audiovisual no mundo.

O Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicações (PDTIC) 2024-2027 da ANCINE, apresentado neste documento, tem como objetivo organizar as demandas de Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC) e aprimorar a gestão da informação corporativa, por meio do alinhamento dos investimentos e ações às necessidades estratégicas da organização. O PDTIC possibilita, ainda, justificar os recursos aplicados em TIC, evitar desperdícios, garantir o controle, aplicar recursos naquilo que é considerado mais estratégico e relevante e, por fim, melhorar a qualidade do gasto público e do serviço prestado ao cidadão e à sociedade de forma geral.

De acordo com a Instrução Normativa 01 da SGD/ME, de 4 de abril de 2019, o PDTIC é “um 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”. O Plano apoia a organização na execução e no cumprimento de seus objetivos institucionais e estratégicos, orientando e priorizando os investimentos de TIC de acordo com a necessidade e a capacidade operacional instalada. O planejamento deve seguir as normas e boas práticas expedidas pela Secretaria de Governo Digital do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (SGD/MGI) para todos os órgãos integrantes do Sistema de Administração de Recursos de Tecnologia da Informação (SISP), do Poder Executivo da Administração Pública Federal. A Instrução Normativa SGD/ME 01/2019 também estabelece que as contratações de soluções de TIC no âmbito dos órgãos e entidades integrantes do SISP deverão estar em consonância com o PDTIC do órgão ou entidade, assim como previstas no Plano Anual de Contratações.

Em relação às ações estruturantes conduzidas pela Gerência de Tecnologia da Informação da ANCINE (GTI/SGI) ao longo de 2023, as quais terão repercussão durante todo o período de execução do PDTIC 2024-27, destacam-se:

- Novos contratos de suporte ao usuário, infraestrutura e segurança da informação (SI), segregando objetos que estavam anteriormente reunidos num mesmo contrato para melhor gestão e divisão de competências, além da introdução da nova contratação específica na área de segurança (contratos foram iniciados no segundo semestre de 2023);
- Novo contrato de desenvolvimento de software, sob o modelo de alocação profissional em substituição ao modelo de fábrica de software, a partir de contratação conjunta coordenada pela SGD/MGI, no âmbito do projeto CodificaGov.Br (previsão de contratação no início de 2024);
- Contratação específica para automação de serviços públicos digitalizados e publicação no Balcão Digital do Portal Gov.br, também em contratação conjunta coordenada pela SGD/MGI e baseada em tecnologia de desenvolvimento rápido (contrato iniciado no último trimestre de 2023).

As contratações mencionadas habilitam a evolução e implantação de novos processos ao longo das três coordenações da Gerência de TI da ANCINE, nas áreas de desenvolvimento, infra/segurança cibernética e suporte ao usuário.

- **Desenvolvimento de soluções de TIC:** na área de desenvolvimento, as contratações têm dentre seus objetivos o aprimoramento da jornada de desenvolvimento rápido de aplicações com pouco código (*low-code*), assim como a evolução dos nossos ambientes de publicação de dados para consumo interno e externo. No caso do acesso interno, o paradigma a ser perseguido durante a vigência deste plano é o da maturação de um ambiente no qual usuários possam montar suas próprias consultas com muita flexibilidade e autonomia (o chamado *BI Self-service*), cabendo à área de TI o provimento e manutenção dos componentes da solução.
- **Infraestrutura e segurança cibernética:** nesta frente de atuação, destaca-se a importância dada pela SGD ao longo de 2023 na pactuação de um Plano de Trabalho bem amplo relacionado à implantação de *Framework* de Privacidade e Segurança da Informação, sob escopo do Programa de Privacidade e Segurança da Informação (PPSI) voltado a todos os órgãos do Sistema de Administração de Recursos de Tecnologia da Informação (SISP). O Plano, pactuado ao final de 2023, contém as medidas prioritárias para um primeiro ciclo e considerou nossas capacidades trazidas pelas novas contratações. Os demais ciclos certamente continuarão a exercer impacto sobre as atividades de TI ao longo da vigência deste PDTIC. À frente, serão apresentadas as novas filas de atendimento da GTI/GTI propostas, nas quais é dado maior destaque aos projetos de Infra e SI. Estes projetos não

estavam explícitos no PDTIC anterior, mas também consomem de maneira relevante recursos humanos e orçamentários disponíveis.

- **Suporte ao usuário:** a implantação de um canal único de atendimento da área de TI da ANCINE é um importante destaque para a edição deste Plano, pois congrega num mesmo meio todos os serviços oferecidos internamente e anteriormente acessados de forma segregada. Além disso, impõe um formato de abertura de chamado que permite o melhor roteamento automático da solicitação para as equipes/contratos correspondentes, por meio de uma melhor parametrização das opções disponíveis para o usuário interno. Junto ao canal único, destacam-se as iniciativas de publicação do catálogo de serviços da GTI/SGI na rede interna, com os respectivos níveis de acordo de serviço (SLA).

2 A ORGANIZAÇÃO DE TIC

O Regimento Interno da Agência¹, aprovado pela Resolução de Diretoria Colegiada n.º 124, de 25 de outubro de 2022, manteve a estrutura organizacional e as atribuições da Gerência de Tecnologia da Informação (GTI), área responsável pelos processos de TIC da ANCINE.

A Gerência de Tecnologia da Informação (GTI) é vinculada à Secretaria de Gestão Interna (SGI) a qual, por sua vez, está vinculada ao Diretor-Presidente da ANCINE. A GTI é formada pelas seguintes coordenações: Coordenação de Desenvolvimento de Soluções de TIC - CDS, Coordenação de Serviços e Suporte a Usuários - CSU e Coordenação de Infraestrutura e Segurança de Informação – CIS (Figura 1).

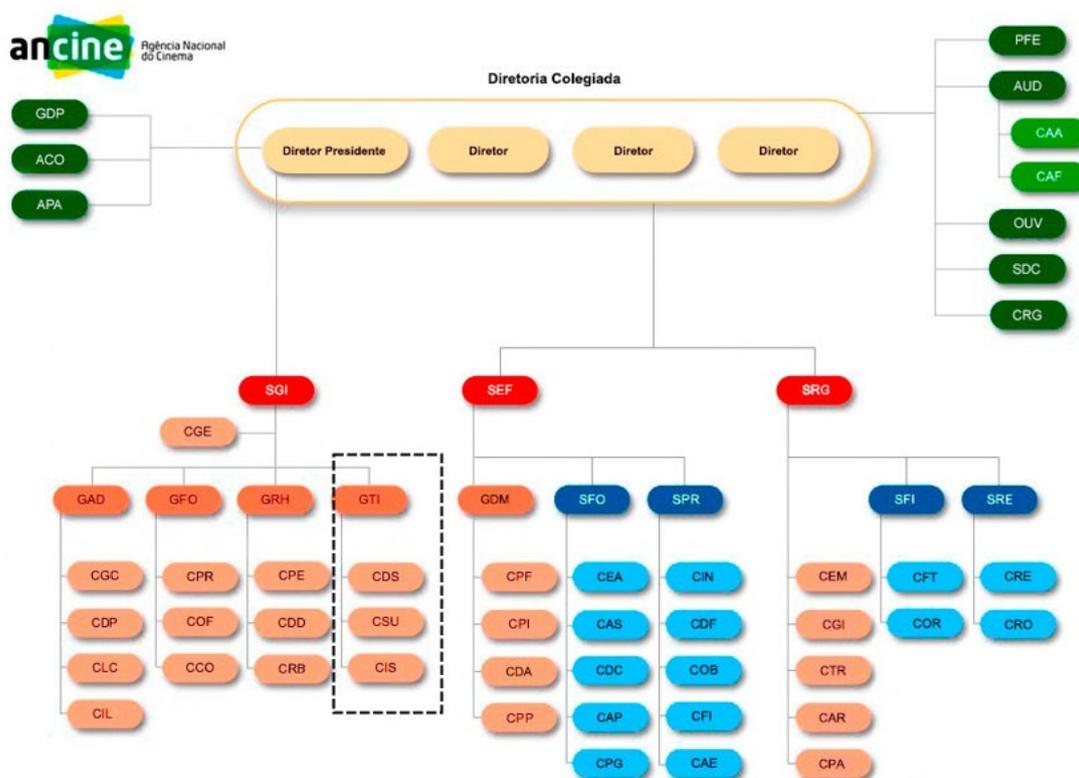


Figura 1: Organograma da Agência Nacional do Cinema

¹ <https://www.gov.br/ancine/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/estrutura>

2.1 Comitê de Governança Digital

A Resolução de Diretoria Colegiada n.º 132, de 11 de maio de 2023, instituiu o Comitê de Gestão Estratégica, Riscos e Controles, cuja coordenação e secretaria executiva é exercida pela Coordenação de Gestão Estratégica da Secretaria de Gestão Interna da ANCINE. O Comitê é composto pelos titulares da Secretaria de Gestão Interna (SGI), Secretaria de Financiamento (SEF) e Secretaria de Regulação (SRG). Dentre suas competências, está a atuação como Comitê de Governança Digital, de forma a cumprir o disposto no Decreto n. 10.332, de 28 de abril de 2020, e suas alterações, bem como as disposições do inciso XI do art. 21 do Regimento Interno da ANCINE, com as seguintes atribuições:

- I - deliberar sobre os assuntos relativos à implementação das ações de governo digital e ao uso de recursos de tecnologia da informação e comunicação, ou seja, a governança digital da ANCINE;
- II - supervisionar e zelar pela qualidade e integração dos sistemas de informação da Agência;
- III - propor à aprovação da Diretoria Colegiada os instrumentos de planejamento para a consecução dos objetivos da estratégia de governo digital da ANCINE;
- IV - organizar a demanda interna e propor à aprovação da Diretoria Colegiada a priorização do desenvolvimento, implementação e evolução dos sistemas de informação da ANCINE.

Nas reuniões do Comitê de Gestão Estratégica, Riscos e Controles em que a pauta contém assuntos referentes à governança digital da ANCINE, participam com direito a voto o Gerente de Tecnologia da Informação e o Ouvidor Geral, este último nos termos da Portaria ANCINE n.º 474-E, de 6 de novembro de 2020, no papel de Encarregado de Tratamento de Dados Pessoais.

2.2 Segurança da informação e privacidade dos dados

A estrutura de governança da segurança da informação na ANCINE contempla o Comitê de Segurança da Informação e Comunicações (CSIC), papel o qual passou a ser exercido pelo Comitê de Gestão Estratégica, Riscos e Controles a partir da edição da Resolução de Diretoria Colegiada n.º 132/2023. Assim como ocorre no Comitê de Governança Digital, o Gerente de Tecnologia da Informação e o Encarregado de Tratamento de Dados Pessoais são convocados para as reuniões que tratam de temas sob competência do CSIC, do qual também são membros permanentes. O Comitê de Segurança da Informação e Comunicações possui as seguintes atribuições:

I - assessorar na implementação das ações de segurança da informação;

II - constituir grupos de trabalho para tratar de temas e propor soluções específicas sobre segurança da informação;

III - propor alterações na política de segurança da informação interna; e

IV - propor normas internas relativas à segurança da informação.

Além do CSIC, em 2021 a ANCINE renovou a composição da ETIR por meio da Portaria N.º 182-E, agora denominada Equipe de Tratamento e Resposta a Incidentes Cibernéticos, trazendo uma representação mais plural das coordenações da GTI na nova composição.

