

# PDTIC 2024/2027

Plano Diretor de Tecnologia da  
Informação e Comunicação do  
Instituto Nacional do Seguro Social

DIRETORIA DE  
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO



Março, 2024 | versão 1.0

COMITÊ ESTRATÉGICO DE GOVERNANÇA – CEGOV

Presidente

**Alessandro Antônio Stefanutto**

Diretor de Tecnologia da Informação

**Mário Galvão de Souza Sória**

Diretora de Governança, Planejamento e Inovação

**Ana Carolina Tietz**

Diretor de Benefícios e Relacionamento com o Cidadão

**André Paulo Félix Fidelis**

Diretora de Orçamento, Finanças e Logística

**Débora Aparecida Andrade Floriano**

Diretor de Gestão de Pessoas

**Roberto Carneiro da Silva**

COMITÊ TEMÁTICO DE GOVERNANÇA DIGITAL – CTGD

Coordenador

**Mário Galvão de Souza Sória**

Representante da Diretoria de Governança, Planejamento e Inovação

**Bruno Batista Barreto**

Representante da Diretoria de Benefícios e Relacionamento com o Cidadão

**José Renato Moraes Mousinho**

Representante da Diretoria de Orçamento, Finanças e Logística

**Lucindo Ribeiro da Silva Filho**

Representante da Diretoria de Gestão de Pessoas

**Bruno Alves de Souza**

Representante da Assessoria de Comunicação Social

**Martha Valéria Imenes de Oliveira**

DIRETORIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO – DTI

Diretor

**Mário Galvão de Souza Sória**

Coordenadora Geral de Sistemas e Automação

**Gisele Gonçalves Braga**

Coordenador Geral de Tecnologia da Informação e Segurança

**Israel Eduardo Zebulon Martins de Souza**

Coordenador de Governança e Planejamento de Tecnologia da Informação

**Marcelo Genu Beserra**

RESPONSÁVEIS PELA ELABORAÇÃO

Coordenação de Governança e Planejamento de Tecnologia da Informação – COGPL

Coordenador: **Marcelo Genu Beserra**

Equipe Técnica:

Andrea Lemos

Frederico Armando Rosal dos Santos

Venício Dantas Cavalcanti

COLABORAÇÃO E REVISÃO DO CONTEÚDO

Divisão de Planejamento e Projetos de Tecnologia da Informação – DPP

Chefe de Divisão: **Vitor Poubel da Silva**

Equipe Técnica:

Cláudio Pinto Nascimento

Laíde Elaine Santana Santos

Milton Perlingeiro Gonçalves Júnior

Sérgio Dantas Silvestre

## Versões

| <b>Data</b>    | <b>Versão</b> | <b>Descrição</b>                          | <b>Autor</b> |
|----------------|---------------|---|--------------|
| Dezembro/2023  |               | elaboração da minuta do PDTIC 2024/2027   | COGPL/DPP    |
| Janeiro/2024   |               | aprovação da minuta do PDTIC 2024/2027    | COGPL        |
| Fevereiro/2024 |               | aprovação da minuta do PDTIC 2024/2027    | DTI / CTGD   |
| Março/2024     | 1.0           | aprovação e publicação do PDTIC 2024/2027 | CEGOV        |

# SUMÁRIO

**Apresentação – 06**

**INTRODUÇÃO – 07**

O Instituto Nacional do Seguro Social – INSS

A Unidade de Gestão de TIC

Objetivo e Conteúdo do PDTIC

Metodologia Aplicada

Termos e Abreviaturas

**ALINHAMENTO ESTRATÉGICO DO PDTIC – 17**

Instrumentos de Planejamento no INSS

Princípios e Diretrizes

Direcionadores Estratégicos

Estratégia de TIC – *One-Page Strategy*

Matriz SWOT

**ANÁLISE DO PDTIC 2023/2025 – 38**

**INVENTÁRIO DE NECESSIDADES DE TIC 2024/2027 PRIORIZADO – 45**

**INVENTÁRIO DE ATIVOS DE TIC E RECURSOS HUMANOS – 49**

**PLANO DE INICIATIVAS TECNOLÓGICAS (Metas e Ações) – 57**

**PLANO DE GESTÃO DO PESSOAL DE TIC – 59**

**PLANO ORÇAMENTÁRIO DE TIC – 61**

**PLANO DE GESTÃO DE RISCOS DE TIC – 63**

**PRINCIPAIS DESAFIOS E PERSPECTIVAS – 66**

Fatores Críticos de Sucesso

**GESTÃO DO PDTIC INSS 2024/2027 – 69**

**CONSIDERAÇÕES FINAIS – 72**

**Anexos – 74**



# Apresentação

Um planejamento voltado às necessidades dos serviços de tecnologia e de soluções digitais seguras e inovadoras para o INSS e para os cidadãos. Desta forma apresentamos o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação **(PDTIC) 2024/2027 do INSS**.

O **Instituto Nacional do Seguro Social – INSS** é uma organização pública prestadora de serviços previdenciários para a sociedade brasileira. É nesse contexto, e procurando preservar a integridade da qualidade do atendimento, que a **Diretoria de Tecnologia e Informação – DTI** vem implementando processos tecnológicos alinhados às políticas públicas do Governo Federal, à Estratégia de Governo Digital (EGD) e às diretrizes do Instituto, buscando alternativas de melhoria contínua com programas de modernização e excelência operacional e ressaltando a maximização e otimização de resultados e ferramentas que fundamentam o processo de atendimento ideal aos anseios da sociedade em geral.

Com um planejamento dinâmico, a DTI se concentra na eficiência operacional, inovação e uso eficaz dos recursos de tecnologia da informação e comunicação, definindo diretrizes, padrões e normas técnicas aplicáveis aos produtos, serviços, recursos e processos de TIC. Assim, a revisão deste plano tem como objetivo alinhar o planejamento tecnológico do INSS às suas estratégias, visando promover a qualidade dos serviços e benefícios.

O Planejamento de TIC tem sido um marco de referência no aprimoramento e na evolução da TIC do INSS. Os benefícios são visíveis e indicam uma grande transformação na sua forma de funcionamento e atuação. A parte mais importante de qualquer planejamento é o envolvimento das pessoas no seu processo de elaboração e na execução. A cada novo ciclo de planejamento, o comprometimento da alta administração, dos gestores e dos servidores com os resultados tem se destacado positivamente, melhorando a engrenagem da organização e contribuindo para a concretização de ações e projetos estratégicos.

**Mário Galvão de Souza Sória**  
Diretor TI

# Introdução

## O INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL – INSS

O Decreto nº 10.995, de 14 de março de 2022, aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Instituto Nacional do Seguro Social – INSS. No Anexo I, Capítulo II do referido documento é apresentada a Estrutura Organizacional do Instituto.

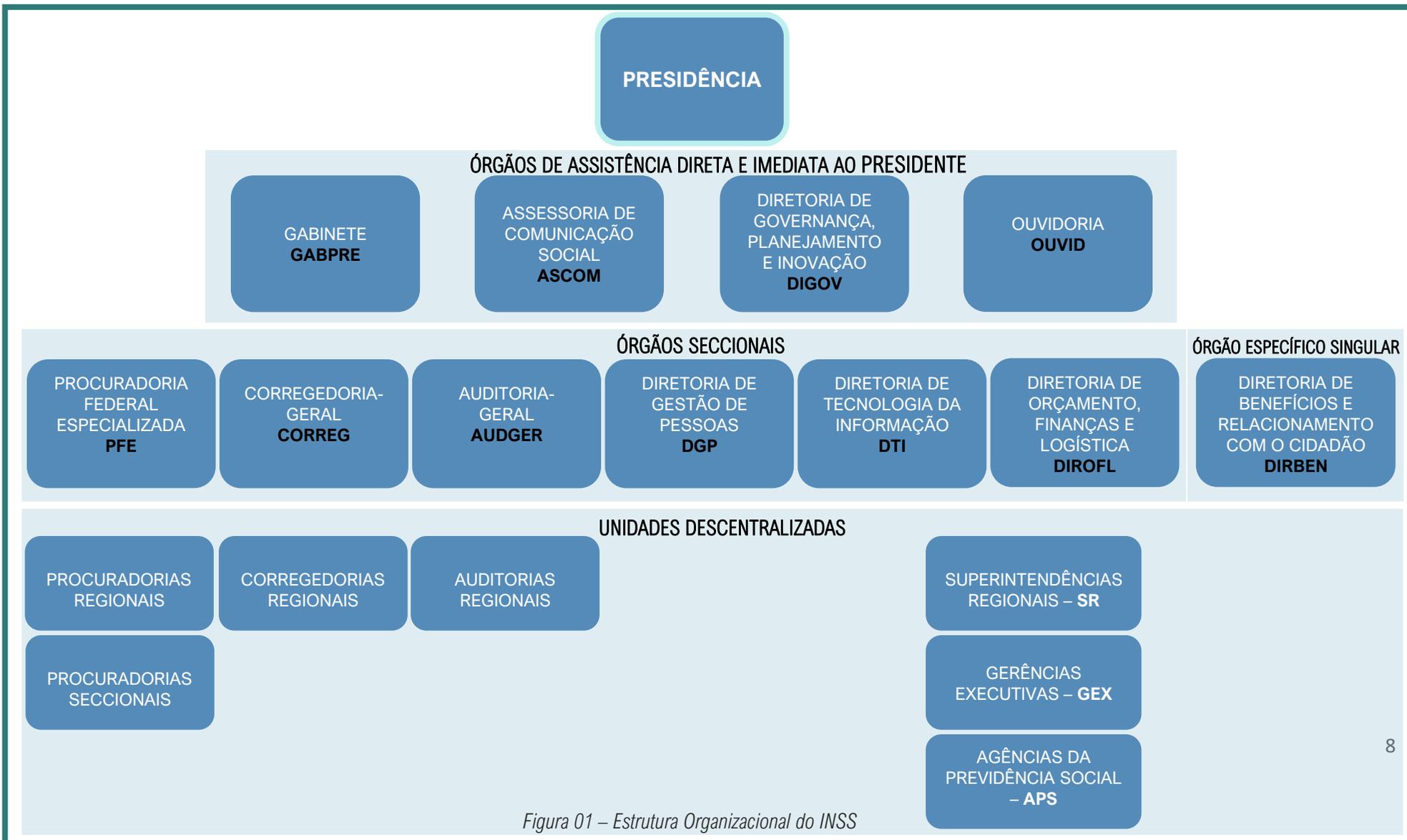
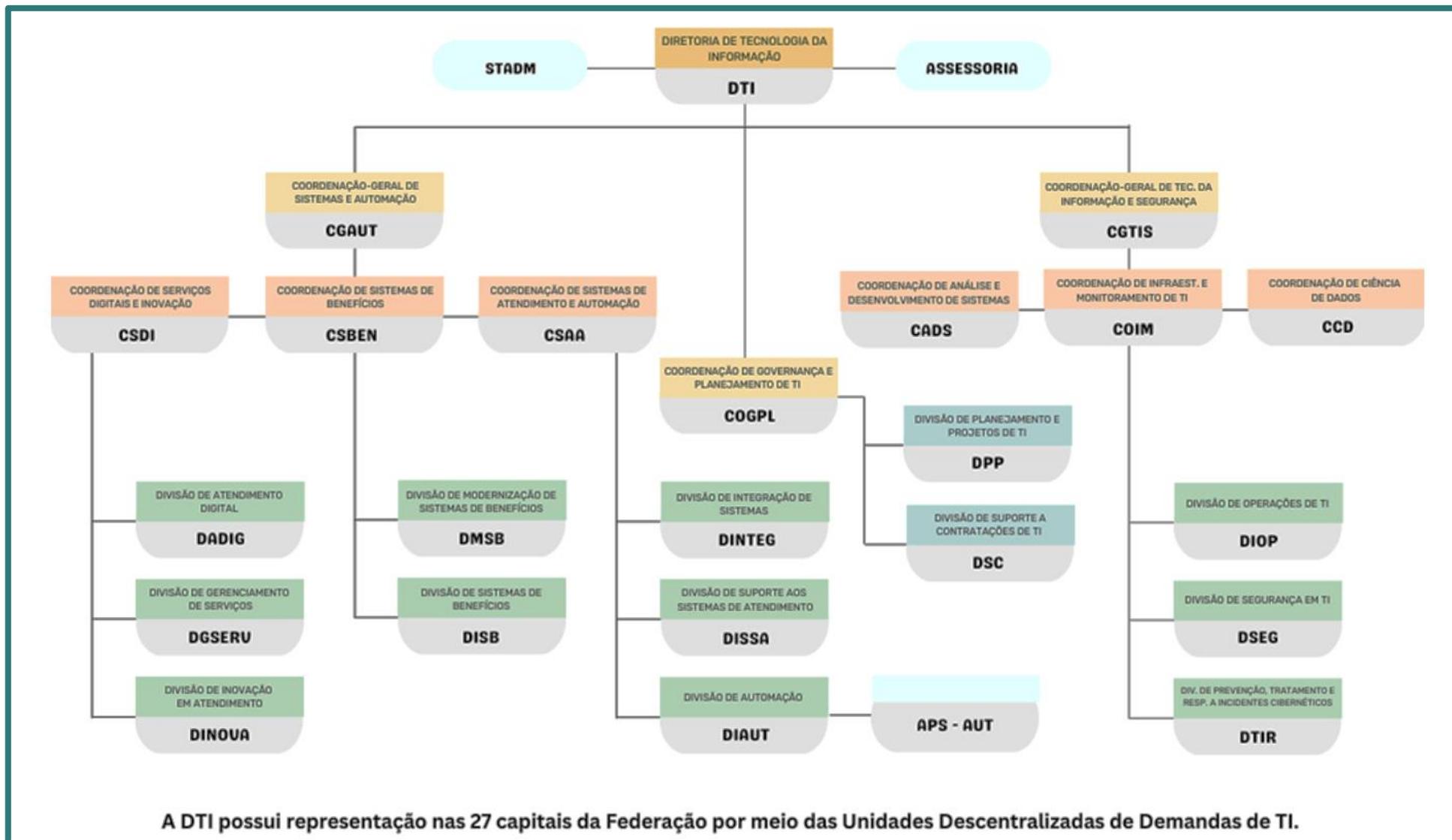


Figura 01 – Estrutura Organizacional do INSS

## A UNIDADE DE GESTÃO DE TIC

No âmbito do INSS, a Diretoria de Tecnologia da Informação – DTI exerce o papel de órgão seccional do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação – SISP. A estrutura organizacional da DTI está estabelecida conforme organograma abaixo:



A DTI possui representação nas 27 capitais da Federação por meio das Unidades Descentralizadas de Demandas de TI.

