



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO

PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO PDTIC 2021-2023

Diretoria de Informática e Automação





PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO

Tribunal de Justiça do Maranhão

Des. Lourival de Jesus Serejo Sousa
Presidente

Des. Jaime Ferreira de Araújo
Vice-presidente

Des. Paulo Sergio Velten Pereira
Corregedora-Geral da Justiça

Comissão de Informática

Des. Jorge Rachid Mubárack Maluf
Des. Jamil de Miranda Gedeon Neto
Des. José Joaquim Figueiredo dos Anjos
Des. Jose de Ribamar Froz Sobrinho
Des. Luiz Gonzaga Almeida Filho

Elaboração

Diretoria de Informática e Automação

Colaboração

Assessoria de Gestão Estratégica e Modernização

Coordenação

Comissão de Informática

Aprovação

PORTARIA-GP-6472021

Controle de Revisão

| Rev. | Natureza da Revisão | Data | Elaborador | Revisor |
|------|---------------------|------------|------------------|---------|
| 001 | Versão inicial | 25/07/2021 | Paulo Rocha Neto | |
| 002 | 1ª revisão | 10/08/2021 | Paulo Rocha Neto | |
| 003 | 2ª revisão | 10/09/2021 | Paulo Rocha Neto | |
| 004 | 3ª revisão | | | |

Conteúdo

| | | |
|------|----------------------------------------------|----|
| 1 | Introdução | 5 |
| 1.1 | Motivação | 5 |
| 1.2 | Finalidade..... | 5 |
| 1.3 | Alinhamento Estratégico..... | 6 |
| 1.4 | Abrangência e Período..... | 7 |
| 1.5 | Equipe de Elaboração..... | 7 |
| 2 | Documentos de Referência | 7 |
| 3 | Princípios e Diretrizes | 8 |
| 4 | Metodologia Aplicada..... | 9 |
| 5 | Estrutura Organizacional da TI..... | 10 |
| 6 | Missão da TI | 13 |
| 7 | Visão da TI..... | 13 |
| 8 | Análise de SWOT da TI | 13 |
| 9 | Fatores Críticos de Sucesso | 14 |
| 10 | Inventário de Necessidades..... | 15 |
| 11 | Plano de Metas..... | 19 |
| 12 | Plano de Ações | 23 |
| 13 | Plano de Pessoas | 25 |
| 14 | Plano de Investimento e Custeio | 26 |
| 15 | Plano de Gestão de Riscos | 28 |
| 15.1 | Critérios de Aceitação de Riscos | 28 |
| 15.2 | Identificação e Tratamentos dos Riscos | 29 |
| 16 | Plano Financeiro | 37 |
| 17 | Conclusão | 38 |

1 Introdução

1.1 *Motivação*

A lógica expressa pelas melhores práticas relacionadas à gestão de TI é correta em recomendar que qualquer instituição, pública ou privada, para que possa realizar uma gestão eficiente dos recursos área de Tecnologia da Informação (TI), necessita contar com um planejamento no qual estejam relacionadas todas as metas da instituição associadas às ações que a área de TI terá que executar como a parte que compete a esta área para o alcance daquelas metas.

Assim, um Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) representa um instrumento indispensável para a gestão dos recursos de TI. Por isso na área pública, onde os recursos, de uma forma geral, são mais limitados do que área privada, os órgãos de controle de governo, em especial o Tribunal de Contas da União (TCU), há muito vêm enfatizando a necessidade de os órgãos públicos elaborarem um PDTIC que contemple todas as ações e as associem às metas de suas áreas de negócio antes de executarem seus gastos relacionados a TI.

Essa recomendação tornou-se obrigatória em face da publicação da Instrução Normativa SLTI/MPOG nº 04/2008, de 19 de maio de 2008 e, mais tarde, pela sua atualização, a Instrução Normativa SLTI/MPOG nº 04/2010 pela Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI), do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG), órgão central do Sistema de Administração dos Recursos de Informação e Informática (SISP). Para garantir que o PDTIC seja executado de forma eficiente, a referida IN também recomenda a implantação de uma estrutura de governança em Tecnologia da Informação (TI) com a criação de comitês de TI.

O Conselho Nacional de Justiça, através da Resolução nº 370, de 28 de janeiro de 2021, regulamentou a necessidade de que todos os tribunais de justiça elaborem seu Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC), alinhados às diretrizes estratégicas institucionais e nacionais.

O presente PDTIC vem atender a todas essas determinações.