2.3 Análise de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças (SWOT)

A seguir, apresentamos a análise SWOT realizada para a organização de TIC da ANCINE:

	POSITIVOS	NEGATIVOS
INTERNO	<p>Forças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingresso de novos servidores para as áreas de dados, desenvolvimento rápido, contratações e suporte ao usuário • Novos contratos de desenvolvimento de soluções TIC, automação de serviços públicos, suporte, infraestrutura e segurança da informação • Alto comprometimento de todos os gestores de unidades da GTI e assessores • Maturidade da nova frente de desenvolvimento rápido (<i>low-code</i>) • Infraestrutura de TI atualizada 	<p>Fraquezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dependência dos contratos de serviços de TI • Número limitado de servidores com alta especialização técnica • Preponderância do modo de trabalho remoto nas atuais contratações de serviços de TI e dificuldades adicionais para a gestão de equipes não presenciais • Capacidade limitada de promover maior renovação de equipe dadas as características inerentes dos vínculos de trabalho no setor público e a baixa mobilidade entre as carreiras
EXTERNO	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Publicação da nova Estratégia de Governo Digital 2024-2027 • Consolidação do Fórum de TI das Agências Reguladoras Federais • Revinculação da ANCINE ao Ministério da Cultura e perspectivas orçamentárias positivas • Melhora da confiança das áreas na GTI, a partir de novas formas de trabalho e tecnologias adotadas em projetos de desenvolvimento de sistemas e aplicações 	<p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incertezas provocadas por fatores externos relacionadas à indefinição de papéis e responsabilidades dos entes governamentais sobre as novas fronteiras do mercado audiovisual, resultando em maior dificuldade de planejamento das demandas a longo prazo • Persistência em algumas unidades de baixo nível de confiança na GTI • Envolvimento tardio da GTI em temas que podem exigir alocação relevante de recursos

Tabela 1: Análise SWOT da Gerência de TI da ANCINE

As recentes contratações estruturantes cobrindo todo o leque de competências da GTI, o ingresso de novos servidores trazendo competências adicionais e renovação da equipe e ainda a maturação dos processos de desenvolvimento rápido de aplicações, somados a uma infraestrutura atualizada, são os principais pontos positivos internos da organização de TIC da ANCINE. Externamente, também contribui positivamente a revinculação da Agência ao Ministério da Cultura e as possíveis consequências favoráveis em termos de disponibilidade orçamentária.

Já em relação às fraquezas internas e ameaças causadas por fatores externos, destacam-se, respectivamente, a dependência dos contratos de serviços de TI por conta do número limitado de servidores com alta especialização técnica e as incertezas em âmbito governamental sobre as distribuições de competências regulatórias sobre as novas fronteiras de consumo de conteúdo audiovisual, com impacto sobre a capacidade de planejamento de longo prazo de TIC.

3 FLUXO DE DEMANDAS E CAPACIDADE OPERACIONAL

3.1 Fluxo de Demandas

3.1.1 Admissão, avaliação e priorização de demandas de serviços

Neste Plano Diretor de TIC 2024-27, a principal novidade é o processo de implantação do Canal Único de Atendimento da GTI, previsto para entrar em operação no segundo semestre do primeiro ano de vigência deste Plano.

Até então, a Gerência de TI da ANCINE manteve um canal para solicitações de serviços (exemplo: montagem de estação de trabalho, instalação de software, agendamento de equipamentos para realização de reuniões, lentidão nos sistemas), o qual poderia gerar demandas para as três coordenações da GTI. Além do telefone, o e-mail foi utilizado neste primeiro canal como a forma principal de recebimento de solicitações, o que sempre trouxe dificuldades no correto roteamento das demandas para a fila de atendimento correta da GTI, em razão da ausência de parametrização e das limitações inerentes aos contratos de suporte a usuários internos no tratamento dos chamados. Ainda, um segundo canal foi mantido pela Coordenação de Desenvolvimento de Soluções de TIC, voltando principalmente para solicitações de extração de dados, construção de relatórios ou pequenas manutenções corretivas ou evolutivas nos sistemas, assim como um terceiro canal para gestão de contas de rede (criação, atualização e bloqueio) de conta de rede, na Ancine.

A unificação dos canais de atendimento da GTI traz como principal evolução a criação de formulários padronizados e parametrizados, a partir dos quais a demanda é automaticamente direcionada para a equipe responsável a depender da natureza da solicitação informada pelo requisitante. O formulário padronizado único traz maior facilidade para o usuário interno requisitante, pois não é necessário de antemão entender a organização interna da área de TI e natureza do chamado para saber por qual canal encaminhar. No canal único, todo o tipo de demanda por ser informada, desde a solicitação da troca de um equipamento defeituoso, passando por instabilidades nos ambientes de sistemas ou ainda relatórios a partir de extrações de dados das bases corporativas e a manutenção (sustentação) dos sistemas em produção. Solicitações podem ser classificadas como urgentes e terão um prazo de atendimento diferenciado.

Ainda que a parametrização do canal de recebimento de demandas de atendimento ofereça maior agilidade por conta do roteamento automático das solicitações, pode ocorrer de uma demanda ser redirecionada por não ter sido inicialmente classificada de forma correta pelo requisitante. Nestes casos, atuarão a equipe que recebeu o chamado primeiramente e os contratados que trabalham na função operadores da Central de Atendimento da TI, os quais informarão ao requisitante sobre a

reclassificação da demanda para outra fila de atendimento. Na maior parte dos casos, uma demanda recebida por meio dos formulários parametrizados será atendida por uma única equipe na GTI que responde diretamente pelo assunto, tipicamente formada por uma das três coordenações dentro do seu ramo de especialidade com o apoio do(s) respectivo(s) contrato(s). No entanto, tomando como exemplo as solicitações relacionadas à instabilidade nos sistemas, existem demandas que podem requerer a participação de mais de uma equipe, quando a causa pode ter origem em alguma anormalidade na operação da infraestrutura ou na execução do código das aplicações, no exemplo mencionado. Nestas situações, as opções parametrizadas foram desenhadas para encaminhar primeiramente para a área que, na maior parte das vezes e dada a natureza do chamado e registros históricos, resolve o problema relatado. Porém, caso a solicitação exija a participação em paralelo de uma segunda equipe na investigação, este esforço de coordenação é realizado internamente pela própria GTI, cabendo sempre aos atendentes da Central manter o requisitante informado e solicitar informações adicionais, quando couber.

Para chamados relacionados a incidentes nos ambientes de sistemas da ANCINE, é utilizado de maneira complementar o apoio automatizado da ferramenta de monitoramento Zabbix que, ao identificar paradas ou degradações nos sistemas, abre um chamado automaticamente no sistema de controle de solicitações. Este chamado é encaminhado para a fila correspondente, sendo atendido conforme disponibilidade do analista/técnico e acordo de nível de serviço (SLA) correspondente.

Junto ao esforço de implantação do canal unificado de atendimento, houve a divulgação do Catálogo de Serviços da GTI, o qual foi publicado no Portal da GTI/CSU, em [GTI/CSU - Catálogo Serviços para Usuários - Todos os Itens \(sharepoint.com\)](#).

É importante ressaltar que, enquanto os formulários parametrizados para direcionamento automático de chamados ainda estiverem em fase de implantação, os canais de atendimento serão os seguintes:

- Para solicitações de serviços, - como por exemplo: instalação de software, verificação de lentidão no ambiente, problemas de hardware na estação de trabalho - o usuário tem 3 canais de comunicação:
 - E-mail: atendimento.ti@ancine.gov.br;
 - Portal da Central de Serviços: <https://centraldeservicos.ancine.gov.br/>;
 - Telefone: 0800 717 0091
- Para solicitações de geração de relatórios e sustentação de sistemas, o canal é o aplicativo de serviços da CDS/GTI disponível a partir da página inicial do Portal do Servidor em:

- <https://ancinegov.sharepoint.com/>
(em 'Sustentação de Sistemas – Aplicativo de Solicitações de Serviços')

3.1.2 Solicitações de Projetos de TIC

No caso de projetos, os quais na grande maioria dos casos estão relacionados a demandas de desenvolvimento de um novo sistema corporativo ou ainda uma evolução nos sistemas existentes, o canal para encaminhamento da demanda também é o formulário padronizado do Canal Único de Atendimento da GTI, selecionando a opção “Projeto”. O Comitê de Governança Digital é a instância responsável por analisar a demanda e priorizar a mesma numa análise multicritério levando em consideração o: i) Planejamento Estratégico, ii) o PDTIC e iii) a capacidade operacional da GTI. As três dimensões em conjunto geram o subsídio necessário para o Comitê priorizar a demanda ou até mesmo solicitar a paralisação de algum projeto já em execução para atendimento da nova solicitação (por exemplo, em caso de urgência por determinação legal). Em todos os casos, a área requisitante recebe uma resposta com a autorização ou não da execução da demanda, bem como a posição na fila (caso for aplicável).

A figura a seguir apresenta o processo global descrito para serviços e projetos de TIC:

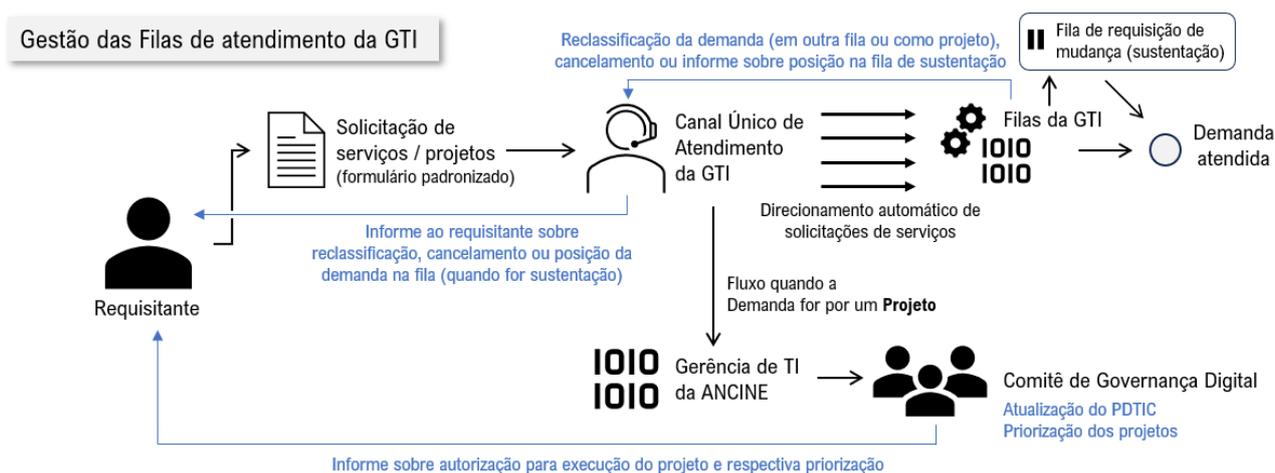


Figura 2: Processo de atendimento de demandas (serviços e projetos de TIC)

A gestão das filas de atendimento da GTI segue os dois fluxos descritos na figura acima, um para (i) solicitação de serviços e outro para (ii) solicitações de projetos, ambos iniciados por meio de um formulário padronizado. O que distingue os dois fluxos é a complexidade e nível de esforço e tempo necessários para atendimento da demanda. No primeiro caso, estão demandas que podem ser atendidas de forma mais imediata pela GTI (exceto no caso de sustentação de sistemas, quando é alimentado um *backlog*). No segundo caso, estão as demandas que assumem a natureza de projeto, as quais são priorizadas pelo Comitê de Governança Digital da ANCINE.