Figura 02 – Estrutura Organizacional da Diretoria de Tecnologia da Informação

À DTI cabe a gestão de TIC e suas competências estão definidas no Art.115 do Anexo da Portaria PRES/INSS nº 1.532, de 08 de dezembro de 2022, que aprova o Regimento Interno do INSS.

### **Compete à DTI:**

- planejar, coordenar, normatizar e supervisionar os projetos de desenvolvimento e manutenção de sistemas, comunicação de voz e dados, rede de dados estruturada com e sem fio, infraestrutura tecnológica, serviços de atendimento de informática e as demais atividades de tecnologia da informação e comunicação;
- exercer as funções de órgão seccional do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação – SISP, na análise e proposições de mecanismos, processos e atos normativos, em articulação com o órgão central;
- exercer as funções de unidade de planejamento, monitoramento e avaliação da estratégia de tecnologia da informação e da comunicação;
- promover a prospecção de novas tecnologias, observadas necessidades atuais ou futuras do INSS;
- coordenar a execução da política de segurança de tecnologia da informação e da comunicação, de acordo com os atos normativos do Governo federal, e propor suas alterações;
- coordenar e supervisionar as atividades de tecnologia da informação e da comunicação nas unidades descentralizadas;
- coordenar as atividades de ciência de dados e de análises estruturadas; e
- estabelecer diretrizes, normas e padrões técnicos de hospedagem, implantação, utilização e modernização dos sistemas corporativos e da rede de dados, em articulação com as demais unidades organizacionais.

## OBJETIVO E CONTEÚDO DO PDTIC

### Objetivo

O Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) do INSS tem por objetivo ser o instrumento de planejamento, gestão e governança dos recursos e processos de TIC, por meio de ações relacionadas à tecnologia da informação e comunicação.

Os objetivos específicos com a publicação deste instrumento são:

- planejamento e acompanhamento das iniciativas de TIC;
- efetividade nas contratações de TIC;
- fortalecimento das iniciativas de TIC;
- integração das necessidades de TIC das áreas do INSS;
- otimização de recursos (aplicar os recursos naquilo que é mais estratégico); e
- melhoria dos serviços tecnológicos do INSS e prestados à sociedade.

## Conteúdo

De acordo com incisos III, IV e V do Artigo 6º da Portaria SGD/ME nº 778, de 04/04/2019 (alterada pela Portaria SGD/ME nº 18.152, de 04/08/2020) que dispõe sobre a implantação da Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação nos órgãos e entidades pertencentes ao Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação – SISPA, o PDTIC é o instrumento de alinhamento entre as estratégias e os planos de TIC com as estratégias organizacionais, e deve:

*“III - conter, no mínimo:*

- a) inventário de necessidades priorizado;*
- b) plano de metas e ações;*
- c) plano de gestão de pessoas;*
- d) plano orçamentário; e*
- e) plano de gestão de riscos;*

*IV - Possuir uma ou mais metas para cada objetivo estratégico ou necessidade de TI, devendo cada meta ser composta por indicador, valor e prazo;*

*V - Ter um processo de acompanhamento formalizado para monitorar e avaliar a implementação das ações, o uso dos recursos e a entrega dos serviços, com o objetivo de atender às estratégias e aos objetivos institucionais e, primordialmente, verificar o alcance das metas estabelecidas e, se necessário, estabelecer ações para corrigir possíveis desvios; e”.*

O PDTIC é um Plano Diretor, portanto de nível tático; ainda assim, este documento, fonte de referência sobre a evolução tecnológica ao longo do seu período de vigência, traz alguns elementos estratégicos apresentados no Mapa Estratégico Institucional, e converge em iniciativas de TIC que representam o caminho escolhido para viabilizar a transformação desejada, direcionando as áreas administrativas e finalísticas do INSS no que tange às diretrizes tecnológicas e subsidiando as contratações de TIC sendo, também, um condutor para a prospecção de novas tecnologias, produtos e serviços que atendam às necessidades de tecnologia da informação e comunicação do Instituto. Traçado o caminho a ser percorrido em Planos Anuais derivados do PDTIC, é a vez de trabalhar as metas com prazos e resultados esperados, concluindo, assim, o planejamento de TIC do INSS, consolidado neste plano.

## METODOLOGIA APLICADA

O processo de elaboração da nova versão do PDTIC INSS 2024/2027 seguiu os fundamentos constantes no Guia de PDTIC do SISP (versão 2.1) como metodologia. A equipe de elaboração do plano atuou seguindo os subprocessos da Figura 03.

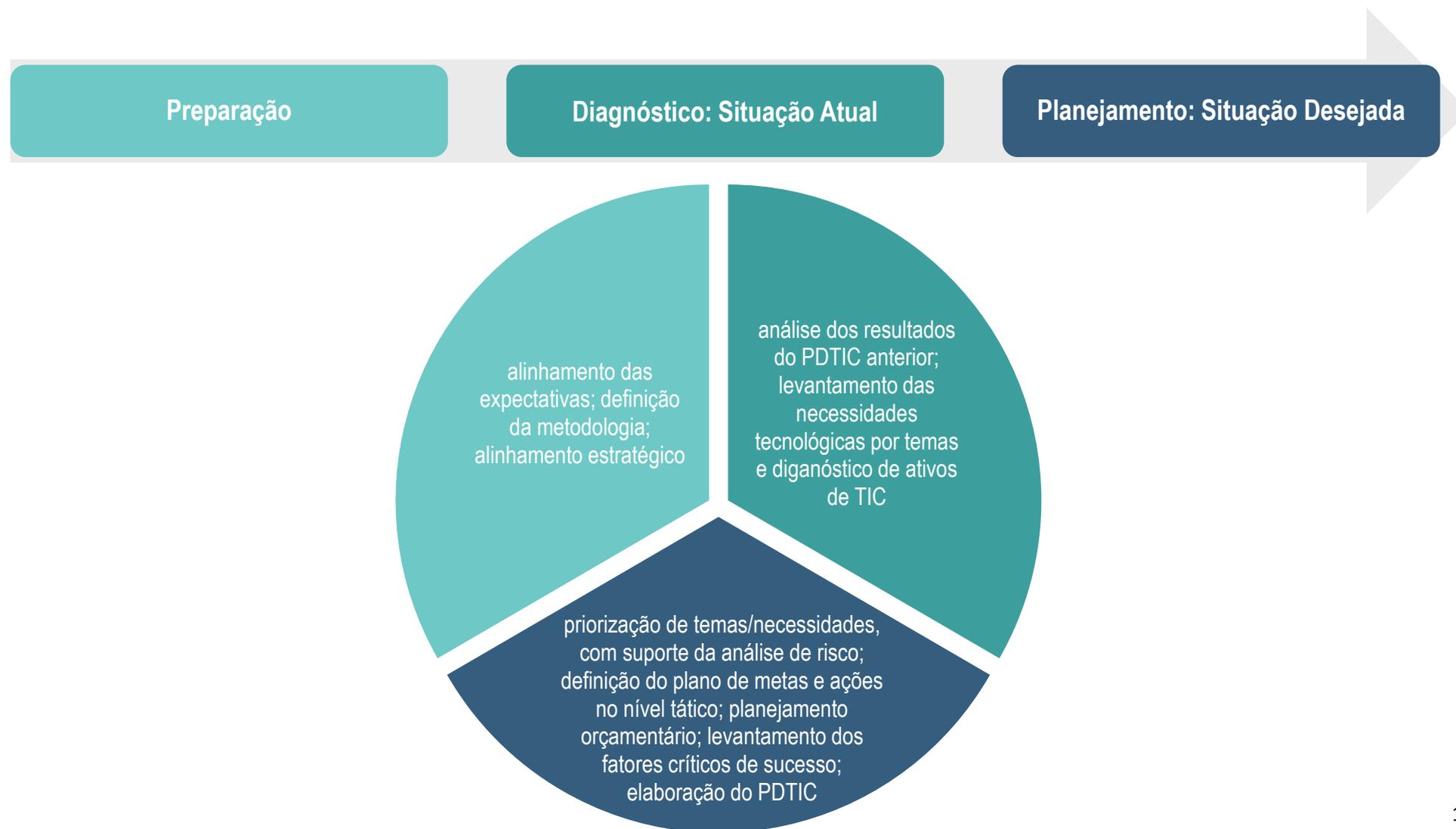


Figura 03 – Etapas de elaboração do PDTIC

O PDTIC é um Plano Diretor, de nível tático, devendo apoiar a estratégia institucional, garantindo que a TIC esteja alinhada, em todas as suas instâncias, com as diretrizes evolutivas da tecnologia. Nele são definidos os temas estruturantes de tecnologia e as iniciativas tecnológicas para apoiar o alcance dos objetivos estratégicos institucionais definidos no planejamento estratégico do INSS.

Foram estabelecidos 6 (seis) temas estruturantes para nortear a definição das iniciativas tecnológicas, a saber:

- Sistemas;
- Infraestrutura de TIC;
- Governança e Gestão;
- Segurança da Informação;
- Dados; e
- Pessoas.

A partir dos temas os gestores, apoiados pela equipe responsável pelo planejamento, trabalharam na elaboração das iniciativas de TIC (projetos e ações) que estão identificadas no plano de metas e ações, anexo deste documento, para viabilizar o atendimento às necessidades tecnológicas do INSS.

## TERMOS E ABREVIATURAS

Os conceitos relacionados aos termos técnicos e siglas utilizados neste documento estão descritos na tabela abaixo:

|       |   |
|-------|---|
| ABNT  | Associação Brasileira de Normas Técnicas                  |
| APF   | Administração Pública Federal                             |
| CEGOV | Comitê Estratégico de Governança                          |
| COBIT | Control Objectives for Information and Related Technology |
| CTGD  | Comitê Temático de Governança Digital                     |
| DTI   | Diretoria de Tecnologia da Informação                     |
| EGD   | Estratégia de Governo Digital                             |
| GUT   | Gravidade, Urgência e Tendência                           |
| IN    | Instrução Normativa                                       |
| INSS  | Instituto Nacional do Seguro Social                       |
| ITIL  | Information Technology Infrastructure Library             |
| MGI   | Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos   |
| NCAL  | Norma de Controle de Acesso Lógico                        |
| PCN   | Plano de Continuidade de Negócio                          |
| PDP   | Plano de Desenvolvimento de Pessoas do INSS               |
| PDTIC | Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação   |

|            |   |
|------------|---|
| PGP        | Programa de Governança em Privacidade   |
| PMBOK      | Project Management Body of Knowledge  |
| PNSI       | Política Nacional de Segurança da Informação  |
| PNUD       | Programa Nacional das Nações Unidas para o Desenvolvimento                                    |
| POSIN      | Política de Segurança da Informação do INSS   |
| PPA        | Plano Plurianual  |
| PPSI       | Programa de Privacidade e Segurança da Informação   |
| PRES       | Presidência   |
| SG-INSS    | Sistema de Governança do INSS   |
| SGD        | Secretaria de Governo Digital   |
| SGPP       | Sistema de Gerenciamento de Programas e Projetos  |
| SISGR-INSS | Sistema de Gerenciamento de Riscos do INSS  |
| SISP       | Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação                             |
| SWOT       | Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças) |
| TCU        | Tribunal de Contas da União   |
| TI         | Tecnologia da Informação  |
| TIC        | Tecnologia da Informação e Comunicação  |

Tabela 01 – Termos/Siglas e seus significados

# Alinhamento Estratégico do PDTIC

## INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO NO INSS

O conjunto de princípios e diretrizes contidos nos instrumentos de planejamento do INSS orientou a definição dos objetivos estratégicos, identificados a seguir:



Figura 04 – Instrumentos de Planejamento no INSS

## Base Legal

Com base nos normativos que instruem as funções de governança de TIC nos órgãos da Administração Pública Federal – APF, a equipe analisou o conjunto de instrumentos de planejamento do INSS e do Governo Federal que afetam o uso atual e futuro de recursos de TIC e constituem sua base legal. Os normativos que orientam as práticas de governança de TIC, em especial a elaboração do Plano Diretor, são:

- **Artigo 165 da Constituição Federal de 1988** determina que leis de iniciativa do poder executivo estabelecerão o Plano Plurianual (PPA), as diretrizes orçamentárias e os orçamentos anuais;
- **Decreto nº 9.637, de 26/12/2018** institui a Política Nacional de Segurança da Informação (PNSI) e dispõe sobre a governança da segurança da informação;