3.2 Execução de Demandas de Sustentação de Sistemas/Aplicações/Ambientes de Dados

O processo de sustentação é, por definição, um processo contínuo, diferentemente do processo de projetos que possuem começo, meio e fim. A sustentação tem como objetivo dar manutenção corretiva e efetuar pequenas alterações nos diferentes sistemas de informação que estão em produção na organização. O processo de sustentação é realizado junto a um contrato específico de apoio ao desenvolvimento de sistemas e aplicações, que atua de forma integrada ao contrato de desenvolvimento (novas entregas, produtos).

Os chamados de sustentação podem ser abertos por meio do Canal Único de Atendimento, conforme descrito em 3.1.1. Porém, sugere-se que as demandas de sustentação sejam organizadas pelas áreas requisitantes no formato de uma planilha já com a priorização de negócio, facilitando o planejamento e a organização do processo sob uma mais ampla.

As demandas de sustentação encaminhadas pelas áreas requisitantes serão processadas periodicamente pelo preposto da contratada de prestação de serviços de apoio ao desenvolvimento, distribuindo as demandas abertas entre os recursos disponíveis e alocando as atividades do catálogo de serviços necessárias ao atendimento da demanda. Sua função é alocar recursos nos perfis e nas quantidades necessárias para atender no prazo e qualidade esperados as demandas solicitadas.

A GTI, em conjunto com a empresa contratada, validará a entrega das demandas de sustentação sob os aspectos de prazo e qualidade, encaminhando-as, em seguida, para homologação do usuário requisitante. Em termos de tempo de execução e escopo, uma demanda de sustentação deverá ser passível de resolução no curso de uma *sprint* de 15 dias, admitindo-se uma prorrogação por mais uma *sprint* apenas. Se a duração exceder um mês, a demanda poderá ser convertida num projeto de TIC e tratada no fluxo de projetos.

3.3 Encerramento de Demandas de Sustentação de Sistemas/Aplicações/Dados

Uma vez finalizado um projeto, a GTI irá levantar as lições aprendidas em uma reunião específica e o próximo projeto priorizado da lista com o diagnóstico finalizado poderá ter o seu desenvolvimento iniciado.

No caso de demandas de sustentação, após a prestação dos serviços as demandas deverão ser avaliadas e atestadas pela unidade requisitante no prazo máximo de 10 (dez) dias úteis, contados do início da conclusão do serviço. O usuário requisitante dará seu “Aceite” por meio eletrônico. Em caso de rejeição, deverão ser listados os problemas e/ou desconformidades encontrados. Caso exista alguma desconformidade, a empresa responsável pela execução das demandas de

sustentação deverá realizar os ajustes necessários da forma mais breve possível, dentro do prazo do nível de serviços pactuado, enviando novamente para homologação do usuário requisitante.

No caso de solicitação de serviços e/ou incidentes, uma vez finalizado o serviço um formulário para avaliação será enviado para o e-mail do solicitante.

3.4 Filas de Projetos da GTI

Para este PDTIC, as filas de projeto da GTI foram totalmente revistas e reunidas em 2 (dois) grandes grupos: (i) Habilitadores de Negócio e (ii) Organização Interna (ver Figura 3). O intuito foi separar de maneira clara todas as atividades que diretamente habilitam processos de negócio da ANCINE daquelas que dão suporte a processos internos da Agência. A agregação dos diversos grupos do PDTIC anterior em apenas 2 grupos neste Plano tem dois objetivos: facilidade no entendimento das prioridades dos projetos; e foco na consecução destes, independentemente dos recursos e tecnologia utilizados, podendo ser desenvolvimento próprio, desenvolvimento terceirizado, contratação de solução pronta, dentre outros.

A evolução das plataformas que permitem o desenvolvimento rápido de aplicações, assim como das soluções de análise e exploração de dados oferecidas amplamente por startups até empresas de grande porte, aumentou o leque de alternativas de TIC disponíveis para viabilizar processos de negócio, tanto na iniciativa privada quanto em âmbito governamental.

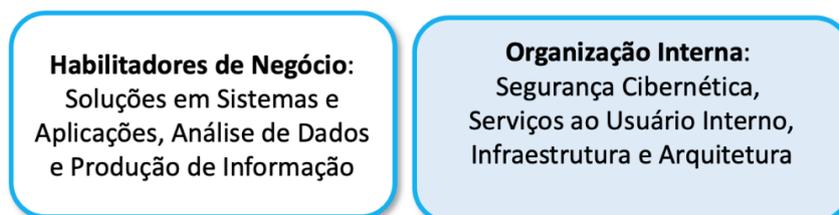


Figura 3: Filas da GTI no PDTIC 2024-27

As filas de projetos da área de TIC da ANCINE estão divididas em 2 grandes grupos: (i) Habilitadores de Negócio e (ii) Organização Interna. No primeiro, estão concentradas as atividades de desenvolvimento de sistemas e aplicações, assim como de análise e produção de dados. Estas são usualmente as competências de TI diretamente relacionadas às necessidades das áreas finalísticas as quais habilitam o exercício das suas competências organizacionais. Já no segundo grande grupo (ii), estão as atividades de suporte ao usuário interno no uso da sua estação de trabalho corporativa, assim como atividades tipicamente demandadas e coordenadas pela própria GTI para manter, monitorar e ampliar as capacidades do ambiente computacional (hardware e software) da ANCINE em operação.

Dentro dos grandes grupos que separam as filas de projetos da GTI entre o que está voltado ao negócio e o que dá suporte à organização interna, temos sub filas de acordo com a natureza da demanda e a tecnologia de suporte à solução. A seguir, estão indicadas as possibilidades de

solução existentes dentro de cada uma das grandes divisões. Quando a decisão sobre o melhor caminho a seguir for de cunho técnico, caberá à GTI avaliar a melhor solução.

□ Fila '**Habilitadores de Negócio**':

- i. Desenvolvimento tradicional de sistemas e aplicações
- ii. Desenvolvimento *low-code* em Oracle APEX de sistemas e aplicações
- iii. Desenvolvimento *low-code* em ferramenta baseada em BPMN dos serviços digitais da ANCINE no Balcão Digital do gov.br
- iv. Implantação de sistemas utilizados por outros órgãos ou advindos de processos de contratação de sistemas de "prateleira"
- v. Desenvolvimento de projetos de dados (exemplo: disponibilização à sociedade de conjuntos de dados e API pactuados em Plano de Dados Abertos (PDA))

□ Fila '**Organização Interna**':

- i. Projetos relacionados à manutenção/evolução da Segurança Cibernética
- ii. Projetos de Infraestrutura relacionados à manutenção/evolução dos ambientes de hardware e software na ANCINE, demandados internamente pela CIS/GTI, CDS/GTI ou por ambas em atuação conjunta
- iii. Criação de novos serviços ao usuário interno, os quais passam a constar do Catálogo de Serviços da GTI
- iv. Projetos de Arquitetura de Software demandados internamente pela CDS/GTI

3.5 Capacidade Operacional das Filas de Projetos

A capacidade operacional de atendimento da GTI pactuada neste PDTIC é um elemento importante para o acompanhamento das demais unidades do ritmo de execução das demandas, em especial para o Comitê de Governança Digital da ANCINE. Nesta versão do Plano, optamos por segmentar as filas de projetos da GTI em dois grandes grupos de atividades: '**Habilitadores de Negócio**' e '**Organização Interna**', conforme apresentado em 3.2. Como a própria nomenclatura já indica, o primeiro grupo de atividades é aquele de maior relevância para as áreas de negócio da ANCINE e para o qual serão discriminadas a seguir as capacidades de entrega de cada subfila habilitadora de negócio. Em relação ao segundo grupo, as atividades de organização interna são aquelas gerenciadas pela própria Gerência de TI (GTI) e pela Secretaria de Gestão Interna (SGI), pois os projetos relacionados não são usualmente levados para decisões de priorização do Comitê de

Governança Digital. Assim, optou-se por manter esse conjunto de atividades explícito no Plano para conhecimento do rol de atividades completo da GTI, porém sem a necessidade de monitoramento de capacidade da mesma forma que será feito com o acompanhamento dos processos de suporte ao negócio.

COMPOSIÇÃO DA EQUIPE DE REFERÊNCIA DESENVOLVIMENTO E MANUTENÇÃO

Perfil	Descrição do Perfil	Quantidade Estimada de Profissionais por time	Alocação Ref
ARQSOF-01	Arquiteto de Software – Pleno	0	25%
ARQSOF-02	Arquiteto de Software – Sênior	1	50%
DESENV-01	Desenvolvedor de Software – Junior	0	100%
DESENV-02	Desenvolvedor de Software – Pleno	0	100%
DESENV-03	Desenvolvedor de Software – Sênior	1	100%
LDESENV	Líder Técnico de Desenvolvimento	1	25%
ANR-01	Analista de Negócios/Requisitos Júnior	0	50%
ANR-02	Analista de Negócios/Requisitos Pleno	1	50%
ANR-03	Analista de Negócios/Requisitos Sênior	0	50%
ADADOS-02	Administrador de Dados Pleno	0	33%
ADADOS-03	Administrador de Dados Sênior	1	33%
SCRUM	Scrum Master	1	25%
GEPRO	Gerente de projetos de tecnologia da informação	0	25%
	Produtividade do Time por sprint	10,5	PF/Sprint
	Quantidade Estimada de Times Simultâneos	5	
	Produtividade Potencial 12 meses (PF)	893	PF
	Produtividade Potencial 12 meses (Loc)	14.129	Loc
	Quantidade de Sprints em 12 meses	85	Sprints
	Custo de Referência por Ponto de Função	6001,182306	R\$/PF

Figura 4: Planilha de estimativas da produtividade do contrato de desenvolvimento de sistemas

Na contratação conjunta coordenada pela Secretaria de Governo Digital (SGD/MGI), sob escopo da iniciativa CodificaGov.Br, a quantidade estimada de times simultâneos de desenvolvimento dado o orçamento disponível na ANCINE foi de 5 (cinco) equipes. Além dos perfis profissionais destacados na figura, também haverá uma equipe específica para qualidade de software e testes, com dois analistas plenos e um sênior.

□ Capacidade operacional: Fila **‘Habilitadores de Negócio’**

- i. Desenvolvimento tradicional de sistemas e aplicações
- ii. Desenvolvimento *low-code* em Oracle APEX de sistemas e aplicações

As duas primeiras filas (i e ii) são atendidas pelo principal contrato de desenvolvimento de sistemas (Processo 01416.002270/2023-3). Neste contrato e dentro da capacidade orçamentária disponível, estão previstos 5 times (equipes) atuando de forma simultânea. A capacidade operacional, portanto, é de 5 projetos simultâneos.

- iii. Desenvolvimento *low-code* em ferramenta baseada em BPMN dos serviços digitais da ANCINE no Balcão Digital do gov.br
- Nesta edição do PDTIC, como a esteira de desenvolvimento *low-code*/BPMN (Processo 01416.004959/2023-08) é uma novidade e rodará pela primeira vez em

2024, optou-se por incluir a capacidade operacional apenas na próxima revisão anual do PDTIC, junto às demais atualizações previstas (ver Seção 9, 'ACOMPANHAMENTO E REVISÕES DO PDTIC 2024-2027').

- iv. Implantação de sistemas utilizados por outros órgãos ou advindos de processos de contratação de sistemas de "prateleira"
Na subfila de implantação de sistemas, foi mantida a capacidade operacional do PDTIC anterior (2021-23), por conta do atingimento das metas atreladas à mesma em 2 anos consecutivos (ver relatórios de apuração anual do PDTIC relativos ao ano de 2021 e 2022 no Processo 01416.005212/2020-16; documentos SEI 2219506 e 2720924, respectivamente). A capacidade é de implantação de 4 (quatro) projetos por ano.

- v. Desenvolvimento de projetos de dados
Na subfila de projetos de dados, foi mantida a capacidade operacional do PDTIC anterior (2021-23), por conta do atingimento das metas atreladas à mesma em 2 anos consecutivos (ver relatórios de apuração anual do PDTIC relativos ao ano de 2021 e 2022 no Processo 01416.005212/2020-16; documentos SEI 2219506 e 2720924, respectivamente). A capacidade é de 2 (dois) projetos de dados por ano.
Na próxima revisão anual do PDTIC, está em estudo a elevação da meta de capacidade dos projetos de dados, por conta do ingresso recente de servidores para atuar nestes projetos.

Além das atividades típicas de TI, é importante também destacar que a Gerência e suas coordenações têm uma carga administrativa alta advinda da gestão de contratos, fazem estudos e análises técnicas, participam de Comitês, entre outras atribuições. Estas competências tiveram que ser levadas em consideração para estimar o tempo efetivamente disponível para atendimento das demandas habilitadoras de negócio e as respectivas capacidades operacionais das subfilas. A Tabela 2 apresenta um levantamento dos processos eletrônicos nas tipologias mais recorrentes gerados no Sistema Eletrônico de Informações (SEI), relativo ao período compreendido entre janeiro de 2021 e setembro de 2023 (excluindo processos relacionados a assuntos de 'Pessoal'; ex. Férias, Participação em Cursos).

Processos gerados (janeiro/2021 a setembro/2023)	GTI	CSU	CIS	CDS
Aquisição: Contratação de Serviços (COM mão de obra dedicada)				3
Aquisição: Contratação de Serviços (SEM mão de obra dedicada ou continuada)	3	4	22	1
Aquisição: Aquisição de Materiais e Equipamentos Permanentes		5	14	
Aquisição: Apuração de Sanção Administrativa	1	2		
Aquisição: Aquisição de Bens de Consumo		7	2	
Normatização Interna: Proposição ou Revisão	1	1	2	
Patrimônio: Bens Móveis, Intangíveis e Consumo - RMB e RMA				1
Acordos, Convênios e Parcerias	1			
TOTAL	6	19	40	5

Tabela 2: Levantamento de atividades adicionais ao desenvolvimento de sistemas desempenhadas pela equipe da GTI, relativas ao período entre janeiro de 2021 a setembro de 2023

3.6 Execução de Projetos de Dados e de Desenvolvimento de Sistemas/Aplicações

Os projetos de dados e desenvolvimento de sistemas/aplicações estão sob escopo das demandas que devem ser encaminhadas para a GTI como uma ‘Solicitação de projeto’ (Figura 2), para encaminhamento ao Comitê de Governança Digital da ANCINE.

A GTI terá que, na prática, avaliar e realizar o diagnóstico de pelo menos os 5 (cinco) primeiros projetos de desenvolvimento de sistemas, assim como ao menos 1 (um) de dados (ver capacidade operacional na seção anterior, referente ao número de projetos que a Gerência consegue executar de forma simultânea a cada semestre). A ideia é a demanda estar “madura” e ter uma estimativa de prazo e de custo assim que a próxima “esteira” de desenvolvimento ficar vaga.

Importante ressaltar que o dono do produto, ou PO (*Product Owner*), deverá ser definido antes do início do diagnóstico. Dependendo da complexidade do projeto, o PO poderá ser nomeado por portaria específica, para dar maior formalização ao processo e diminuir o risco de descontinuidade do projeto.

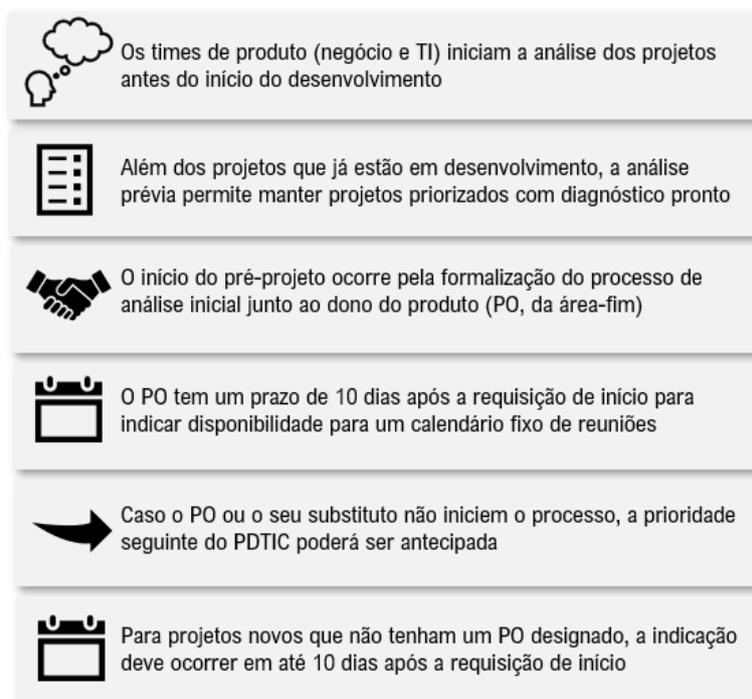


Figura 5: Iniciação de Projetos de Desenvolvimento de Sistemas e Aplicações

A iniciação de projetos de desenvolvimento de sistemas de informação é um momento chave para o sucesso do projeto como um todo. Com base nas lições aprendidas de planos anteriores, a GTI definiu responsabilidades e atividades do dono do produto (PO) para essa fase inicial.

A Figura 5 exhibe o fluxo de iniciação de um projeto de desenvolvimento. Se 2 (duas) *sprints* (iterações) falharem por indisponibilidade do PO ou se ele sair do projeto e não houver outro servidor designado pela unidade interessada, a situação será informada ao Comitê e a ordem de serviço (OS) de desenvolvimento poderá ser encerrada. Neste caso, o próximo projeto apto a ser desenvolvido ocupará a esteira de desenvolvimento correspondente.

Sempre que a fila de projetos prontos para desenvolvimento (com OS de diagnóstico pronta) estiver menor que o pactuado, um novo item do PDTIC terá a análise inicial requisitada pela GTI ao PO do próximo projeto da fila. Os projetos aptos a desenvolvimento serão mantidos em fila, pela ordem de prioridade do PDTIC. Quando um projeto tiver a sua duração estimada em mais de 6 (seis) meses na fase de diagnóstico, ele será subdividido em dois ou mais subprojetos, cada um com no máximo 6 meses de duração, e tanto o requisitante quanto o Comitê serão informados para alinhamento de priorização. Um único projeto não deve ser mantido como prioridade por mais de um semestre, devendo dar lugar a outro projeto ao fim deste tempo.

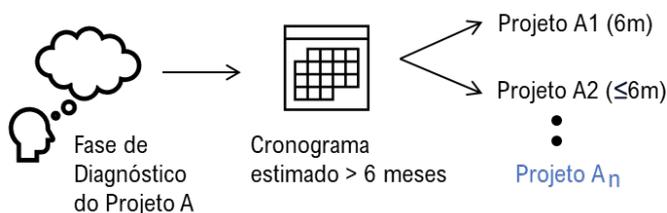


Figura 6: Divisão de Projetos de TIC em subprojetos quando o cronograma estimado for maior do que 6 meses

Os subprojetos resultantes poderão ser executados em paralelo ou sequencialmente a depender da sua natureza e condicionantes técnicos, a capacidade operacional da GTI pactuada neste PDTIC e a priorização dada pelo Comitê de Governança Digital da ANCINE.

Alterações normativas internas que tenham potencial impacto nos sistemas corporativos deverão contar, idealmente, com a representação da GTI no grupo revisor da norma para subsidiar com alternativas técnicas disponíveis e indicar o tempo necessário para as adaptações previstas. No caso das mudanças de requisitos em virtude de legislação superveniente, caso não possam ser priorizadas durante o processo de revisão do PDTIC, terão a análise inicial e OS de diagnóstico solicitadas pelo PO e ficarão no topo da fila de aptos a desenvolvimento. Assim, garante-se que a melhoria no planejamento e no fluxo de entregas de modo contínuo, além da adaptabilidade do PDTIC a cenários não previstos *a priori*.

Para fins de acompanhamento pelo Comitê de Governança Digital e pelos demais interessados nos projetos (Superintendências, Secretarias e demais unidades), a GTI irá manter atualizados mecanismos de acompanhamento da relação de demandas do PDTIC, com o objetivo de monitorar o tempo em espera das demandas, o prazo médio de execução, os custos dos projetos, conferindo maior transparência à gestão do portfólio e garantindo a adequada gestão do orçamento de TIC e da força de trabalho disponível.

Deverá ser mantido na base de conhecimento o histórico de problemas dos projetos, como forma de permitir identificar as principais causas de atraso e de eventuais extrapolações de custos dos projetos. Nessa base também será mantida o cadastro de PO's, que deve ser regularmente atualizado pelo titular da Secretaria (Secretário ou Secretária) a qual a unidade de negócio envolvida estiver vinculada.

4 INVENTÁRIO DE NECESSIDADES

As demandas priorizadas neste inventário são aquelas com natureza de projeto pertencentes à fila de soluções habilitadoras de negócio. Esta seção do Plano será atualizada anualmente, para incorporar novas necessidades que possam surgir ao longo da execução do PDTIC 2024-2027, remover da lista os projetos concluídos ou atualizar a priorização. A cada ano, também serão indicados no Plano de Gestão Anual (PGA) da ANCINE quais projetos de TIC serão desenvolvidos a cada exercício, assim como a respectiva meta do que será entregue.

Optou-se por manter no inventário as demandas de alta ou média prioridade já mapeadas com as áreas de negócio da ANCINE em esforços anteriores de planejamento. O *backlog* completo de demandas do PDTIC anterior (2021-23), sua atualização e os respectivos critérios de priorização podem ser consultados no Processo n. 01416.005212/2020-16, nos seguintes documentos:

- PDTIC ANCINE 2021-2023 (Anexo III, 'Rol de necessidades'): SEI 2627131
- Planilha com a última atualização do backlog de demandas do PDTIC anterior: SEI 2998573

Ainda, observa-se que os projetos relacionados à fila de organização interna estão refletidos no Plano Orçamentário (Seção 7), o qual será também revisado anualmente. As contratações de software de “prateleira” e equipamentos (hardware) de TIC em geral, as quais em anos anteriores foram do interesse das áreas de negócio, também poderão contar com a manifestação de interesse por meio dos seus representantes no Comitê de Governança Digital, nas ocasiões de revisão mencionadas.

Ver planilha na página seguinte.