- **Portaria SGD/ME nº 778, de 04/04/2019 (alterada pela Portaria SGD/ME nº 18.152, de 04/08/2020)** dispõe sobre a implantação da Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação nos órgãos e entidades pertencentes ao Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação – SISP;
- **Portaria PRES/INSS nº 3.213, de 10/12/2019 (alterada pela Portaria PRES/INSS nº 1.573, de 06/06/2023)** institui o Sistema de Governança do INSS – SG-INSS;
- **Decreto nº 10.332, de 28/04/2020 (alterado pelos Decretos nº 10.996/2022 e nº 11.260/2022)** institui a Estratégia de Governo Digital para o período 2020 a 2023 no âmbito dos órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional;
- **Resolução CEGOV/INSS nº 5, de 28/05/2020 (alterada pela Resolução CEGOV/INSS nº 19, de 20/05/2022)** institui a Política de Gestão de Riscos do INSS;
- **Resolução CEGOV/INSS nº 9, de 31/09/2020** atualiza a Política de Segurança da Informação do Instituto Nacional do Seguro Social – POSIN-INSS;
- **Decreto nº 10.995, de 14/03/2022** aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do INSS e remaneja e transforma cargos em comissão e funções de confiança;
- **Portaria PRES/INSS nº 1.532, de 08/12/2022** aprova o Regimento Interno do INSS;
- **IN SGD/ME nº 94, de 23/12/2022 (regida pela Lei nº 14.133, de 2021)** dispõe sobre o processo de contratação de soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) pelos órgãos e entidades integrantes do SISP;
- **Resolução CEGOV/INSS nº 25, de 27/12/2022** institui o Sistema de Gerenciamento de Programas e Projetos (SGPP) como ferramenta oficial de elaboração, documentação e acompanhamento de projetos no INSS;
- **Portaria SGD/MGI nº 852, de 28/03/2023** dispõe sobre o Programa de Privacidade e Segurança da Informação (PPSI);

- **Portaria Conjunta DIGOV/DTI/INSS nº 1, de 28/03/2023** institui o Sistema de Gerenciamento de Riscos (SISGR) como ferramenta oficial para identificação, análise, avaliação, comunicação e acompanhamento dos riscos mapeados no âmbito do INSS;
- **Resolução CEGOV/INSS nº 32, de 15/08/2023** aprova o Programa de Governança em Privacidade (PGP);
- **Resolução CEGOV/INSS nº 33, de 21/09/2023** aprova o Mapa Estratégico do INSS para o quadriênio 2024/2027;
- **Resolução CEGOV/INSS nº 36, de 13/12/2023** aprova o Plano de Ação do INSS para o ano de 2023 e ratifica o Mapa Estratégico do INSS para o biênio 2022/2023; e
- **Resolução CEGOV/INSS nº 37, de 28/12/2023** aprova o Plano de Ação do INSS para o exercício de 2024.

## Documentos de Referência

- . ABNT NBR ISO/IEC 31000:2009
- . ABNT NBR ISO/IEC 38500:2018
- . ABNT NBR ISO/IEC 20000-1:2020
- . Framework COBIT 2019
- . Gartner
- . Guia de Governança de TIC do SISP (GovTIC) v2.0
- . Guia de PDTIC do SISP v2.1
- . Guia de Referência em Gerenciamento de Processos para o INSS, 1ª versão (Portaria DIGOV/INSS nº 20, de 19/12/2023)
- . Guia de Referência em Gerenciamento de Projetos, 2ª versão (Portaria DIGOV/INSS nº 14, de 11/08/2023)
- . ITIL v4
- . Método de Dimensionamento do Quadro de Pessoal de TIC do SISP (MQP SISP) v1.0
- . Metodologia de Conformidade no INSS (Resolução CEGOV/INSS nº 23, de 17/10/2022)
- . Metodologia de Gerenciamento de Processos no INSS (Resolução CEGOV/INSS nº 30, de 01/08/2023)
- . Metodologia de Gerenciamento de Riscos do INSS (Resolução CEGOV/INSS nº 20, de 20/05/2022)
- . Metodologia para elaboração de Planos de Continuidade de Negócio (PCN) de TI (Portaria DTI/INSS nº 89, de 28/12/2022)
- . Plano de Desenvolvimento de Pessoas do INSS para 2024 (Portaria PRES/INSS nº 1647, de 22/12/2023)
- . Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação INSS 2023-2025 (Resolução CEGOV/INSS nº 27, de 28/12/2022)
- . Planos de outras organizações (DATAPREV, CADE, DATASUS, STN e outros)
- . PMBok 6ª edição

## PRINCÍPIOS E DIRETRIZES

A equipe de elaboração do PDTIC baseou a construção do plano em um conjunto de princípios e diretrizes contidos em documentos legais, políticas públicas, estratégias e boas práticas.

Os **princípios determinam o ponto de partida** para o planejamento e as **diretrizes são instruções** para o alcance dos objetivos. Juntos orientam e apoiam na priorização de necessidades e critérios para aceitação de riscos.

A portaria SGD/ME nº 778, de 4 de abril de 2019, que dispõe sobre a implantação da Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação nos órgãos e entidades pertencentes ao SISP, conceitua:

- **GOVERNANÇA DE TIC:** sistema pelo qual o uso atual e futuro de TIC é dirigido e controlado, mediante avaliação e direcionamento, para atender às necessidades prioritárias e estratégicas da organização e monitorar sua efetividade por meio de planos, incluída a estratégia e as políticas de uso de TIC no âmbito da organização; e
- **GESTÃO DE TIC:** conjunto de ações relacionadas ao planejamento, desenvolvimento, execução e monitoramento das atividades de TIC, em linha com a direção definida pela função de governança, a fim de atingir os objetivos institucionais.

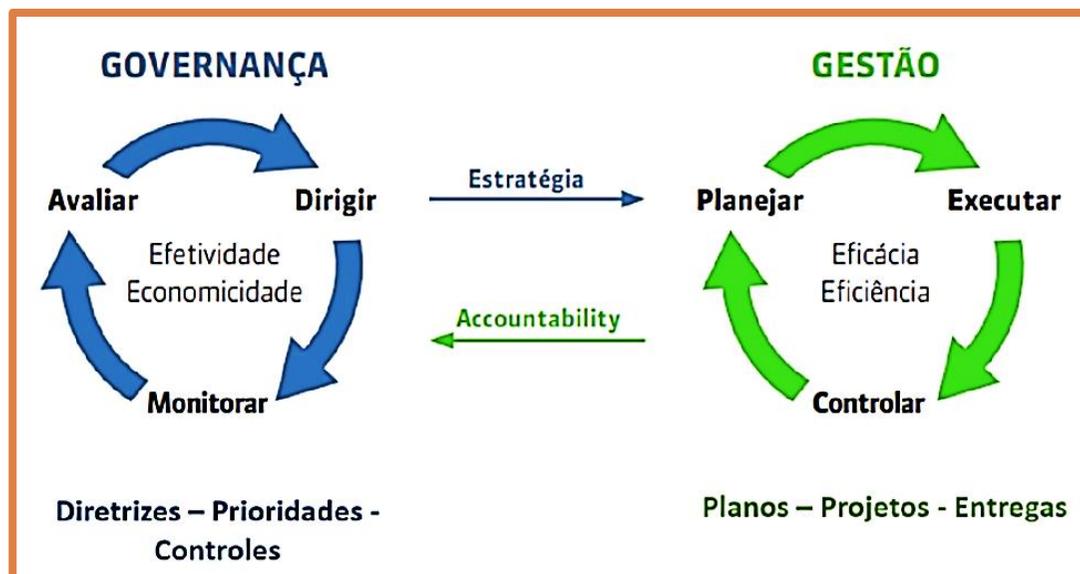


Figura 05 – Governança de TIC

## Princípios norteadores da governança de TIC:



**Foco nas partes interessadas**



**TIC como ativo estratégico**



**Gestão por resultados**



**Transparência**



**Prestação de contas e responsabilização**



**Conformidade**

## Diretrizes

I – Considerar as práticas definidas no Guia de Governança de TIC do SISP, observando as especificidades e o nível de maturidade atual da organização;

II – Fomentar a integração visando ao compartilhamento e à otimização dos recursos de TIC entre órgãos e entidades;

III – É papel da alta administração exercer a governança de TIC nos órgãos e entidades do SISP, conduzindo os processos de direção, monitoramento e avaliação do desempenho de TIC;

IV – O gestor é responsável pelo planejamento, desenvolvimento, execução e monitoramento das atividades de TIC, devendo assessorar a alta administração na governança de TIC, provendo todas as informações de gestão para a tomada de decisão das instâncias superiores; e

V – O Plano Diretor de TIC – PDTIC e demais instrumentos de gestão utilizados pelo órgão serão publicados em seu portal institucional, visando dar maior transparência às informações e decisões tomadas, à exceção das informações classificadas como não públicas, nos termos da legislação aplicável.

Outros **Princípios** e **Diretrizes** considerados na elaboração deste PDTIC:

- alinhar as iniciativas de TIC à transformação digital, sendo a Estratégia de Governo Digital (EGD) o direcionador no aprimoramento da eficiência e da confiabilidade dos produtos e serviços oferecidos ao cidadão brasileiro;
- alinhar as iniciativas de TIC ao planejamento estratégico institucional;
- observar as diretrizes de segurança da informação e privacidade em todas as iniciativas de TIC estabelecidas;
- adequar a infraestrutura de TIC às necessidades do negócio de forma a mitigar a obsolescência tecnológica e garantir a modernização contínua;
- aprimorar a capacidade do corpo funcional por meio do aprendizado contínuo em tecnologia;
- utilizar feedback do usuário interno (servidor) e do cidadão para melhoria dos serviços de TIC; e
- o uso da automação nos processos deve ser priorizado, sempre que possível.

## DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS

Os direcionadores estratégicos são os elementos que norteiam esse planejamento de TIC, permitindo que as ações de TIC se alinhem às necessidades de negócio do INSS.

Os direcionadores do PDTIC INSS 2024/2027 têm sua origem interna decorrente das políticas, programas e da Estratégia Institucional do INSS e externa decorrente das políticas públicas, programas e Estratégias do Governo Federal relacionadas à Tecnologia da Informação e Comunicação.

A medida em que a tecnologia assume o protagonismo e se torna fundamental no Instituto para o provimento de soluções seguras e inovadoras, a integração entre as áreas, processos e informações é fator decisivo nessa parceria de sucesso. Esse modelo de parceria com o negócio na evolução do órgão já é fruto de um trabalho iniciado em ciclos de planejamentos estratégicos anteriores, mas ainda surge como um desafio para a área de tecnologia, sendo premissa de sucesso no planejamento, elaboração, execução e monitoramento das ações de TIC. Nessa direção, a DTI já perseguiu o posicionamento estratégico da área de tecnologia do INSS como uma TI Viabilizadora e Contribuidora, segundo o modelo do Gartner, Figura 06.

Neste ciclo do planejamento, a tecnologia do INSS, incrementa características de inovação e mais agilidade. Ferramentas de comunicação e soluções baseadas em inteligência artificial são realidade e trazem uma gama de possibilidades no impacto positivo aos serviços prestados pelo INSS ao cidadão. E é nessa constante que a área de tecnologia vem se adaptando e inovando, explorando, aprendendo, crescendo e se fortalecendo para posicionar-se de forma assertiva e adequada à nova realidade dos modelos de trabalho e comunicação. Contudo, os desafios são muitos e avançar em um degrau no nível de maturidade não representa, necessariamente, a concretude de todos os fatores dos níveis menores; neste sentido, a DTI mantém ações constantes de melhoria para eliminar as lacunas existentes, visando consolidar-se como área estratégica dentro do INSS.

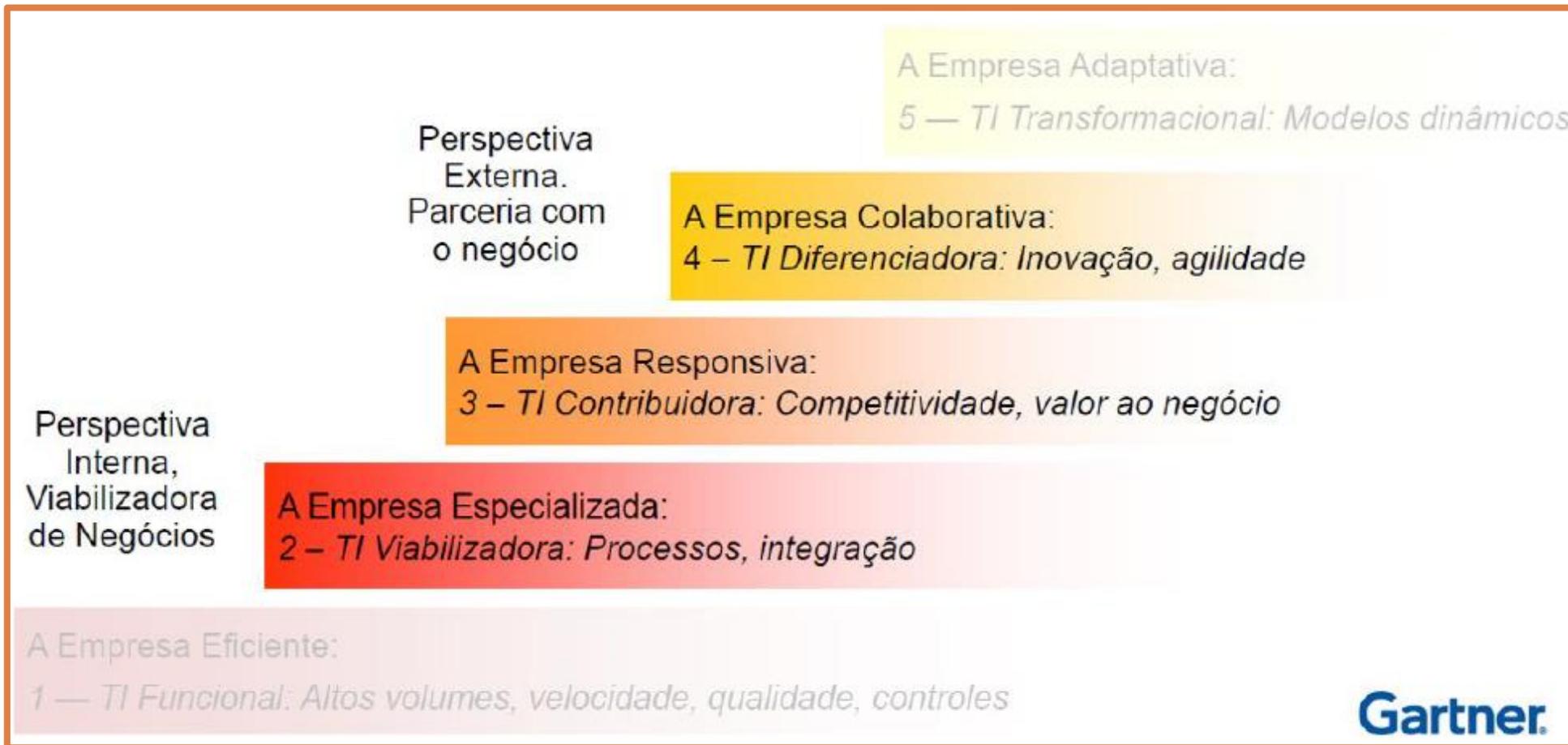


Figura 06 – Modelo de Maturidade da área de TI (Fonte: Gartner)

## Direcionadores estratégicos no Governo Federal

O Decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020 (alterado pelos Decretos nº 10.996/2022 e nº 11.260/2022) que instituiu a **Estratégia de Governo Digital (EGD)** para o período de 2020 a 2023, além de legitimar, dá publicidade ao plano estratégico junto a todos os órgãos da administração pública e à sociedade.

A Estratégia de Governo Digital é o direcionador que norteia os princípios, objetivos e iniciativas para a transformação do governo por meio de tecnologias digitais. O propósito é oferecer políticas públicas e serviços de melhor qualidade, mais simples, acessíveis a qualquer hora e lugar e a um custo menor para o cidadão. As Figuras 07 e 08 representam a Estratégia de Governo Digital:



Figura 07 – Estratégia de Governo Digital – EGD (Fonte: Gov.br)



Figura 08 – Princípios da EGD 2020-2023

## Direcionadores estratégicos no INSS

O **planejamento 2024/2027 do INSS** se deu de forma participativa. A primeira etapa da elaboração do planejamento institucional foi a reunião de todo o nível estratégico do Instituto: presidente, diretores e superintendentes, dedicados exclusivamente a pensar nos direcionadores missões, visão e valores, e nas diretrizes para o período de 2024/2027, com base no PPA – Plano Plurianual do Governo Federal.

Além do PPA, a discussão considerou outros insumos importantes como a Pesquisa de Clima Organizacional, a consultoria sobre o modelo de atendimento do INSS contratada pelo Programa Nacional das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD e o levantamento elaborado pelo Tribunal de Contas da União – TCU sobre as causas do problema “Intempestividade no Reconhecimento de Direitos”. Dessa discussão foi elaborada a proposta de objetivos estratégicos para o período que, consolidada, resultou em 10 (dez) objetivos estratégicos, além do objetivo de Resultado para a sociedade, todos estruturados no Mapa Estratégico do INSS 2024-2027.

O Mapa apresenta o encadeamento dos objetivos de forma a evidenciar as **perspectivas de Crescimento** (Bases de Desenvolvimento), **Fundamentos** (Processos Internos) e **Resultados**, bem como seu referencial constituído pela Missão, Visão e Valores da organização. O desdobramento em perspectivas permite definir os objetivos e metas estratégicas de longo prazo com mais clareza e impactam diretamente nas iniciativas estratégicas que abrangem os processos, programas e projetos do INSS.

A Figura 09 ilustra o Mapa Estratégico do INSS.



Figura 09 – Mapa Estratégico do INSS

Dentre os 10 (dez) objetivos estratégicos definidos para o Instituto cumprir sua missão institucional e o resultado desejado junto ao cidadão para o período 2024/2027, foram destacados 6 (seis) objetivos que tiveram os seus impulsionamentos ligados de forma mais direta à Diretoria de Tecnologia da Informação – DTI. São eles:

- **aperfeiçoar as bases de dados e a integração de sistemas** – visa promover ações/projetos com foco no aperfeiçoamento das bases de dados cadastrais e na integração entre os sistemas considerados estratégicos para o INSS;
- **aprimorar os canais de relacionamento com foco na humanização** – visa promover ações/projetos com foco no aprimoramento dos meios de relacionamento com o segurado, fomentando o atendimento humanizado;
- **ampliar e fortalecer a governança** – visa promover ações/projetos com foco no fortalecimento dos controles internos, combate à fraude, gestão de riscos, simplificação dos processos de trabalho, dentre outros;
- **expandir a automação e os serviços digitais com foco nas pessoas** – visa promover ações/projetos com foco na ampliação da automação dos processos e disponibilização de serviços digitais que melhorem a vida das pessoas;
- **promover a segurança da informação** – visa promover ações/projetos com foco na segurança da informação; e
- **otimizar a infraestrutura e a aplicação de recursos** – visa promover ações/projetos com foco na otimização e racionalização de recursos, modernização da infraestrutura de TIC, provimento de soluções de TIC, dentre outros.

Além dos objetivos destacados acima, a área de tecnologia do INSS também colabora para alavancar resultados nos demais objetivos estratégicos.

Os objetivos estratégicos foram insumos para a construção das iniciativas de TIC, ambos contidos na estratégia de TIC adotada pelo INSS e representada no modelo *One-Page Strategy* deste plano.

## ESTRATÉGIA DE TIC

A fim de simplificar a apresentação, a comunicação e o acompanhamento, bem como construir uma visão sistêmica das mudanças desejadas, o planejamento de TIC foi consolidado no mapa estratégico com o uso do modelo *One-Page Strategy*, apresentado na Figura 10, demonstrando de forma sintetizada, os direcionadores, as iniciativas tecnológicas e os principais resultados esperados da Estratégia de Tecnologia da Informação e Comunicação.

O *One-Page Strategy* registra os direcionadores estratégicos da TIC em uma coluna à esquerda, explicitando as provocações internalizadas pelo ciclo de planejamento. No centro são apresentados, em três níveis de entrega, os objetivos estratégicos impulsionadores da TIC e as respectivas iniciativas tecnológicas planejadas para viabilizar sua concretude. No nível superior, encontra-se o objetivo da perspectiva de Resultados com entregas à sociedade, para quem o INSS atua na sua atividade fim. No centro, os objetivos da perspectiva de Fundamentos, que entregam valor e são voltados para impactar os processos internos da Diretoria de Tecnologia da Informação – DTI. No nível inferior encontram-se os objetivos na perspectiva de Crescimento (Bases de Desenvolvimento), mais voltados para a melhoria contínua da governança e gestão de TIC. À direita, por fim, registram-se a missão e visão do INSS, e os grandes resultados que o ciclo de planejamento de TIC almeja alcançar, por meio de metas e indicadores que ilustram as grandes transformações perseguidas.

Dessa forma, o mapa estratégico pode ser lido, da esquerda para a direita, da seguinte forma: em função dos direcionadores estratégicos (à esquerda), a Diretoria perseguirá os objetivos estratégicos elencados (ao centro), para alcançar concretamente os resultados elencados nas metas e indicadores de mais alto nível (à direita), contribuindo diretamente para a missão do Instituto e sua visão de futuro (à direita).

Neste Plano Diretor de TIC (PDTIC), responsável por mostrar o caminho a percorrer para sinalizar como esses objetivos serão alcançados, encontram-se as iniciativas tecnológicas e entregas pactuadas que conduzirão às mudanças almejadas para o alcance dos resultados. Nos planos anuais, derivados do PDTIC, há o detalhamento de todas as iniciativas, incluindo projetos do portfólio de TIC e ações fora desse portfólio, mas que materializarão todas as frentes de trabalho levantadas, permitindo o estabelecimento de metas e prazos, bem como o seu devido acompanhamento.



Figura 10 – Estratégia de TIC – One-Page Strategy

A Figura 11 apresenta o esquema metodológico de planejamento e alinhamento estratégico de TIC, em todas as suas dimensões:

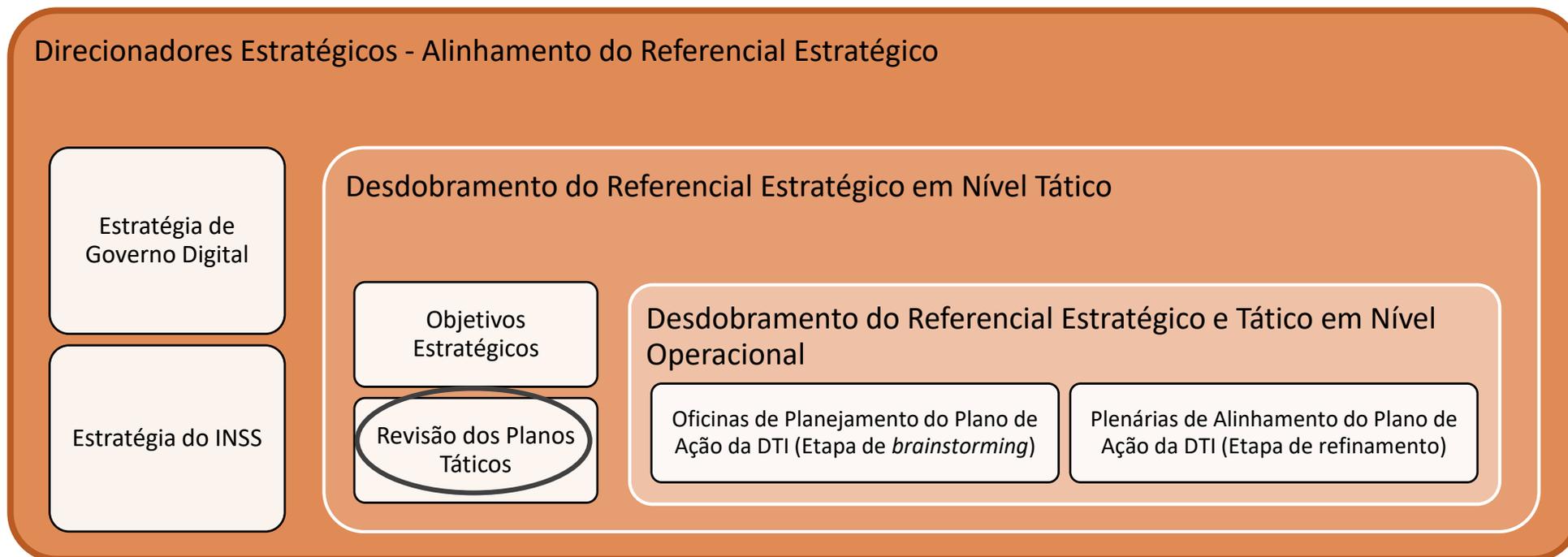


Figura 11 – Desdobramento da Estratégia de TIC

## MATRIZ SWOT

Frente ao mapeamento das iniciativas tecnológicas nas perspectivas de **Crescimento (Bases de Desenvolvimento)** e **Fundamentos (Processos Internos)**, ancoradas nos Objetivos Estratégicos que traduziram e desdobraram os Instrumentos de Planejamento que afetam a Tecnologia da Informação e Comunicação do INSS, elaborou-se a Matriz SWOT, Figura 12, evidenciando forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que devem ser observadas ao longo das execuções dos demais planos componentes do PDTIC 2024/2027.

A Matriz foi desenvolvida a partir da observação do macro ambiente e ambiente interno à Tecnologia da Informação e Comunicação do INSS. Este instrumento deve ser reavaliado e atualizado periodicamente, em virtude de mudanças de estratégias e de fatores nos ambientes interno e externo. Seu uso deve resultar em ações para reverter as fraquezas, manter e ampliar as características positivas (forças) para que o INSS possa fazer bom uso das oportunidades, protegendo-o como possível, das variáveis que ameaçam o Instituto.

Essas ações serão definidas a critério dos Gestores e Comitês de Governança, a partir de 2024, a depender das condições institucionais e operacionais do INSS, bem como dos níveis de maturidade em governança corporativa e de TIC.

## Ambiente Interno

### FORÇAS

- equipe qualificada e motivada
  - programa de gestão
- capacidade de reestruturação e adaptação

### FRAQUEZAS

- processos não formalizados (em definição)
  - readequação do parque tecnológico
- soluções legadas permanecem em operação
- insuficiência de recursos e de infraestrutura

## Ambiente Externo

### OPORTUNIDADES

- TI promotora de serviços ao cidadão
  - novas tecnologias
- Parcerias e soluções compartilhadas

### AMEAÇAS

- restrições orçamentárias e financeiras
- descontinuidade nas estratégias e políticas governamentais
  - repriorização de projetos
  - crimes cibernéticos

Figura 12 – Quadro Demonstrativo da Matriz SWOT

## Considerações Finais sobre o Alinhamento Estratégico do PDTIC

Concluindo o alinhamento estratégico do PDTIC 2024/2027 apresenta-se, a seguir, esquema simplificado entre as dimensões estratégica, tática e operacional que devem ser consideradas para que as funções finalíticas e administrativas do INSS sejam devidamente atendidas em suas necessidades atuais e futuras de uso da TIC.