Prioridades 2024-2027: Soluções Habilitadoras de Negócios

Código	Tipo	Área demandante	Descrição	Resumo da Necessidade	Iniciado no PDTIC anterior (S (cód.) / N)
S01	Desenvolvimento de Sistema	SFO	Integração das informações de vários processos relacionados a uma mesma obra audiovisual	Desenvolvimento de um módulo de entrada única para os projetos de fomento recepcionados pela ANCINE, integrado ao sistema de aprovação de projetos (CUP integrado ao SANFOM)	S (FDI_F24)
S02	Desenvolvimento de Sistema	SFO	Gestão sistematizada e registro das alterações orçamentárias e do plano de financiamento dos projetos (1/2)	Manutenção evolutiva do SANFOM - Parte 1 (aprovação para a captação e aprovação para a execução adaptados)	S (FDI_F30)
S03	Desenvolvimento de Sistema	SFO	Gestão sistematizada e registro das alterações orçamentárias e do plano de financiamento dos projetos (2/2)	Manutenção evolutiva do SANFOM - Parte 2 (suporte ao acompanhamento, considerando integração com o BB Ágil)	N
S04	Desenvolvimento de Sistema	SRE	Atualização tecnológica e simplificação do módulo de Agente Econômico (AE) - Pessoa Jurídica	Atualização para melhor performance, menor necessidade de sustentação e aprimoramento do tratamento dos dados e das integrações	N
S05	Desenvolvimento de Sistema	SRE	Atualização tecnológica e simplificação do módulo de Agente Econômico (AE) - Pessoa Física	Atualização para melhor performance, menor necessidade de sustentação e aprimoramento do tratamento dos dados e das integrações	N
S06	Desenvolvimento de Sistema	GTI	Atualização do controle de acesso ao Sistema ANCINE Digital para atender recomendações de segurança e órgãos de controle	Maior flexibilidade quando houver mudanças na estrutura organizacional no órgão e maior nível de segurança	N
S07	Desenvolvimento de Sistema	SFO	Cálculo do rendimento de boletos não transferidos	Melhoria no sistema de cálculo de rendimentos, que foi desenvolvido em <i>low-code</i> internamente	N
S08	Desenvolvimento de Sistema	SFO	Gestão efetiva dos prazos e obrigações do FSA, integrando todos os tipos de contrato do FSA	Avaliar a substituição ou evolução do SAPIO	N

Código	Tipo	Área demandante	Descrição	Resumo da Necessidade	Iniciado no PDTIC anterior (S (cód.) / N)
S09	Desenvolvimento de Sistema	SFI, SGI	Cálculo e controle do parcelamento de dívidas referentes à CONDECINE e Multas Regulatórias	Desenvolvimento do módulo de parcelamento de dívidas referentes à CONDECINE	N
S10	Desenvolvimento de Sistema	SFI, SGI	Implantar controle automatizado de pagamentos e amortizações e padronizar cálculo de saldos	Desenvolvimento do Módulo de Amortização de Débitos	N
S11	Desenvolvimento de Sistema	SPR	Recepção adequada e efetiva de todas as informações e documentos pertinentes à Prestação de Contas (1/4)	Correção e melhorias no processamento das planilhas	N
S12	Desenvolvimento de Sistema	SPR	Recepção adequada e efetiva de todas as informações e documentos pertinentes à Prestação de Contas (2/4)	Integração do STR - Planilhas com o BB ágil: Solução de visualização da Relação de Pagamentos na tela	N
S13	Desenvolvimento de Sistema	SPR	Apoio na consolidação de informações sobre os processos de prestação de contas	Colocar o ARPPC em produção (integração com o STR DOCs e novo SALIC)	S (FDE_F10)
S14	Desenvolvimento de Sistema	SPR	Automação do processo de análise dos documentos fiscais entregues na Prestação de Contas	Implementação de interface que destaque visualmente elementos textuais reconhecidos por componente de OCR em documentos fiscais no Sistema de Triagem Financeira (STR)	S (FDE_F12)
S15	Desenvolvimento de Sistema	SFO	Gestão dos processos sancionatórios, irregularidades e sanções aplicadas no âmbito do FSA	Conclusão do desenvolvimento das funcionalidades previstas para o SAPIO	N

Código	Tipo	Área demandante	Descrição	Resumo da Necessidade	Iniciado no PDTIC anterior (S (cód.) / N)
S16	Desenvolvimento de Sistema	SFO	Aprimorar o apoio aos processos relacionados ao recolhimento e alocação de recursos de leis de incentivo	Melhorias no SABF, inclusive no que se refere à melhor integração com o SALIC e com o CUP (exige saneamento preliminar dos dados)	N
S17	Desenvolvimento de Sistema	SFO	Integração do processo seletivo do FSA aos demais sistemas da ANCINE, especialmente SAD (agentes econômicos) e CUP.	Desenvolvimento integrado na ANCINE da parte do sistema BRDE que trata dos processos seletivos de projetos de obras.	N
S18	Desenvolvimento de Sistema	SFO	Integração das análises de contratação interna da ANCINE aos sistemas de fomento	Adaptações no SANFOM para incorporação da gestão das análises de contratação do FSA	N
S19	Desenvolvimento de Sistema	SRE	<u>Manutenção evolutiva:</u> Melhoria para que o módulo de obras do SAD reconheça os valores de restituição da CONDECINE	A melhoria permitirá identificar registros com CONDECINE restituída, bem como trará informações consistentes e fidedignas sobre o recolhimento da CONDECINE Título	N
S20	Desenvolvimento de Sistema	SRG, SFI	<u>Manutenção evolutiva:</u> Melhorias no SADIS 2019-2020	Disponibilização da opção de marcar que uma obra é distribuída por mais de uma distribuidora no SADIS, busca de AE, integração com Adimplência e outras melhorias na qualidade da informação capturada do mercado	N
S21	Desenvolvimento de Sistema	SFO	Aprimorar o apoio às destinações das chamadas de desempenho automático, integrando com os projetos que receberão os recursos	Melhorias nos sistemas SUAT/COAT visando maior parametrização das chamadas e integração com o CUP	N
S22	Desenvolvimento de Sistema	SRG, SFI	<u>Manutenção evolutiva:</u> Adaptação do SRPTV à IN 153	Adequar mecanismo de recepção e armazenamento dos dados recebidos	N

Código	Tipo	Área demandante	Descrição	Resumo da Necessidade	Iniciado no PDTIC anterior (S (cód.) / N)
S23	Desenvolvimento de Sistema	SRG, SFI	Desenvolvimento de sistema para recepção de dados sobre vídeo doméstico	Solução para o Novo SAVI	N
S24	Desenvolvimento de Sistema	SRG	<u>Manutenção evolutiva</u> : Alteração no SCB para inclusão de informações sobre ingressos vendidos a pessoas portadoras de deficiências	Ser discriminada, no SCB, a quantidade de ingressos de meia-entrada vendidos a pessoas com deficiência e seus acompanhantes	N
S25	Desenvolvimento de Sistema	SFI, SRE	Desenvolvimento de sistema de recepção de dados de empacotamento	Desenvolvimento de sistema automatizado para recebimento de informações sobre pacotes de canais oferecidos por empacotadoras	N
S26	Desenvolvimento de Sistema	SRE	Desenvolvimento de sistema de recepção de dados de assinantes	Desenvolvimento de sistema para recebimento de informações sobre assinantes de canais, pelas programadoras	N
S27	Desenvolvimento de Sistema	SFO	Apoio informatizado à análise do retorno financeiro do FSA	Desenvolvimento de módulo para recepção dos relatórios de comercialização e apoio à análise	N
S28	Desenvolvimento de Sistema	SPR	Recepção adequada e efetiva de todas as informações e documentos pertinentes à Prestação de Contas (3/4)	Correção e melhoria de desempenho do STR DOCs - Parte 1 (terminar o que foi pactuado com a Fábrica anterior e corrigir defeitos)	N
S29	Desenvolvimento de Sistema	SPR	Recepção adequada e efetiva de todas as informações e documentos pertinentes à Prestação de Contas (4/4)	Correção e melhoria de desempenho do STR DOCs - Parte 2 (evolução com novas funcionalidades)	N

Código	Tipo	Área demandante	Descrição	Resumo da Necessidade	Iniciado no PDTIC anterior (S (cód.) / N)
S30	Desenvolvimento de Sistema	SPR	Apoio informatizado e automação dos processos de análise de Prestação de Contas	Desenvolvimento de módulo de suporte às análises	N

Código	Tipo	Área demandante	Descrição	Resumo da Necessidade	Iniciado no PDTIC anterior (S (cód.) / N)
D01	Projeto de Dados	SEF/SFO	Inclusão do cálculo de notas (pontuação) no <i>datalake</i>	Inclusão no <i>datalake</i> das visões necessárias para o cálculo automático das notas utilizadas nos processos seletivos do FSA + BI para cálculo da pontuação.	N
D02	Projeto de Dados	SRG/SRE	API para dar acesso à base de registro de obras	Desenvolvimento de API para consulta ao CRT de obra (publicitária e não publicitária). Trata-se de ação que pode trazer benefícios de automação junto ao mercado regulado (este projeto também faz parte do PDA 23-25)	N
D03	Projeto de Dados	SRG, SEF, SGI	PDA (Plano de Dados Abertos) 2023-25	Aumento do número de conjuntos de dados disponibilizados para a sociedade via Portal de Dados Abertos em comparação ao PDA anterior (2021-22)	S (FD_R9)
D04	Projeto de Dados	SEF, SGI	Gestão Financeira do FSA	Acompanhamento da visão orçamentária e financeira de execução do Fundo Setorial do Audiovisual (FSA)	S (FD_F4, FD_G1)
D05	Projeto de Dados	SRE	Solução para análise de relacionamento de agentes econômicos e validação de grupos econômicos	Aumento da capacidade analítica da CRE/SRE	N
D06	Projeto de Dados	SEF	Geração parametrizada de relatórios e extração de dados (BI) do Sistema de Apoio Internacional (SAI)	Extração automatizada e parametrizável de dados do Sistema de Apoio Internacional (SAI)	N
D07	Projeto de Dados	SFI	Solução de BI de dados de exibição (SCB, SADIS) para avaliar inconsistências na prestação de informações por parte dos regulados.	Desenvolvimento de solução de BI customizada de ferramenta de visualização e análise de dados de exibição	N
D08	Projeto de Dados	SGI	Painéis BI do planejamento estratégico	Visualização interativa e uma análise de informações gerenciais que possibilitará o monitoramento sistemático e contínuo do planejamento estratégico	N

Código	Tipo	Área demandante	Descrição	Resumo da Necessidade	Iniciado no PDTIC anterior (S (cód.) / N)
D09	Projeto de Dados	SRG	<i>Datalake</i> : revisão da arquitetura e evoluções	Revisão da estrutura do Datalake utilizado pela SRG, a partir de três eixos: performance; revisão da arquitetura/novas funcionalidades e criação de novas <i>views</i> e funcionalidades, incluindo relatórios gerenciais da SFI	N

5 INDICADORES E METAS

Os indicadores e metas para apuração anual capturam a produtividade da GTI em relação às entregas da Fila 'Habilitadores de Negócio'. O primeiro indicador leva em consideração entregas parciais de soluções e o segundo mede entregas completas. Os tipos de entrega levadas em consideração estão especificadas na descrição dos indicadores. Ainda, cada entrega deve ter em seu cronograma estimado a duração máxima de 6 meses. Se esse tempo for maior, ela será dividida em subprojetos durante a fase inicial de planejamento e estimativas.