Ressalta-se que o INSS optou por não estruturar um Plano Estratégico de TIC – PETIC com formulação de diretrizes e objetivos específicos da área de tecnologia da informação e comunicação, mantendo o alinhamento de suas iniciativas vinculado aos objetivos estratégicos institucionais.

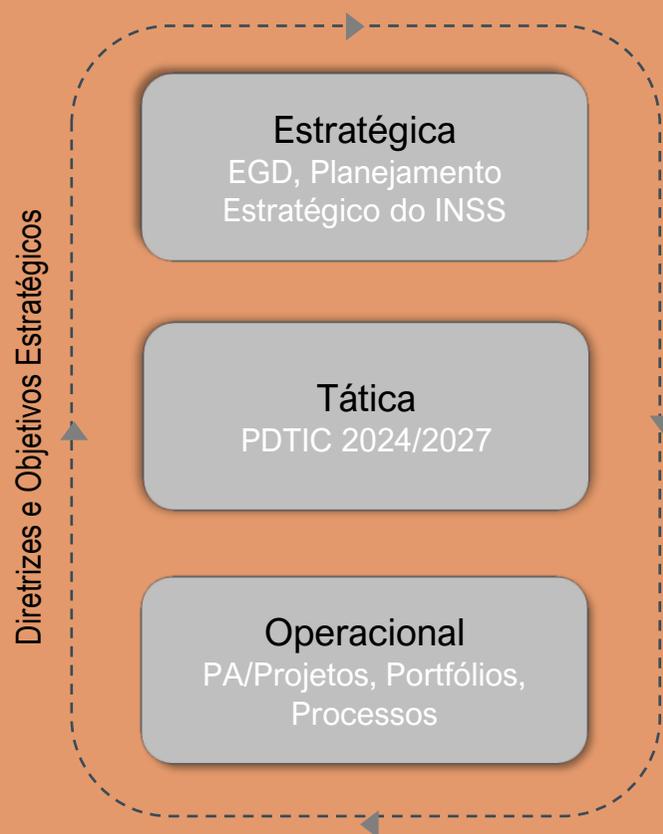


Figura 13 – Dimensões do Planejamento de TIC

# Análise do PDTIC 2023/2025

## Posição de Resultados do PDTIC 2023/2025

O PDTIC 2023/2025 foi elaborado com base nas necessidades políticas, sociais, econômicas e tecnológicas solicitadas na ocasião de sua construção. Sua vigência de apenas 1 (um) ano, sendo substituído por este plano, associada a mudanças de estratégias, cenários internos e externos, bem como prioridades, nos permitem observar os desafios e dificuldades para cumprir os objetivos estratégicos programados. As mudanças ocorridas na gestão da Autarquia, em especial na Diretoria de Tecnologia da Informação – DTI com 3 (três) diretores no ano de 2023, impactaram diretamente no patrocínio e nas diretrizes para o alcance das metas e na revisão das agendas de prioridades.

Observa-se que, embora o PDTIC 2023/2025 tenha estabelecido um panorama factível para o ano de 2023, o progresso foi limitado. As iniciativas tecnológicas conduzidas como ações (esforço contínuo), bem como aquelas que foram definidas como projetos (esforço temporário e único), apresentaram um quadro crítico para a sua condução e, conseqüentemente, não atenderam grande parte das necessidades de TIC priorizadas, refletindo diretamente nos resultados esperados, conforme pode ser observado no demonstrativo consolidado da execução dos objetivos estratégicos de TIC, Figura 14:

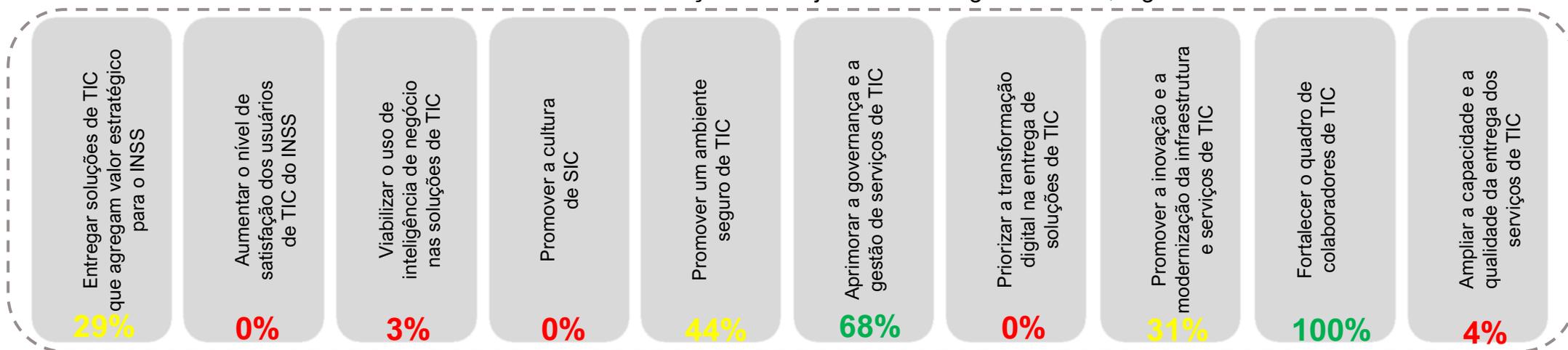


Figura 14 – Objetivos Estratégicos de TIC – PDTIC 2023/2025 – Monitoramento do 4º trimestre de 2023

**Nota Informativa:** As iniciativas tecnológicas (projetos de TIC) relacionadas aos sistemas previdenciários conduzidas por meio do contrato Dataprev não constam deste demonstrativo consolidado da execução dos objetivos estratégicos de TIC do PDTIC 2023/2025.

Outrossim, é importante destacar que a obtenção de um resultado totalmente satisfatório, com 100% de atingimento no ano de 2023, não reflete necessariamente o que se pretendia alcançar no planejamento 2023/2025. Isto pode ser observado no objetivo estratégico estabelecido para **fortalecer o quadro de colaboradores de TIC**. Esta situação deve-se ao fato de que para o ano de 2023 foi estabelecida apenas uma ação vinculada a esse objetivo, sendo as demais ações planejadas para os anos seguintes da composição do período do plano que se encerrou precocemente.

As ações de TIC que foram concluídas, ainda que aderentes às previsões do Plano de Metas e Ações, demonstram uma defasagem significativa frente aquelas não iniciadas, as que permanecem em execução, as que foram canceladas ou as que estão suspensas. Já a análise dos projetos de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) mostra uma baixa maturidade ou no que tange a sua formalização ou na priorização daquilo que realmente deveria ser acompanhado como projeto, pois não basta indicar que uma iniciativa tecnológica deve ser estruturada como um projeto; é preciso patrocínio, alocação dos recursos necessários e refletir aquilo que deve ser priorizado pela unidade de TIC.

Para uma melhor compreensão das informações, apresenta-se a Figura 15 com o resumo executivo referente à avaliação do 4º trimestre de 2023 do PDTIC 2023/2025:

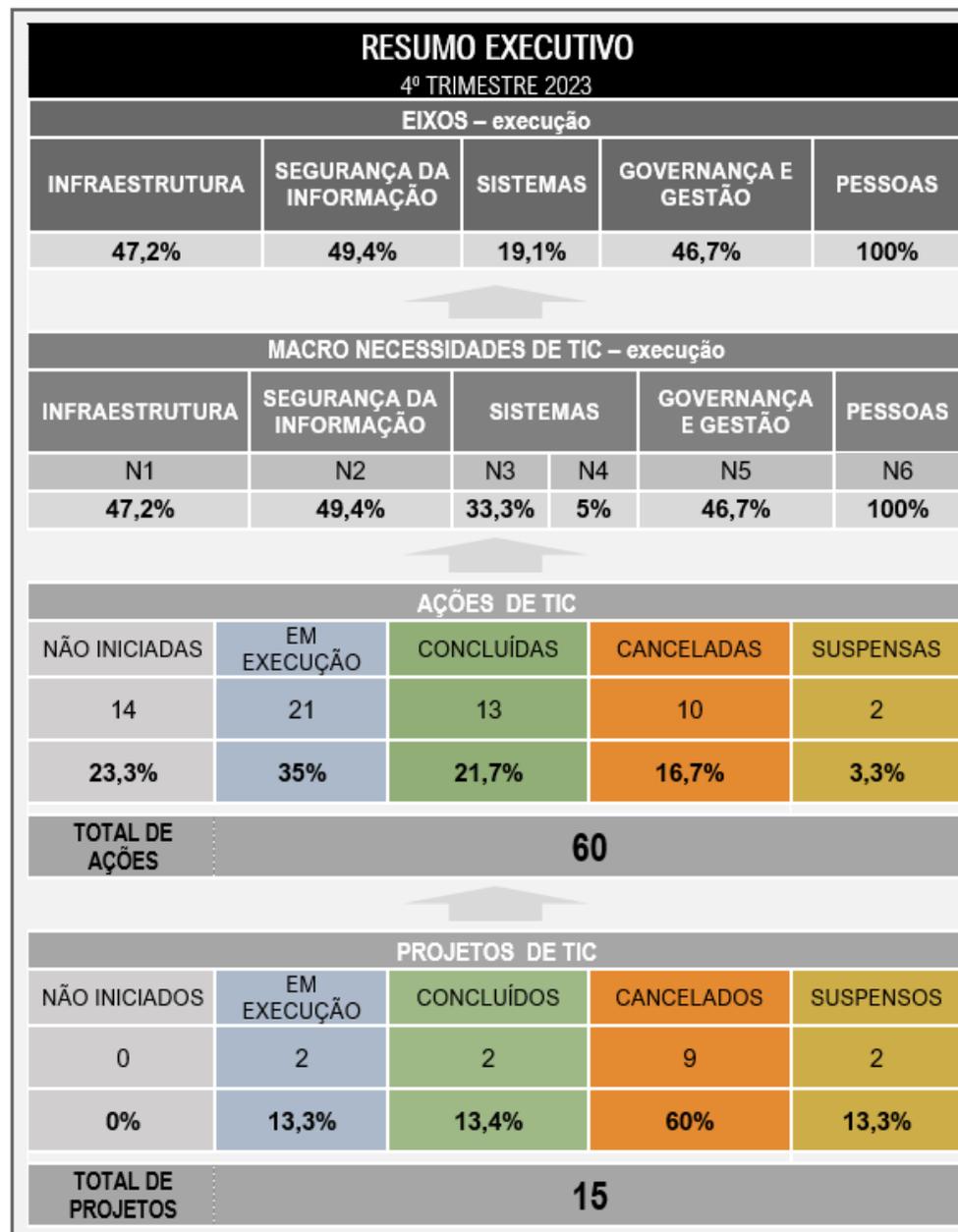


Figura 15 – Resumo Executivo do Monitoramento do PDTIC 2023/2025 – 4º trimestre de 2023

As necessidades de tecnologia da informação foram agrupadas em macro necessidades de TIC e categorizadas por temas estruturantes (eixos temáticos). Foram definidos 5 (cinco) eixos temáticos e 6 (seis) macro necessidades de TIC, sendo que a macro necessidade N2 referente à Segurança da Informação, desdobrou-se conforme demonstrado na tabela 02 a seguir:

| Eixos Temáticos                | Macro Necessidade  |
|--------------------------------|--|
| <b>Infraestrutura</b>          | N1 – Atualização e manutenção da infraestrutura tecnológica                    |
| <b>Segurança da Informação</b> | N2 – SI – Prover infraestrutura de segurança da informação                     |
|                                | N2 – SI – Gerir e monitorar a segurança da informação                          |
|                                | N2 – SI – Aprimorar normas e processos de negócios de SI                       |
|                                | N2 – SI – Prevenir incidentes de SI  |
|                                | N2 – SI – Executar ações de detecção, tratamento e resposta a incidentes de SI |
| <b>Sistemas</b>                | N3 – Provimento, sustentação e manutenção de soluções tecnológicas             |
|                                | N4 – Provimento de aperfeiçoamento de soluções de inteligência de negócios     |
| <b>Governança e Gestão</b>     | N5 – Aprimoramento dos processos de governança e gestão de TIC                 |
| <b>Pessoas</b>                 | N6 – Desenvolvimento contínuo de competências                                  |

*Tabela 02 – Eixos Temáticos e Macro Necessidades de TIC do PDTIC 2023/2025*

Dentre as 47 necessidades de TIC que foram inventariadas/declaradas no PDTIC 2023/2025, 22 dessas foram priorizadas para atendimento no ano de 2023, resultando em 60 (sessenta) ações tecnológicas e 15 (quinze) projetos de tecnologia da informação e comunicação vinculados a 13 (treze) ações.

O gráfico demonstrado na Figura 16 sintetiza a situação das necessidades de TIC priorizadas para o ano de 2023, ao final do referido ano:

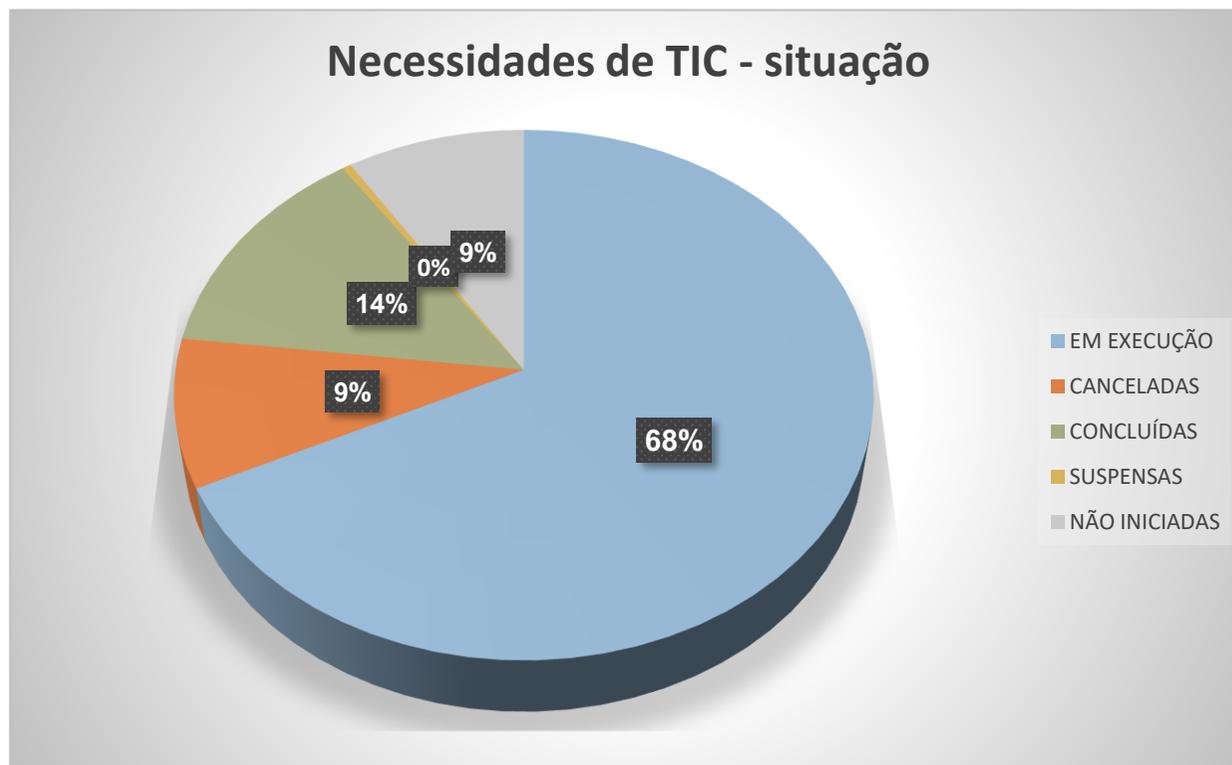


Figura 16 – Situação das necessidades de TIC priorizadas em 2023 – 4º trimestre de 2023

Embora o índice de atendimento às necessidades no ano de 2023 seja da ordem de 14%, o fator preponderante para baixa execução das ações de TIC está na descontinuidade do patrocínio e das diretrizes para o alcance das metas e na drástica redução orçamentária no INSS, para o período de vigência do PDTIC.

## Considerações Finais sobre a Análise do PDTIC 2023/2025

Em síntese, a avaliação do 4º trimestre de 2023 do Plano Diretor de Tecnologia da Informação 2023/2025 reforça a urgência de melhorias na gestão, na comunicação e na execução de ações e projetos. A colaboração estreita entre os setores, a adaptação ágil às mudanças e a priorização criteriosa das iniciativas são elementos fundamentais para reverter o cenário de baixo desempenho.

A partir dessa análise, é evidente que medidas corretivas e estratégias adequadas são indispensáveis para alinhar a implementação do PDTIC com os objetivos delineados impulsionando, assim, o progresso efetivo e a obtenção de resultados satisfatórios.

Toda a documentação com as informações referentes ao acompanhamento do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação – PDTIC 2023/2025 estão disponíveis no Sistema Eletrônico de Informações – SEI, no processo 35014.055554/2023-74.

# Inventário de Necessidades de TIC 2024/2027 Priorizado

O inventário de necessidades de TIC priorizado (Anexo I) é o documento que reúne as necessidades tecnológicas das áreas do INSS identificadas durante o ciclo de planejamento de TIC 2024/2027 e priorizadas pelo Instituto.

Fundamenta-se no Artigo 6º, Inciso III da Portaria SGD/ME nº 778, de 04 de abril de 2019:

*“Art. 6º O PDTIC é o instrumento de alinhamento entre as estratégias e os planos de TIC e as estratégias organizacionais, e deverá:*

*...*

*III - conter, no mínimo:*

*a) inventário de necessidades priorizado;*

*b) plano de metas e ações;*

*c) plano de gestão de pessoas;*

*d) plano orçamentário; e*

*e) plano de gestão de riscos;”*

Durante a etapa de diagnóstico foram consultadas as unidades administrativas e finalísticas do Instituto que colaboraram na identificação e mapeamento de iniciativas das linhas de negócio que demandam recursos de TIC, sejam sistemas, equipamentos, dados, entre outros.

A equipe de elaboração do PDTIC organizou as informações coletadas e ratificou, junto aos demandantes, a importância de manter no planejamento, necessidades de TIC não atendidas no ano de 2023.

---

**Nota Informativa:** Mudanças de prioridade ou inclusões de necessidades fora do período de planejamento são situações de exceção e devem ser justificadas e submetidas à apreciação do Comitê Temático de Governança Digital (CTGD) e Comitê Estratégico de Governança (CEGOV).

---

Ainda durante a etapa de coleta das informações junto às unidades foi possível identificar pontos de atenção, descritos a seguir, que foram observados nos planos que compõem o PDTIC. Havendo necessidade de ações adicionais às previstas no Plano de Iniciativas Tecnológicas (Metas e Ações), Plano de Gestão de Pessoas ou riscos identificados no decorrer da execução deste plano, serão objeto de registro e tratamento no processo de revisão do PDTIC.



## Pontos de atenção da análise dos resultados do inventário de necessidades de TIC

As áreas do INSS demonstram carência de assessoramento para identificação de suas necessidades tecnológicas;

As áreas do INSS demonstram carência de assessoramento gerencial para tratamento integrado e priorizado de suas necessidades atuais e futuras de TIC;

As informações fornecidas pelas áreas necessitam de especificação, análise de pertinência e viabilidade técnica; e

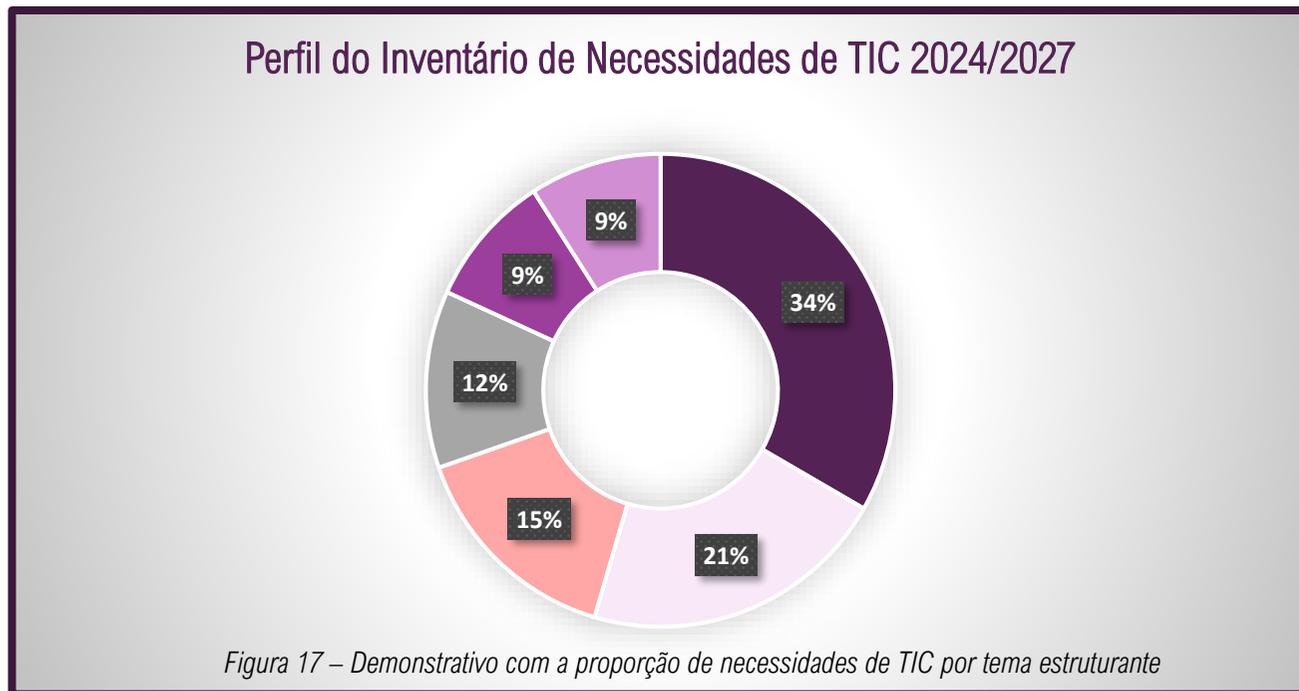
O processo SEI 35014.392197/2023-22 que recepcionou os documentos de cada área com a coleta de informações para o inventário de necessidades de TIC, bem como os instrumentos de consolidação das informações, serão fonte permanente de consulta para subsidiar a elaboração de Políticas de Segurança da Informação, de Gestão de Ativos de TIC, de Governança de TIC e Governança de Dados.

## Informações consolidadas do inventário de necessidades de TIC 2024/2027

As iniciativas das linhas de negócio que demandam recursos tecnológicos, informadas pelas unidades do INSS, foram priorizadas utilizando-se as referências da Matriz GUT (Gravidade, Urgência e Tendência), resultando no inventário priorizado de necessidades de TIC, categorizadas pelos temas estruturantes, conforme demonstrado a seguir:

| TEMA ESTRUTURANTE       | QUANT. de NECESSIDADES de TIC |
|-------------------------|-------------------------------|
| Sistemas                | 11                            |
| Governança e Gestão     | 07                            |
| Infraestrutura de TIC   | 05                            |
| Segurança da Informação | 04                            |
| Dados                   | 03                            |
| Pessoas                 | 03                            |
| <b>TOTAL</b>            | <b>33</b>                     |

*Tabela 03 – Quant. de Necessidades de TIC por tema estruturante*



# Inventário de Ativos de TIC e Recursos Humanos

# INVENTÁRIO DE ATIVOS DE TIC

## Escopo

O inventário de ativos deverá demonstrar grandes números e descrição sintética dos diversos ativos que deverão ser posicionados em 4 (quatro) categorias, a saber:

- Inventário de Softwares/Sistemas;
- Processos, Metodologias e Normas;
- Serviços Digitais; e
- Infraestrutura de TIC.

## Conceitos e Definições

**Por inventário de Softwares/Sistemas compreende-se o conjunto de ativos identificados como:**

- sistemas em todos os níveis de criticidade, definidos pelos gestores ou por Comitês de Governança instituídos, a saber: CEGOV e CTGD;
- softwares livres; e
- softwares adquiridos e números de licenças em uso.

**Por Processos, Metodologias e Normas compreende-se o conjunto de ativos identificados como:**

- documentação de mapeamento, descrição e instrução de processos em meio digitais ou impressos;
- documentação descritiva e normatizada de metodologias de governança, gerenciamento de práticas, serviços e ações e documentação descritiva e normatizada de operações; e
- documentação descritiva normatizada definidora de políticas, diretrizes e regras para as atividades finalísticas e de apoio à gestão relacionadas à TIC e serviços digitais.

**Por Serviços de TIC Digitais compreende-se o conjunto de:**

- ativos virtuais, físicos, de softwares, aplicações e ativos contratuais que viabilizam a execução de serviços de TIC e previdenciários, tendo como suporte essencial, plataformas, sistemas, aplicações, apps, sítios, portais e demais soluções de TIC autorizadas para uso na Administração Pública Federal.

**Por Infraestrutura de TIC compreende-se o conjunto de:**

- ativos virtuais, físicos, de softwares, aplicações e ativos contratuais que viabilizam a disponibilidade, sustentação, integridade, confidencialidade e autenticidade de informações por meio dos demais ativos que a suportam e disponibilizam em ambientes controlados e providos por recursos de segurança cibernética.

A tabela 04 apresenta o descritivo consolidado do inventário de ativos de TIC.



**Ponto de Atenção:** O inventário de Ativos de TIC deve considerar a necessidade de manter em documento à parte e de acesso restrito, as descrições de ativos que sejam de natureza reservada, por questões de segurança cibernética.