Indicador 1: Cumprimento do PDTIC			
Descrição	Retrata o cumprimento do PDTIC por meio das demandas de prioridade alta entregues nas Filas de Desenvolvimento tradicional, Desenvolvimento <i>low-code</i> Oracle APEX e Projetos de Dados		
Fórmula	Soma da pontuação das demandas conforme tabela abaixo:		
	Status	Percentual entregue do total estimado	Pontos
	Nenhuma funcionalidade entregue	0%	0
	Poucas funcionalidades entregues	Pelo menos 20%	2
	Parcialmente entregue	Pelo menos 50%	5
	Parte relevante entregue	Pelo menos 70%	7
	Produto entregue, mas aguarda aceite do usuário	100%	9
	Produto entregue	100%	10
Meta Anual	1.1	100 pontos nas Filas 'Desenvolvimento tradicional' e 'Desenvolvimento <i>low-code</i> Oracle APEX'	
	1.2	20 pontos da fila de Projetos de Dados	
Periodicidade	Apuração anual		

Tabela 7 – Indicador (1) que considera entregas parciais de soluções habilitadoras de negócio

Indicador 2: Capacidade de Entrega		
Descrição	Retrata a capacidade de entrega anual de demandas previstas no PDTIC nas Filas de Desenvolvimento tradicional, Desenvolvimento <i>low-code</i> Oracle APEX, Projetos de Dados e Implantação de Sistemas	
Fórmula	Quantidade de demandas entregues por fila	
Meta Anual	2.1	10 Demandas nas Filas 'Desenvolvimento tradicional' e 'Desenvolvimento <i>low-code</i> Oracle APEX'
	2.2	2 Demandas da Fila de Projetos de Dados
	2.3	4 Demandas da Fila de Implantação de sistemas
Periodicidade	Apuração anual	

Tabela 8 – Indicador (2) que considera entrega completa de soluções habilitadoras de negócio

Além dos dois indicadores propostos neste PDTIC, a área de TI da ANCINE também seguirá durante a vigência do Plano monitorando os indicadores do Programa de Privacidade e Segurança da Informação (PPSI), coordenado pela SGD/MGI junto a todos os órgãos e entidades integrantes do SISP. Estes indicadores medem o nível de maturidade dos controles de segurança propostos e podem ser consultados em:

<https://www.gov.br/governodigital/pt-br/seguranca-e-protecao-de-dados/guias-e-modelos>

(Ver o *Guia do Framework de Privacidade e Segurança da Informação*).

6 PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS

6.1 Capacitação

O planejamento de capacitação da área de TIC está alinhada à Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP), instituída pelo Decreto nº 9.991/2019, por meio do Plano de Desenvolvimento de Pessoas – PDP da ANCINE. As necessidades de capacitação atendidas e os respectivos quantitativos previstos podem ser acessados diretamente na consulta pública² do Sistema Eletrônico de Informações, no Processo nº 01416.006303/2023-11 (SEI nº 2978129).

6.1 Dimensionamento da Força de Trabalho

Com base nos dados de novembro/2023, a Gerência de Tecnologia da Informação – GTI possui 24 servidores no total, lotados da seguinte forma:

- 4 servidores no âmbito da Gerência (incluindo o Gerente);
- 11 servidores na Coordenação de Desenvolvimento de Soluções de TIC;
- 5 servidores na Coordenação de Serviços e Suporte a Usuários e
- 4 servidores na Coordenação de Infraestrutura e Segurança de Informação.

Em relação aos cargos, a força de trabalho atual é composta da seguinte forma:

Cargo	Quantitativo
Especialista em Regulação	1
Analista Administrativo	13
Técnico Administrativo	5
Servidores cedidos	4
Servidores comissionados	1
Total	24

Tabela 9: Cargos e Servidores de TIC na ANCINE

Comparando-se com a medição do PDTIC anterior, referente ao mês de novembro/2020, houve um aumento de 20% no quantitativo de servidores de carreira da ANCINE, cedidos de outros

²https://sei.ancine.gov.br/sei/modulos/pesquisa/md_pesq_processo_pesquisar.php?acao_externa=protocolo_pesquisar&acao_origem_externa=protocolo_pesquisar&id_orgao_acesso_externo=0

órgãos e comissionados (de 20 para 24 servidores). Esse número se deve principalmente ao êxito na chegada de 3 (três) novos servidores de outros órgãos, assim como por meio da movimentação de servidores de outras unidades da ANCINE para a área de TI, para reforçar as competências administrativas e de análise de dados. Ainda que também tenha ocorrido saída de servidores no período, o número de ingressantes foi maior.

Em relação aos profissionais terceirizados que atuam nos principais contratos de serviços de TI da Gerência, estão alocados no (i) contrato de sustentação (apoio ao desenvolvimento) o total de 12 profissionais em regime de dedicação exclusiva. Ainda, nos contratos de (ii) suporte de infra, (iii) suporte ao usuário final e (iv) segurança cibernética, por não haver dedicação exclusiva à ANCINE em todos os perfis profissionais previstos, o número de profissionais alocados às atividades é flutuante, variando de acordo com o volume de demandas. Com base em novembro/2023, estima-se o equivalente a 24 (vinte e quatro) profissionais atuando nestes três últimos contratos, caso o correspondente a todos os recursos utilizados de forma compartilhada fosse convertido num número fixo em regime de dedicação exclusiva. Finalmente, a partir de 2024 inicia-se o novo contrato de (v) desenvolvimento de sistemas e aplicações, o qual será por regime de alocação profissional em projetos com funções exclusivas ao contrato e funções compartilhadas com outros contratantes. Para este último, estima-se o equivalente a 13 (treze) profissionais atuando para atender as necessidades de desenvolvimento da ANCINE. Ao somar todos os servidores e os profissionais terceirizados dos principais contratos, chega-se ao número de 73.

Em evento do SISP realizado em maio de 2023, em Brasília ('Gestores em conexão'), na exposição da situação de Governo no Brasil relativa ao AUTODIAGNÓSTICO SISP 2022, o *benchmark* de governos internacionais apresentado foi de cerca de 8% de profissionais de TI, em média, nas organizações governamentais contempladas no levantamento (estimativa para o ano de 2021). Na ANCINE, temos cerca de 630 contas ativas de usuários dos nossos serviços de TI (número de novembro, 2023).

Analisando o total apresentado de 73 profissionais atuando na área de TI na ANCINE, dentre servidores e contratados, a quantidade está dentro dos parâmetros da referência internacional de quantitativo de profissionais de TIC vs. número total de servidores e contratados em ambientes de governo. Entende-se, portanto, que o maior desafio, antes de ser relativo à quantidade de profissionais na equipe, é promover o engajamento contínuo dos servidores de carreira, face às grandes limitações de mobilidade entre órgãos/carreiras no setor público, aliado a outro grande desafio que é o de conseguir contratar profissionais de alta qualidade e mantê-los dedicados aos contratos, considerando a realidade do ambiente de contratações governamentais no país.

7 PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO

O Planejamento Orçamentário foi elaborado a partir das necessidades do PDTIC que demandam algum processo de contratação. Os itens e valores a seguir podem ser revistos durante a vigência do Plano, conforme o orçamento efetivamente disponível. Anualmente, de acordo com os processos descrito na seção de “Acompanhamento do PDTIC-2024-27”, ocorrerá também a revisão do Planejamento Orçamentário e será publicado, até o último mês de cada ano, o Planejamento Orçamentário para o ano seguinte. O que segue é o planejado para o primeiro ano de vigência do PDTIC-2024-27.

Ver planilha na página seguinte.

Total 2024 (Contratos continuados + Novas contrat. prioritárias) R\$ 20.464.704,34

Contratos continuados R\$ 9.547.759,23				
Descrição	Tipo	Cód. PDTIC	Investimento/Custeio	Valor
Solução de desenvolvimento rápido de sistemas (low-code BPMN)	Serviços Técnicos Profissionais de TI	CC01	Custeio	R\$ 1.222.912,89
Contrato de apoio ao desenvolvimento	Serviços Técnicos Profissionais de TI	CC02	Custeio	R\$ 3.000.000,00
Contrato de infra e suporte ao usuário	Serviços Técnicos Profissionais de TI	CC03	Custeio	R\$ 1.968.189,84
Contratação Microsoft 365	Locação de Software	CC04	Custeio	R\$ 1.796.446,38
Outsourcing de impressão	Locação de Software	CC05	Custeio	R\$ 141.774,13
Renovação Power BI Pro	Locação de Software	CC06	Custeio	R\$ 68.890,37
Subscrição Red Hat	Locação de Software	CC07	Custeio	R\$ 365.166,66
Subscrição de atualização de versões e suporte técnico Oracle	Locação de Software	CC08	Custeio	R\$ 476.168,88
Links de comunicação de dados ponto a ponto	Comunicação de Dados	CC09	Custeio	R\$ 50.000,00
Links de internet - Rio de Janeiro	Comunicação de Dados	CC10	Custeio	R\$ 100.000,00
Link de internet - Brasília	Comunicação de Dados	CC11	Custeio	R\$ 50.000,00
Contrato de Manutenção do Datacenter	Infraestrutura de TI	CC12	Custeio	R\$ 283.210,08
Emissão de certificados digitais A3 e-CPF	Emissão de Certificados	CC13	Custeio	R\$ 20.000,00
Emissão de certificados digitais A1 servidores	Emissão de Certificados	CC14	Custeio	R\$ 5.000,00

Novas contratações prioritárias R\$ 10.916.945,11				
Descrição	Tipo	Cód. PDTIC	Investimento/Custeio	Valor
Novo contrato de desenvolvimento de sistemas	Serviços Técnicos Profissionais de TI	CI01	Investimento	R\$ 5.786.195,11
Compra de microfones extensores para videoconferência	Suporte à Comunicação de Usuários	CI05	Investimento	R\$ 9.250,00
Solução de gerenciamento de Active Directory Microsoft e de gestão de logs	Locação de Software	CC15	Custeio	R\$ 1.000.000,00
Solução de desktops virtualizados (VDI)	Locação de Software	CC16	Custeio	R\$ 250.000,00
Substituição de servidores legados	Infraestrutura de TI	CI02	Investimento	R\$ 550.000,00
Consultoria Migração JBoss	Serviços Técnicos Profissionais de TI	CIC01	Investimento/Custeio	R\$ 400.000,00
Emissão de certificados digitais e-CPF	Infraestrutura de TI	CC17	Custeio	R\$ 20.000,00
Certificado digital do tipo SSL Wildcard	Infraestrutura de TI	CC18	Custeio	R\$ 1.500,00
Solução de Proteção de Aplicações	Infraestrutura de TI	CI03	Investimento	R\$ 1.000.000,00
Nova infraestrutura de Wi-Fi	Infraestrutura de TI	CIC02	Investimento/Custeio	R\$ 1.800.000,00
Replicação de dados Data Center/RJ para DR/Brasília	Comunicação de Dados	CC19	Custeio	R\$ 100.000,00

Contratações adicionais

Contratação de novo link de internet (backup) - RJ	Comunicação de Dados	CC20	Custeio	R\$ 100.000,00
Contratação de novo link de internet (backup) - DF	Comunicação de Dados	CC21	Custeio	R\$ 100.000,00
Renovação de suporte do Nutanix 2021 (Datacenter)	Infraestrutura de TI	CIC03	Investimento/Custeio	R\$ 1.000.000,00
Solução de proteção e gerenciamento de controle de acesso para ambientes de TIC (ZTNA)	Infraestrutura de TI	CI04	Investimento	R\$ 900.000,00

Tabela 10: Planejamento Orçamentário 2024

8 PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

8.1 Justificativa

Esta seção descreve as principais diretrizes que serão adotadas no gerenciamento de riscos em projetos de TI na ANCINE, visando alcançar os objetivos estabelecidos, atender as necessidades dos clientes e garantir a entrega de resultados de qualidade.