## Descritivo Consolidado do Inventário de Ativos

| ATIVOS                          | QUANT. | ATIVOS   | QUANT. |
|---------------------------------|--------|--|--------|
| Caixas de e-mail                | 27876  | Firewall de sustentação em nuvem   | 3      |
| Caixas Corporativas             | 6103   | Gateway de Monitoramento   | 8      |
| Ramais Digitais                 | 2309   | Appliance e PaaS de Backup   | 3      |
| Ramais Analógicos               | 8702   | WAF  | 1      |
| Licença de Telefonia            | 11011  | Core de Monitoramento  | 2      |
| Estações de Trabalho            | 70052  | Gerência de Segurança de Endpoint (SaaS)   | 1      |
| Notebook                        | 4091   | Firewall/Web filter/Appliance Control  | 4      |
| Impressoras                     | 27767  | Firewall/IPS/Web Filter/Appliance Control  | 1      |
| Servidores Virtuais             | 492    | IDS/IPS  | 1      |
| Servidores Físicos              | 1573   | AntiDDOS   | 1      |
| Switch                          | 6171   | AntiSPAM   | 1      |
| Instâncias - Banco de Dados     | 33     | Integração de ambiente nuvem, SDWAN por VPN  | 2      |
| Bancos de Dados                 | 318    | Integração de ambiente nuvem, Site to Site por VPN   | 1      |
| Sistemas Críticos Área Meio     | 18     | Plataforma de Políticas de Domínio   | 1      |
| Sistemas da Área Meio           | 65     | Metodologia de Desenvolvimento de Software - MDS   | 1      |
| Sistemas da Área Fim            | 30     | Diretriz Arquitetural Guia de Desenvolvimento de Sistemas – Diretrizes                         | 1      |
| Storage                         | 430    | Serviços para interoperabilidade de Sistemas   | 2      |
| Circuito de Dados               | 3324   | GitLab – Repositório de Controle de versões para gestão, monitoramento e avaliação de Projetos | 1      |
| <b>TOTAL DE ATIVOS: 170.400</b> |        |  |        |

*Tabela 04 – Descritivo consolidado do Inventário de Ativos de TIC*

## DIAGNÓSTICO DE RECURSOS HUMANOS

As tabelas 05, 06 e 07, a seguir, apresentam a visão consolidada da distribuição dos colaboradores do INSS.

### Distribuição das Pessoas por Regional x Situação Funcional

| COMPET. | REGIONAL                | SITUAÇÃO FUNCIONAL |                     |  |              |                                      |                    |             |               |
|---------|-------------------------|--------------------|---------------------|--|--------------|--------------------------------------|--------------------|-------------|---------------|
|         |                         | ATIVO              | CONTRATO TEMPORÁRIO | EXERCÍCIO DESCENTRALIZADO DE CARREIRAS | ESTAGIÁRIO   | NOMEADO CARGO COMISSÃO / SEM VÍNCULO | LOTAÇÃO PROVISÓRIA | REQUISITADO | TOTAL         |
| 202401  | ADMINISTRAÇÃO CENTRAL   | 501                |                     | 25                                     | 119          | 23                                   |                    | 9           | <b>677</b>    |
| 202401  | SR SUDESTE I            | 3.604              |                     | 7                                      | 816          |                                      | 2                  | 29          | <b>4.458</b>  |
| 202401  | SR SUDESTE II           | 2.174              |                     | 5                                      | 569          |                                      |                    | 47          | <b>2.795</b>  |
| 202401  | SR SUDESTE III          | 1.421              |                     | 5                                      | 469          |                                      |                    | 45          | <b>1.940</b>  |
| 202401  | SR SUL                  | 3.115              |                     | 9                                      | 674          |                                      | 3                  | 70          | <b>3.871</b>  |
| 202401  | SR NORDESTE             | 5.309              |                     | 23                                     | 1.478        |                                      | 1                  | 235         | <b>7.046</b>  |
| 202401  | SR NORTE / CENTRO-OESTE | 2.442              | 10                  | 6                                      | 717          |                                      |                    | 47          | <b>3.222</b>  |
|         | <b>TOTAL</b>            | <b>18.566</b>      | <b>10</b>           | <b>80</b>                              | <b>4.842</b> | <b>23</b>                            | <b>6</b>           | <b>482</b>  | <b>24.009</b> |

Tabela 05 – Distribuição das Pessoas por Regional x Situação Funcional  
(Fonte: Fita Espelho do SIAPE, módulo extrator do SIAPE adaptado e Estrutura Organizacional do INSS)

## Distribuição das Pessoas por Área x Situação Funcional

| COMPET. | ÁREA         | SITUAÇÃO FUNCIONAL |                     |  |              |                                      |                    |             |               |
|---------|--------------|--------------------|---------------------|--|--------------|--------------------------------------|--------------------|-------------|---------------|
|         |              | ATIVO              | CONTRATO TEMPORÁRIO | EXERCÍCIO DESCENTRALIZADO DE CARREIRAS | ESTAGIÁRIO   | NOMEADO CARGO COMISSÃO / SEM VÍNCULO | LOTAÇÃO PROVISÓRIA | REQUISITADO | TOTAL         |
| 202401  | ÁREA FIM     | 11.986             | 6                   |  | 3.018        |                                      | 3                  | 96          | 15.109        |
| 202401  | ÁREA MEIO    | 6.580              | 4                   | 80                                     | 1.824        | 23                                   | 3                  | 386         | 8.900         |
|         | <b>TOTAL</b> | <b>18.566</b>      | <b>10</b>           | <b>80</b>                              | <b>4.842</b> | <b>23</b>                            | <b>6</b>           | <b>482</b>  | <b>24.009</b> |

*Tabela 06 – Distribuição das Pessoas por Área x Situação Funcional  
(Fonte: Fita Espelho do SIAPE, módulo extrator do SIAPE adaptado e Estrutura Organizacional do INSS)*

## Distribuição das Pessoas por Unidade da Federação (UF) x Situação Funcional

| COMPET. | UF | SITUAÇÃO FUNCIONAL |                     |  |            |                                      |                    |             |       |
|---------|----|--------------------|---------------------|--|------------|--------------------------------------|--------------------|-------------|-------|
|         |    | ATIVO              | CONTRATO TEMPORÁRIO | EXERCÍCIO DESCENTRALIZADO DE CARREIRAS | ESTAGIÁRIO | NOMEADO CARGO COMISSÃO / SEM VÍNCULO | LOTAÇÃO PROVISÓRIA | REQUISITADO | TOTAL |
| 202401  | AC | 68                 |                     |  | 14         |                                      |                    | 1           | 83    |
| 202401  | AL | 282                |                     | 1                                      | 45         |                                      | 1                  | 14          | 343   |
| 202401  | AM | 205                | 2                   |  | 68         |                                      |                    | 3           | 278   |
| 202401  | AP | 57                 |                     |  | 19         |                                      |                    | 3           | 79    |
| 202401  | BA | 1.270              |                     | 2                                      | 419        |                                      |                    | 13          | 1.704 |
| 202401  | CE | 816                |                     | 3                                      | 237        |                                      |                    | 9           | 1.065 |
| 202401  | DF | 1.032              | 6                   | 28                                     | 241        | 23                                   |                    | 16          | 1.346 |
| 202401  | ES | 272                |                     | 1                                      | 69         |                                      |                    | 7           | 349   |
| 202401  | GO | 373                |                     | 1                                      | 105        |                                      |                    | 8           | 487   |
| 202401  | MA | 500                |                     | 1                                      | 125        |                                      |                    | 8           | 634   |
| 202401  | MG | 1.902              |                     | 4                                      | 500        |                                      |                    | 40          | 2.446 |
| 202401  | MS | 220                | 1                   | 1                                      | 76         |                                      |                    | 3           | 301   |
| 202401  | MT | 223                |                     | 1                                      | 52         |                                      |                    | 8           | 284   |
| 202401  | PA | 485                | 1                   |  | 164        |                                      |                    | 7           | 657   |
| 202401  | PB | 329                |                     | 1                                      | 140        |                                      |                    | 12          | 482   |
| 202401  | PE | 1.273              |                     | 7                                      | 246        |                                      |                    | 166         | 1.692 |
| 202401  | PI | 340                |                     | 4                                      | 82         |                                      |                    | 6           | 432   |
| 202401  | PR | 842                |                     | 3                                      | 185        |                                      |                    | 5           | 1.035 |
| 202401  | RJ | 1.421              |                     | 5                                      | 469        |                                      |                    | 45          | 1.940 |
| 202401  | RN | 295                |                     | 3                                      | 117        |                                      |                    |             | 415   |

|              |    |               |           |           |              |           |          |            |               |
|--------------|----|---------------|-----------|-----------|--------------|-----------|----------|------------|---------------|
| 202401       | RO | 122           |           |           | 30           |           |          | 2          | 154           |
| 202401       | RR | 50            |           |           | 24           |           |          | 3          | 77            |
| 202401       | RS | 1.213         |           | 2         | 305          |           | 3        | 13         | 1.536         |
| 202401       | SC | 1.060         |           | 4         | 184          |           |          | 52         | 1.300         |
| 202401       | SE | 204           |           | 1         | 67           |           |          | 7          | 279           |
| 202401       | SP | 3.604         |           | 7         | 816          |           | 2        | 29         | 4.458         |
| 202401       | TO | 108           |           |           | 43           |           |          | 2          | 153           |
| <b>TOTAL</b> |    | <b>18.566</b> | <b>10</b> | <b>80</b> | <b>4.842</b> | <b>23</b> | <b>6</b> | <b>482</b> | <b>24.009</b> |

*Tabela 07 – Distribuição das Pessoas por UF x Situação Funcional  
(Fonte: Fita Espelho do SIAPE, módulo extrator do SIAPE adaptado e Estrutura Organizacional do INSS)*

A seguir, apresenta-se o Plano de Iniciativas tecnológicas (Metas e Ações) considerando a análise dos inventários referentes às Necessidades de TIC 2024/2027 Priorizado e aos Ativos de TIC e considerando os pontos de atenção expostos na página 47.

# Plano de Iniciativas Tecnológicas (Metas e Ações)

O plano de metas e ações (Anexo II) tem por objetivo apresentar as iniciativas tecnológicas (ações e projetos de TIC) para atender às necessidades de tecnologia da informação e comunicação declaradas pelas áreas do INSS e priorizadas durante o ciclo de planejamento de TIC 2024/2027.

Fundamenta-se no Artigo 6º, Incisos III e IV da Portaria SGD/ME nº 778, de 04 de abril de 2019:

*“Art. 6º O PDTIC é o instrumento de alinhamento entre as estratégias e os planos de TIC e as estratégias organizacionais, e deverá:*

*...*

*III - conter, no mínimo:*

*a) inventário de necessidades priorizado;*

***b) plano de metas e ações;***

*c) plano de gestão de pessoas;*

*d) plano orçamentário; e*

*e) plano de gestão de riscos;*

*IV - possuir uma ou mais metas para cada objetivo estratégico ou necessidade de TI, devendo cada meta ser composta por indicador, valor e prazo;”*

Conforme consta no item METODOLOGIA deste plano, foram estabelecidos 6 (seis) temas estruturantes para nortear a definição das iniciativas tecnológicas, a saber: Sistemas, Infraestrutura de TIC, Governança e Gestão, Segurança da Informação, Dados e Pessoas. A partir dos temas os gestores, apoiados pela equipe responsável pelo planejamento, trabalharam na elaboração das iniciativas tecnológicas.

# Plano de Gestão do Pessoal de TIC

O plano (**Anexo III**) tem por objetivo promover práticas de gestão das pessoas que atuam nas áreas relacionadas a TIC no INSS, para garantir a execução do Plano de Metas e Ações, Plano Orçamentário de TIC, Plano de Gestão de Riscos de TIC e a Gestão do PDTIC INSS 2024/2027, com base no diagnóstico de necessidades e perfis profissionais.

Fundamenta-se no Artigo 6º, Inciso III da Portaria SGD/ME nº 778, de 04 de abril de 2019:

*“Art. 6º O PDTIC é o instrumento de alinhamento entre as estratégias e os planos de TIC e as estratégias organizacionais, e deverá:*

*...*

*III - conter, no mínimo:*

- a) inventário de necessidades priorizado;*
- b) plano de metas e ações;*
- c) plano de gestão de pessoas;*
- d) plano orçamentário; e*
- e) plano de gestão de riscos;”*

Fundamenta-se, ainda, nos instrumentos de planejamento que direcionam a atuação finalística e de apoio à governança e gestão do INSS, bem como na norma técnica NBR ISO/IEC 38500 – Governança de TI, item 4, Princípio 6 “Comportamento Humano”.

O Plano de Gestão do Pessoal de TIC impacta, diretamente, o alcance de resultados dos seguintes objetivos na perspectiva **Crescimento (Bases de Desenvolvimento)**, do mapa estratégico do INSS, mais voltados para a melhoria contínua da governança e gestão de TIC:

- Aprimorar a gestão e o desenvolvimento de pessoas; e
- Promover a segurança da informação.

# Plano Orçamentário de TIC

O plano orçamentário de TIC (Anexo IV) se propõe apresentar a previsão orçamentária anual para suportar o plano tático e operacional das ações de investimento para as necessidades tecnológicas previstas no PDTIC 2024/2027.

Fundamenta-se no Artigo 6º, Inciso III da Portaria SGD/ME nº 778, de 04 de abril de 2019:

*“Art. 6º O PDTIC é o instrumento de alinhamento entre as estratégias e os planos de TIC e as estratégias organizacionais, e deverá:*

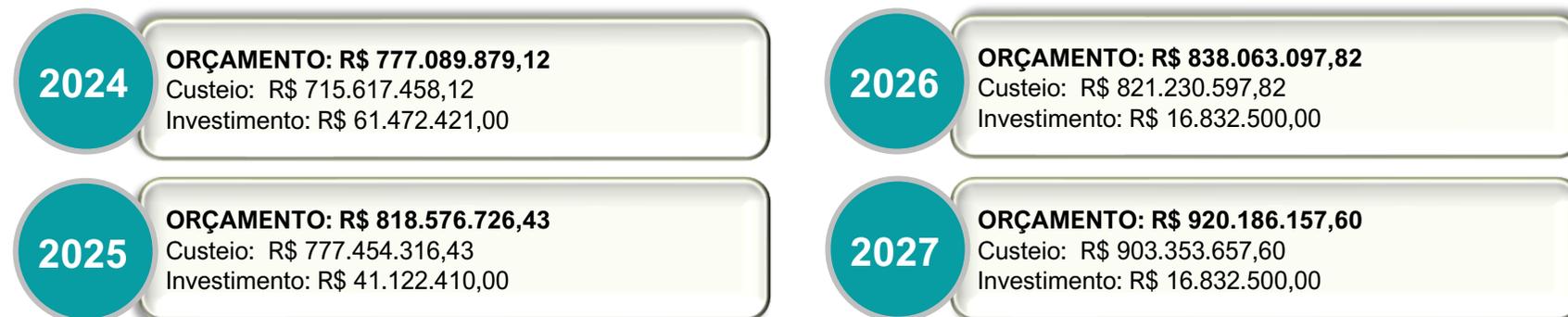
*...*

*III - conter, no mínimo:*

- a) inventário de necessidades priorizado;*
- b) plano de metas e ações;*
- c) plano de gestão de pessoas;*
- d) plano orçamentário; e*
- e) plano de gestão de riscos;”*

## Consolidação das previsões orçamentárias do Plano Anual de Contratações

A seguir, demonstra-se as previsões orçamentárias para as contratações vigentes e novas contratações em consolidação anual para os exercícios de 2024, 2025, 2026 e 2027, evidenciando o volume de recursos de orçamento previstos para as ações deste Plano Diretor.



# Plano de Gestão de Riscos de TIC

O plano de gestão de riscos de TIC (Anexo V) contém a identificação e a análise dos principais riscos associados ao planejamento e à execução do PDTIC 2024/2027 e atingimento dos seus resultados.

Fundamenta-se no Artigo 6º, Inciso III da Portaria SGD/ME nº 778, de 04 de abril de 2019:

*“Art. 6º O PDTIC é o instrumento de alinhamento entre as estratégias e os planos de TIC e as estratégias organizacionais, e deverá:*

*...*

*III - conter, no mínimo:*

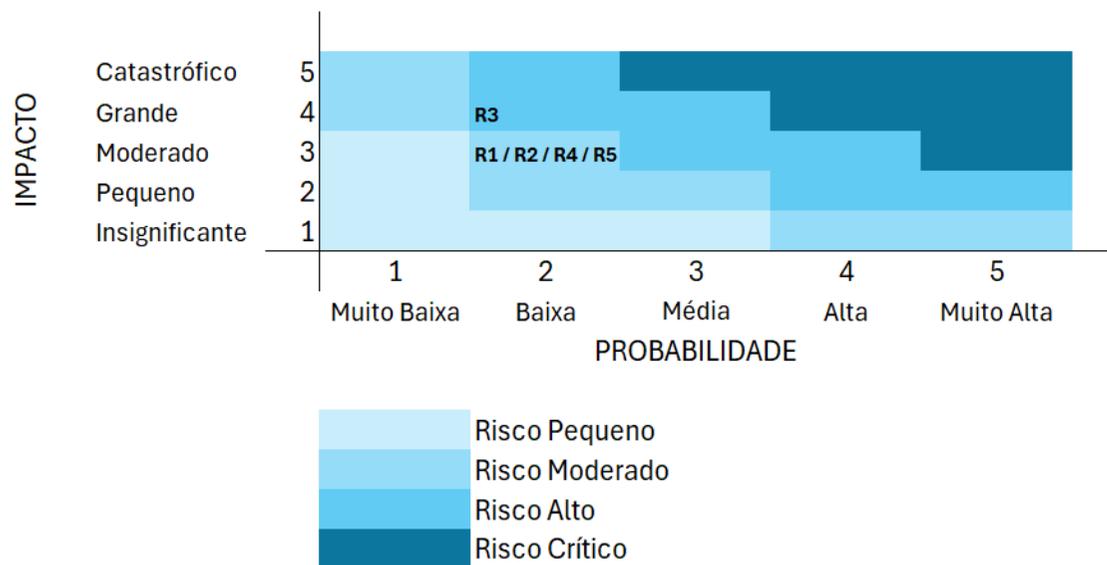
- a) inventário de necessidades priorizado;*
- b) plano de metas e ações;*
- c) plano de gestão de pessoas;*
- d) plano orçamentário; e*
- e) plano de gestão de riscos;”*

A Gestão de Riscos do INSS é o conjunto de princípios, alçadas, processos e atividades coordenadas para dirigir, controlar e monitorar a organização no que se refere a riscos. Estruturada em pilares fundamentais para sua implementação, a gestão de riscos do INSS é composta por normativos de base legal como a **Resolução CEGOV/INSS nº 5, de 28/05/2020 (alterada pela Resolução CEGOV/INSS nº 19, de 20/05/2022)** que instituiu a Política de Gestão de Riscos do INSS e a **Portaria Conjunta DIGOV/DTI/INSS nº 1, de 28/03/2023** que instituiu o Sistema de Gerenciamento de Riscos – SISGR/INSS como ferramenta oficial para identificação, análise, avaliação, comunicação e acompanhamento dos riscos mapeados no âmbito do INSS, sendo composta, também, por documentos de referência como a **Metodologia de Gerenciamento de Riscos do INSS** (Resolução CEGOV/INSS nº 20, de 20/05/2022), os quais direcionam a atuação finalística e de apoio à governança e gestão do INSS.

## Inventário Preliminar de Riscos Corporativos de TIC

O diagrama de riscos, figura 18, apresenta a classificação dos principais riscos identificados, que devem ser acompanhados e atualizados durante o período de execução do plano em seus monitoramentos trimestrais.

## Diagrama de Riscos



- R1.** Indisponibilidade dos responsáveis indicados para o planejamento ou execução do PDTIC
- R2.** Desalinhamento entre o resultado da Análise SWOT na etapa de planejamento do PDTIC (diagnóstico do ambiente) e a realidade
- R3.** Descontinuidade de iniciativas de TIC (ações e projetos)
- R4.** Baixa execução das iniciativas de TIC planejadas
- R5.** Falha no monitoramento do PDTIC

Figura 18 – Diagrama de Riscos

# Principais desafios e perspectivas

## PRINCIPAIS DESAFIOS E PERSPECTIVAS

| PRINCIPAIS DESAFIOS  | PERSPECTIVAS   |
|--|--|
| <p>Maior integração e articulação interna das unidades descentralizadas de TIC com a consequente melhoria dos controles gerenciais de demandas de tecnologia</p> | <p>Perspectivas de avanço no médio prazo, pois mesmo havendo práticas positivas de parcerias, algumas variáveis como gestão de pessoas, gestão e segurança da informação, dentre outras, resultam na necessidade de assessoramento continuado a fim de garantir a padronização dos processos e serviços de TIC</p> |
| <p>Desenvolvimento de processos e práticas de governança e gestão de TIC</p>   | <p>Perspectivas de avanço no curto e médio prazo uma vez que já existem iniciativas como: Coordenação do Comitê Temático de Governança Digital (CTGD), Coordenação dos Instrumentos de Planejamento, Política de Segurança da Informação e a implementação do Painel de Governança da DTI</p>                      |
| <p>Melhoria nos controles de processos e serviços de TIC</p>   |  |
| <p>Melhoria da cultura de segurança da informação</p>  |  |
| <p>Integração das equipes (áreas) do INSS como premissa de sucesso no planejamento, elaboração, execução e monitoramento das ações de tecnologia</p>             | <p>Perspectivas de avanço no curto e médio prazo a partir da percepção de benefícios e resultados pela Diretoria e gestores das áreas subordinadas e parceiras</p>   |
| <p>Melhoria da confiança nos processos e serviços de tecnologia do INSS</p>  | <p>Perspectivas de avanço no médio prazo a partir da percepção de benefícios e resultados pelos gestores das áreas de negócio</p>  |

Tabela 08 – Principais Desafios e Perspectivas de avanço

## Fatores Críticos de Sucesso

Foram identificados os seguintes fatores ou condições críticas que podem influenciar positiva ou negativamente na execução deste plano:

ampliação ou melhoria da eficiência do capital intelectual da TIC:

prover quadro de profissionais de TIC adequado (técnico e gerencial), aproveitando ao máximo a capacidade produtiva de servidores com conhecimentos e habilidades em TIC disponíveis no INSS, permitindo o atendimento das demandas atuais e futuras, dentro dos prazos previstos;

dotação orçamentária:

garantir a manutenção do orçamento da TIC, de forma a ser possível a execução das ações previstas neste plano;

comunicação:

garantir uma comunicação efetiva no INSS, incluindo iniciativas de Endomarketing para promover o engajamento dos servidores com este Plano Diretor, destacando a importância para os resultados pretendidos. Divulgar e monitorar o PDTIC 2024/2027, garantindo que seja conhecido e seguido pela organização;

gestão do PDTIC:

manter o apoio da alta administração, por meio do Comitê Estratégico de Governança (CEGOV), de forma a garantir o reconhecimento formal do PDTIC como plano fundamental para os resultados do INSS, assegurando a sua execução e o seu cumprimento, bem como seu processo de análise, monitoramento e revisão.

# Gestão do PDTIC INSS 2024/2027

## GESTÃO DO PDTIC INSS 2024/2027

Fundamenta-se no Artigo 6º, Inciso V da Portaria SGD/ME nº 778, de 04 de abril de 2019:

*“Art. 6º O PDTIC é o instrumento de alinhamento entre as estratégias e os planos de TIC e as estratégias organizacionais, e deverá:*

*...*

*V - ter um processo de acompanhamento formalizado para monitorar e avaliar a implementação das ações, o uso dos recursos e a entrega dos serviços, com o objetivo de atender às estratégias e aos objetivos institucionais e, primordialmente, verificar o alcance das metas estabelecidas e, se necessário, estabelecer ações para corrigir possíveis desvios; e”.*

Para que os objetivos estratégicos sejam alcançados, o INSS vem, a cada ano, aprimorando seu modelo de gestão, mantendo planos e diretrizes alinhados, estabelecendo indicadores de performance e resultado, definindo riscos de TIC, visando auxiliar os gestores na condução das atividades da área. São alicerces da gestão: o planejamento orientado a resultados e entregas; o processo de tomada de decisão baseado em indicadores e análise de riscos; e o monitoramento como instrumento preventivo e efetivo no tratamento de incidentes, contribuindo, assim, no cumprimento da missão institucional e no resultado entregue para a sociedade, por meio da melhoria contínua da qualidade dos serviços prestados.

### Monitoramento

O monitoramento do PDTIC terá periodicidade trimestral e estará em conformidade com o processo de acompanhamento que deve ser devidamente publicado no sistema eletrônico de informações – SEI, em até 60 dias da data de sua apreciação pelo Comitê Temático de Governança Digital (CTGD).

### Revisão

As revisões deste Plano Diretor serão anuais em conformidade com o Artigo 6º da Portaria SGD/ME nº 778, de 04/04/2019. Excepcionalmente, em virtude de novas estratégias, mudanças de cenários internos ou externos e prioridades, podem ocorrer

revisões extraordinárias, que impliquem em acréscimos ou supressões de iniciativas de TIC, desde que devidamente justificadas e submetidas para deliberação pelo Comitê Temático de Governança Digital (CTGD) e Comitê Estratégico de Governança (CEGOV).

## Avaliação

O processo de avaliação do Plano Diretor ocorre ao término de sua vigência, resultante da análise histórica e consolidação dos monitoramentos trimestrais e das revisões anuais do plano.

A avaliação deve ocorrer com atenção ao atingimento dos objetivos estratégicos a que serve o presente Plano Tático, execução orçamentária, benefícios e resultados gerados às funções finalísticas do INSS e à sociedade.

# Considerações Finais

O planejamento de TIC é um processo chave para o sucesso do planejamento estratégico do INSS e vem demonstrando seu papel cada vez mais desafiador na busca pelo engajamento e aprimoramento constante da cultura de planejamento de médio e longo prazo na organização.

Destaca-se que, o apoio da alta administração é essencial para garantir a execução deste Plano, bem como do seu processo de monitoramento e acompanhamento sistemático. Viabilizar a realização de ações para divulgação e disseminação da estratégia de TIC, é parte fundamental no comprometimento das pessoas com o alcance dos resultados pretendidos.

Este plano abrange todas as áreas do Instituto Nacional do Seguro Social – INSS. Seu período de vigência é de 4 anos, de 2024 a 2027, tempo definido para acompanhar o período do planejamento estratégico do INSS.

Cabe ressaltar que a DTI tem um papel estratégico no INSS, contribuindo diretamente para o cumprimento da missão institucional, com foco na entrega de valor às necessidades de negócio das áreas do Instituto.

# Anexos

Este plano contém os seguintes anexos:

|           |  |
|-----------|--|
| ANEXO I   | Inventário de Necessidades de TIC 2024/2027 Priorizado |
| ANEXO II  | Plano de Iniciativas Tecnológicas (Metas e Ações)      |
| ANEXO III | Plano de Gestão do Pessoal de TIC                      |
| ANEXO IV  | Plano Orçamentário de TIC                              |
| ANEXO V   | Plano de Gestão de Riscos de TIC                       |

*Tabela 09 – Documentos anexos do PDTIC INSS 2024/2027*

Plano Diretor de Tecnologia da  
Informação e Comunicação do  
Instituto Nacional do Seguro Social  
2024/2027