Dentre os fatores importantes do gerenciamento de riscos de projetos de TI, pode-se destacar:

- Identificação antecipada de potenciais problemas: permite identificar antecipadamente os possíveis problemas que podem surgir durante o projeto de TI, como riscos relacionados a recursos, tecnologia, prazos, orçamento, requisitos, mudanças no escopo e questões de qualidade. Ao identificar esses riscos antecipadamente, a equipe do projeto pode tomar medidas proativas para mitigar ou evitar esses problemas, minimizando os impactos negativos.
- Melhor planejamento e estimativas realistas: auxilia na identificação dos riscos que podem afetar o cronograma, o orçamento e a qualidade do projeto. Com base nessas informações, é possível realizar um planejamento mais realista e preciso, levando em consideração os possíveis desafios e alocando recursos adequados para lidar com os riscos identificados. Isso evita surpresas desagradáveis ao longo do projeto e aumenta a probabilidade de alcançar os objetivos dentro das restrições definidas.
- Minimização de impactos negativos: permite que sejam tomadas ações preventivas para minimizar os impactos negativos dos riscos identificados, o que pode incluir a definição de planos de contingência, estabelecimento de medidas de mitigação, alocação de recursos adicionais, revisão de requisitos ou implementação de processos de monitoramento mais rigorosos.
- Tomada de decisões informadas: fornece informações importantes para a tomada de decisões ao longo do projeto, permitindo os líderes do projeto avaliem a relação entre riscos, custos e benefícios, e escolham a melhor abordagem para lidar com os riscos. Com base nas informações do gerenciamento de riscos, a equipe pode tomar decisões mais embasadas, considerando os riscos associados e escolhendo as opções mais adequadas para minimizar esses riscos.
- Aumento da probabilidade de sucesso do projeto: ao gerenciar os riscos de forma eficaz, as chances de sucesso do projeto de TI são significativamente aumentadas. A equipe estará mais preparada para lidar com os desafios que possam surgir e está em melhor posição para

cumprir os prazos, orçamentos e objetivos estabelecidos. Além disso, o gerenciamento de riscos ajuda a fortalecer a confiança das partes interessadas e a melhorar a reputação da equipe de TI, demonstrando que os riscos estão sendo tratados de maneira adequada.

Ao adotar a metodologia de gerenciamento de projetos de tecnologia da informação, a GTI estará em melhor posição para enfrentar os desafios do gerenciamento de projetos de TI, garantindo a eficácia, eficiência e sucesso dos projetos, uma vez que o gerenciamento de riscos é essencial para o sucesso e a entrega eficaz dos projetos, proporcionando uma abordagem estruturada para mitigar riscos, melhorar o planejamento e a tomada de decisões, e aumentar a probabilidade de alcançar os objetivos do projeto dentro das expectativas definidas.

8.2 Metodologia

Dentre as metodologias utilizadas no mercado, o *Project Management Body of Knowledge* (PMBOK), publicado pelo *Project Management Institute* (PMI), é amplamente utilizado para a prática de gerenciamento de projetos. O PMBOK oferece um conjunto abrangente de práticas e diretrizes para o gerenciamento de riscos de projeto. Ele fornece uma estrutura clara e sistemática para identificar, analisar, planejar e responder aos riscos, garantindo que o gerenciamento de riscos seja realizado de forma eficaz ao longo do ciclo de vida do projeto.

A metodologia para o gerenciamento de riscos de projetos de TI a ser utilizada pela GTI está alinhada tanto à metodologia de gestão de riscos da ANCINE, quanto à metodologia utilizada pelo Tribunal de Contas da União, que são aderentes, com pequenas modificações, à metodologia PMBOK, e que detalham orientações específicas para a prática da gestão interna de riscos.

8.3 Análise do Risco

De acordo com o Manual de Riscos do TCU, a análise de riscos deve:

- Avaliar o impacto do risco sobre o objetivo/resultado: o impacto mede o potencial comprometimento do objetivo/resultado;
- Avaliar a probabilidade de ocorrência do risco;
- Definir o nível do risco com base na matriz probabilidade x impacto.

Primeiramente, ressalta-se que a análise do risco se refere ao desenvolvimento da compreensão sobre o risco e sobre a determinação do nível do risco sem considerar quaisquer controles que podem reduzir a probabilidade da sua ocorrência ou o seu impacto, denominado de nível de risco inerente (RI). Assim, o nível de RI é obtido por meio do produto aritmético entre a Probabilidade (P) e o Impacto (I).

A Probabilidade (P) é definida pela escala de probabilidade, representada na tabela seguinte:

Escala de Probabilidades		
Probabilidade	Descrição da probabilidade, desconsiderando os controles	Peso
Muito Baixa	Improvável. Em situações excepcionais, o evento poderá até ocorrer, mas nada nas circunstâncias indica essa possibilidade.	1
Baixa	Rara. De forma inesperada ou casual, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias pouco indicam essa possibilidade.	2
Média	Possível. De alguma forma, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam moderadamente essa possibilidade.	3
Alta	Provável. De forma até esperada, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam fortemente essa possibilidade.	4
Muito Alta	Praticamente certa. De forma inequívoca, o evento ocorrerá, as circunstâncias indicam claramente essa possibilidade.	5

Fonte: Gestão de Riscos – Avaliação da Maturidade (TCU, 2018, adaptado)

Tabela 11: Quadro com a escala de probabilidades e a descrição de cada peso utilizado na metodologia de gerenciamento de riscos de projetos de TIC

Analogamente, o Impacto (I) é definido pela escala de impacto da organização:

Escala de Impacto		
Impacto	Descrição do impacto nos objetivos, caso o evento ocorra	Avaliação
Muito baixo	Mínimo impacto nos objetivos.	2
Baixo	Pequeno impacto nos objetivos.	4
Médio	Moderado impacto nos objetivos, porém recuperável.	6
Alto	Significativo impacto nos objetivos, de difícil reversão.	8
Extremo	Catastrófico impacto nos objetivos, de forma irreversível.	10

Fonte: Gestão de Riscos – Avaliação da Maturidade (TCU, 2018, adaptado)

Tabela 12: Quadro com a escala de impacto e a descrição de cada peso utilizado na metodologia de gerenciamento de riscos de projetos de TIC

O resultado de Risco Inerente, obtido pelo produto de cada valor de probabilidade e impacto combinados, existentes em cada tabela, pode ser classificado em termos de magnitude:

Níveis de Risco			
RB (Risco Baixo)	RM (Risco Médio)	RA (Risco Alto)	RE (Risco Extremo)
R < 10	10 ≤ R < 20	20 ≤ R < 32	32 ≤ R

Fonte: Gestão de Riscos – Avaliação da Maturidade (TCU, 2018)

Tabela 13: Quadro com as faixas de resultados possíveis da análise de riscos em projetos

Os resultados das combinações entre probabilidade e impacto, classificados de acordo com a escala de níveis de risco, podem ser expressos em uma Matriz de Riscos, conforme ilustrado, a seguir:

Matriz de Riscos						
Nível de Risco		Probabilidade				
		Muito Baixa	Baixa	Média	Alta	Muito Alta
Impacto	Extremo					
	Alto	1	2	3	4	5
	Médio					
	Baixo					
	Extremo	10	20	30	40	50
	10					
	Alto	8	16	24	32	40
	8					
	Médio	6	12	18	24	30
	6					
	Baixo	4	8	12	16	20
	4					
	Muito baixo	2	4	6	8	10
	2					

Fonte: Gestão de Riscos – Avaliação da Maturidade (TCU, 2018, adaptado)

Tabela 14: Matriz de riscos 5 x 5 contemplando as dimensões de impacto e probabilidade de ocorrência do risco

A partir do uso dessa matriz, o nível de risco inerente para cada projeto de TI pode ser determinado. Após a avaliação do Risco Inerente, passa-se à identificação de controles internos existentes, destinados ao tratamento dos riscos levantados. Constatada a sua existência, tais controles deverão ser descritos e classificados quanto à sua eficácia, de acordo com o quadro de Níveis de Eficácia dos Controles.

Níveis de Eficácia dos Controles		
Eficácia do Controle	Descrição	Fator de Avaliação dos Controles
Inexistente	Controles inexistentes, mal desenhados ou mal implementados, isto é, não funcionais.	1,0
Fraco	Controle depositado no conhecimento pessoal, em geral de maneira manual, responsabilidade individual.	0,8
Mediano	Controles implementados mitigam alguns aspectos do risco, mas não contemplam todos os aspectos relevantes do risco devido a deficiências no desenho ou nas ferramentas utilizadas.	0,6
Satisfatório	Controles implementados e sustentados por ferramentas adequadas e, embora passíveis de aperfeiçoamento, mitigam o risco satisfatoriamente.	0,4
Forte	Controles implementados podem ser considerados a “melhor prática”, mitigando todos os aspectos relevantes do risco.	0,2

Fonte: Metodologia de Gestão de Riscos (CGU, 2018, adaptado)

Tabela 15: Níveis de eficácia dos controles da metodologia de gestão de riscos

O valor final da multiplicação entre o valor do risco inerente e o fator de avaliação dos controles corresponde ao nível de risco residual, que corresponde ao nível de risco remanescente, após se analisarem os possíveis controles existentes que podem reduzir a probabilidade da sua ocorrência ou o seu impacto.

O valor de risco residual pode fazer com que o risco se enquadre em uma faixa de classificação diferente da faixa definida para o risco inerente, mudando sua posição na Matriz de Riscos.

8.4 Avaliação dos Riscos

A avaliação do risco envolve a comparação do seu nível de risco residual com o limite de exposição a riscos, a fim de determinar se o risco é aceitável, e deve seguir os seguintes passos:

- Identificar, na Matriz de Apetite a Riscos, os riscos cujos níveis estão acima do limite de exposição a risco (faixa vermelha da matriz);
- Identificar os riscos que estão abaixo do limite de exposição;
- Estabelecer controles ou ações para tratamento do risco acima do limite de exposição.

A Matriz de Apetite a Riscos define o nível de risco que a organização está preparada para buscar, manter ou assumir. No caso da ANCINE, riscos classificados nos níveis Baixo ou Médio serão aceitáveis, ou seja, casos em que nenhuma ação precisará ser tomada. Já os riscos classificados nos níveis Alto ou Extremo, serão considerados inaceitáveis e algum tipo de ação deverá ser tomada. O quadro seguinte mostra, por classificação, quais riscos devem ser aceitos ou não. Os riscos “não aceitáveis” deverão ser tratados com alguma das opções de estratégia de resposta ao risco.

Ver matriz na página seguinte

Matriz de Apetite a Riscos						
A = Aceitável NA = Não Aceitável		Probabilidade				
		Muito Baixa 1	Baixa 2	Média 3	Alta 4	Muito Alta 5
Im- pacto	Extremo 10	A 10	NA 20	NA 30	NA 40	NA 50
	Alto 8	A 8	A 16	NA 24	NA 32	NA 40
	Médio 6	A 6	A 12	A 18	NA 24	NA 30
	Baixo 4	A 4	A 8	A 12	A 16	NA 20
	Muito baixo 2	A 2	A 4	A 6	A 8	A 10

Fonte: Elaboração própria

Tabela 16: Matriz de apetite a riscos da ANCINE

A partir da avaliação, identifica-se a atitude a ser tomada, de acordo com o nível de risco residual.

Atitude perante o risco para cada Nível de Risco		
Classificação	Ação necessária	Exceção
Baixo	Nível de risco dentro do apetite a risco, mas é possível que existam oportunidades de maior retorno que podem ser exploradas assumindo-se mais riscos, avaliando a relação custo x benefício, como diminuir o nível de controles.	Caso o risco seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, essa priorização deve ser justificada pelo Gestor de Riscos e aprovada pelo CGRC.
Risco Médio	Nível de risco dentro do apetite a risco. Geralmente nenhuma medida especial é necessária, porém requer atividades de monitoramento específicas e atenção da unidade na manutenção de respostas e controles para manter o risco nesse nível, ou reduzi-lo sem custos adicionais.	Caso o risco seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, essa priorização deve ser justificada pelo Gestor de Riscos e aprovada pelo CGRC.
Risco Alto	Nível de risco além do apetite a risco. Qualquer risco nesse nível deve ser comunicado ao Núcleo de Gestão de Riscos e ter uma ação tomada em período determinado. Postergação de medidas só com autorização do CGRC.	Caso o risco não seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, a não priorização deve ser justificada pelo Gestor de Riscos e aprovada pelo CGRC.
Risco Extremo	Nível de risco muito além do apetite a risco. Qualquer risco nesse nível deve ser comunicado ao Comitê de Governança, Riscos e Controles e ter uma resposta imediata. Postergação de medidas só com autorização do CGRC.	Caso o risco não seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, a não priorização deve ser justificada pelo Gestor de Riscos e aprovada pelo CGRC.

Fonte: Metodologia de Gestão de Riscos (CGU, 2018, adaptado)

Tabela 17: Quadro com as ações necessárias de acordo com o nível de risco e o apetite ao mesmo tolerado

Todos os riscos que estejam dentro da faixa de aceitação, ou apetite de riscos, não necessitam de tratamento imediato. Por outro lado, os riscos que estejam fora da faixa de aceitação deverão ser tratados e monitorados, sendo necessário justificar eventuais faltas de tratamento ou priorização.

8.5 Tratamento dos Riscos

Compreende o planejamento e a realização de ações para modificar o nível do risco.

O nível do risco pode ser modificado por meio de medidas de resposta ao risco que mitiguem, transfiram ou evitem esses riscos.

Estratégia de Resposta ao Risco	
Opções de tratamento	Descrição
Aceitar	Um risco normalmente é aceito quando seu nível está nas faixas de apetite a risco. Nessa situação, nenhum novo controle precisa ser implementado para mitigar o risco.
Reduzir	Essa estratégia normalmente é escolhida quando é classificado como "Alto" ou "Extremo". A implementação de controles deve apresentar um custo/benefício adequado. Reduzir o risco significa implementar controles que possam minimizar as causas ou as consequências dos riscos, identificadas anteriormente.
Compartilhar	Um risco normalmente é compartilhado quando é classificado como "Alto" ou "Extremo", mas a implementação de controles não apresenta um custo/benefício adequado. Pode-se compartilhar o risco por meio de terceirização ou apólice de seguro, por exemplo.
Evitar	Um risco normalmente é evitado quando é classificado como "Alto" ou "Extremo", e a implementação de controles apresenta um custo muito elevado, inviabilizando sua mitigação, ou não há entidades dispostas a compartilhar o risco com a ANCINE. Evitar o risco, pode significar encerrar ou deixar de implementar o processo organizacional. Nesse caso, essa opção deve ser aprovada pelo Comitê de Governança, Riscos e Controles.

Fonte: Metodologia de Gestão de Riscos (CGU, 2018, adaptado)

Tabela 18: Quadro com as estratégias possíveis de resposta ao risco

Após a escolha da melhor opção para o tratamento de cada risco, a fase seguinte consiste na elaboração dos planos de ação e no estabelecimento dos prazos para a implementação das iniciativas deles constantes. Na sequência, faz-se necessário a elaboração de um Plano de Tratamento de Riscos, que contemplará todos os planos de ação propostos, de acordo com os riscos identificados. Cabe ao Gestor de Risco a elaboração do plano de ação.

8.6 Monitoramento

O monitoramento compreende o acompanhamento e a verificação do desempenho ou da situação dos elementos do gerenciamento de riscos, considerando a política, as atividades, os riscos, os planos de tratamento de riscos, os controles e outros assuntos de interesse. Consiste, também, na atualização da análise e avaliação do risco, assim como do estágio de execução das medidas de tratamento do risco e dos resultados dessas medidas, devendo ser realizado pelo gestor do risco.

8.7 Considerações finais

A metodologia apresentada reflete a necessidade de a Gerência de Tecnologia da Informação da ANCINE de adotar o gerenciamento de riscos no acompanhamento de projetos de TI. A partir de sua utilização em todos os projetos, pode-se aprimorar os controles e fomentar melhorias na qualidade dos serviços prestados pela GTI, uma vez que se torna mensurável e melhor visualizadas as eventuais dificuldades e impedimentos relativos à condução de projetos de toda ordem no âmbito desta gerência.

9 ACOMPANHAMENTO E REVISÕES DO PDTIC 2024-2027

A vigência de 4 (quatro) anos do PDTIC 2024-2027 é importante para dar estabilidade e previsibilidade para ações de TIC no período, muitas das quais demandam esforços continuados que atravessam exercícios anuais. Ao mesmo tempo, também é fundamental revisar as seções do plano sujeitas ao orçamento e aos critérios de priorização de projetos na Agência, os quais podem flutuar de um ano para o seguinte. Desta forma, estabeleceu-se um processo de **revisão anual** do PDTIC, o qual terá início sempre em outubro de cada ano e cuja publicação da atualização ocorrerá entre dezembro e janeiro do ano seguinte, em:

<https://www.gov.br/ancine/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/competencias/outros-documentos>

As seções e respectivo conteúdo do PDTIC sujeitas à atualização anual são:

- A seção com o “Inventário de necessidades”, removendo os projetos concluídos e incluindo novos projetos, se houver.
- A seção com o “Plano Orçamentário” para o ano seguinte.
- Na seção “Fluxo de demandas e capacidade operacional”, as estimativas de capacidade operacional do desenvolvimento de serviços no Balcão Digital do GOV.BR, dado que a contratação de uma ferramenta de desenvolvimento rápido voltada para a publicação destes serviços é uma novidade para este PDTIC e não havia histórico anterior de desenvolvimento próprio para estimar aquela capacidade.
- Na seção de indicadores e metas, a atualização dos indicadores que medem as entregas na fila de soluções habilitadoras de negócio para refletir a nova frente de entregas de serviços no Balcão Digital do GOV.BR.

10 CONCLUSÃO

Nesta edição do PDTIC, optou-se, tendo por como referência os Planos Diretores de TIC de outras Agências Reguladoras Federais, pela incorporação das seguintes características:

- Vigência de 4 (quatro) anos conjugada com a revisão anual das seções do Plano mais sujeitas às mudanças naturais no curso das prioridades das áreas de negócio, permitindo conjugar uma base sólida de planejamento à flexibilidade necessária para se adaptar à realidade de cada ciclo anual, tanto do ponto de vista das necessidades das áreas quanto da realidade orçamentária.
- Na seção de indicadores e metas, para lidar com a alta variância de tamanho funcional dos projetos do *backlog* de necessidades de desenvolvimento de sistemas foi incorporada a definição de que projeto de desenvolvimento é aquele que pode ser concluído em até 6 (seis) meses, quebrando em subprojetos quando o cronograma estimado superar este tempo. O objetivo foi trazer uma perspectiva realista de acompanhamento e medição das atividades na frente de desenvolvimento de sistemas e aplicações.

Outra mudança foi a revisão integral da seção de gerenciamento de riscos do Plano, atualizando seu conteúdo para incorporar a evolução na maturidade do gerenciamento de riscos da ANCINE e da existência de uma metodologia transversal à Agência. Assim, o gerenciamento de riscos de projeto de TIC compartilha da mesma metodologia que foi implantada na ANCINE, ao longo de suas unidades organizacionais.

Com as evoluções propostas no PDTIC 2024-27, pretende-se que o instrumento mantenha sua importância e centralidade como artefato fundamental para a gestão interna das atividades da Gerência de Tecnologia da Informação, assim como flexível o suficiente para acompanhar a evolução das necessidades da ANCINE, entendendo que a principal razão de existência da unidade é prover e manter soluções que sirvam à função de habilitadoras de negócio da Agência.

11 ANEXO I: Projetos de sistemas / Transição PDTIC

Projetos de Desenvolvimento Internos (servidores de TI + apoio)

Código	Tipo	Área demandante	Descrição	Resumo da Necessidade	Iniciado no PDTIC anterior (S / N)
FDI_F29 (PDTIC ant.)	Desenvolvimento de Sistema	SFO	Apoio ao controle dos prazos de projetos de fomento indireto	Desenvolvimento de módulo integrado ao SALIC para apoio ao controle dos prazos das obrigações dos projetos de fomento indireto. Desenvolvimento completo, inclusive com as integrações SAPIO e STR.	S
FDI_G9, FDI_F28 (PDTIC ant.)	Desenvolvimento de Sistema	SGI, SRG, SEF	Módulo de Adimplência	Integração a múltiplas bases corporativas da ANCINE para consultas customizadas sobre a adimplência dos agentes econômicos registrados	S
FDI_G8 (PDTIC ant.)	Desenvolvimento de Sistema	GTI	Módulo de Avaliação de Serviços	Integração de 8 serviços do SAD ao módulo de avaliação de serviços governamentais da SGD/MGI	S
FDI_G3 (PDTIC ant.)	Desenvolvimento de Sistema	SFI, SGI	Sistema de Gestão de Créditos (SISCREDE)	Saneamento e melhorias no SISCREDE; finalização das integrações; extensão para as necessidades de gestão de crédito das áreas de fomento no âmbito do FSA	S
FDI_R30 (PDTIC ant.)	Desenvolvimento de Sistema	SRG, SRE	VoD (Vídeo por demanda)	Sistema para recepção de registro de agentes de VoD e seus catálogos	S
FDI_F11 (PDTIC ant.)	Desenvolvimento de Sistema	SPR	Recepção adequada e efetiva de todas as informações e documentos pertinentes à Prestação de Contas	Integração do STR - Planilhas com o BB ágil (recepção de planilhas)	S

Nota: Nesta tabela estão projetos de desenvolvimento iniciados no PDTIC anterior os quais são conduzidos diretamente por servidores de TI e recursos do contrato de apoio ao desenvolvimento, com previsão de término no primeiro semestre de 2024. Nestes projetos, não serão consumidos recursos do contrato principal de desenvolvimento. Por esta razão, eles não foram incluídos no inventário de necessidades nem nos projetos estratégicos da seção de indicadores e metas, pois não competem pelos mesmos recursos. Uma vez que estes projetos estejam finalizados, todas as iniciativas de sistemas e aplicações serão desenvolvidas por meio do contrato principal de desenvolvimento e, portanto, estarão sempre presentes nos quadros do inventário de necessidades e nos de indicadores e metas, a cada revisão anual deste Plano.