1.2 *Finalidade*

Esse documento tem a finalidade de orientar o direcionamento da Tecnologia da Informação no âmbito do Tribunal de Justiça do Maranhão em consonância com o seu Planejamento Estratégico. O PDTIC é um instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão de recursos e processos de Tecnologia da Informação que objetiva atender as necessidades de informação do órgão para o período 2021 a 2026. É premissa para qualquer contratação ou aquisição na área de Tecnologia da Informação, abrangendo a capacitação do quadro de servidores, assim como a melhoria dos processos de governança, de terceirização e de gestão de serviços de Tecnologia e Segurança da Informação.

A Diretoria de Informática desenvolveu o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação- PDTIC 2021-2026 de acordo com as necessidades das unidades judiciais e administrativas e de gestão interna do órgão, visando atender aos dispositivos legais da Administração Pública e estabelecer um instrumento de

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO

governança corporativa de Tecnologia de Informação, que a possibilite gerir necessidades de serviços e recursos e atingir suas metas e objetivos organizacionais.

O PDTIC tem como os principais objetivos:

- 1) Apontar os principais desafios da organização e as estratégias de TI para enfrentá-los;
- 2) Estabelecer parâmetros que viabilizem as decisões relativas à gestão de serviços e recursos de TI da organização em alinhamento com as diretrizes do judiciário;
- 3) Dar visibilidade para a organização da lógica de atuação da área de TI e o seu valor agregado para a organização;
- 4) Demonstrar o papel chave que a TI tem a desempenhar para o sucesso da instituição, por meio dos seus serviços prestados para a sociedade;
- 5) Sustentar a análise de custo-benefício dos investimentos em Tecnologia da Informação.

1.3 Alinhamento Estratégico

O alinhamento estratégico é definido como um processo de transformar a estratégia do negócio em estratégia de Tecnologia da Informação que garantam que os objetivos de negócio sejam apoiados e o recurso investido em Tecnologia da Informação gere valor à Instituição.

Através de seu Acórdão 1603/2008 o Tribunal de Contas da União (TCU) demonstra que é fundamental o alinhamento de todos os planos, recursos e unidades organizacionais para que o planejamento estratégico da organização pública tenha êxito.

O alinhamento com o negócio do TJMA teve como premissa o Planejamento Estratégico do TJMA. Partindo-se dos Objetivos Estratégicos localizados, cada Meta do PDTIC foi vinculada a um Objetivo Estratégico, com seus respectivos prazos e responsáveis.

Um elemento chave para o PDTIC é a sua integração e alinhamento com o planejamento estratégico e as estratégias de negócio da organização. Essa integração é que habilita a TI a apoiar as estratégias organizacionais mais efetivamente, permitindo que a TI formule suas estratégias, organize seus processos e, conseqüentemente, determine os investimentos e recursos humanos em TI, orientados, sempre, pela estratégia de negócios.

A figura a seguir apresenta a relação entre o Planejamento Estratégico da organização e o PDTIC:

Figura 1 – Relação entre Planejamento Estratégico e PDTIC



1.4 Abrangência e Período

As diretrizes estabelecidas neste PDTIC aplicam-se a todas as unidades administrativas e judiciais do Tribunal de Justiça do Maranhão e outras unidades que venham a surgir durante o período de validade.

O documento deverá ser observado por todos os servidores do TJMA, bem como pelos colaboradores que prestam serviço ao Tribunal em razão de contrato administrativo.

O PDTIC tem validade de cinco anos, mas poderá ser revisto quando necessário, sendo no mínimo a cada dois anos e nas revisões do Planejamento Estratégico, de modo a atualizar as diretrizes, planos e principalmente consolidar a proposta orçamentária de TI para o exercício seguinte.

Seu conteúdo está baseado no Modelo de Referência para Elaboração de PDTIC, versão 2.0 de 2016 da SLTI/MPOG e está dividido em 18 tópicos a saber: Introdução, Documentos de Referência, Princípios e Diretrizes de TI, Metodologia Aplicada, Estrutura Organizacional da TI, Missão da TI, Visão da TI, Análise de SWOT da TI, Fatores Críticos de Sucesso, Inventário de Necessidades, Plano de Metas, Plano de Ações, Plano de Pessoas, Plano de Investimentos e Custeio, Plano de Gestão de Riscos, Plano Financeiro e Conclusão.

1.5 Equipe de Elaboração

Atualmente a TI no TJMA está sob a responsabilidade da Diretoria de Informática e Automação (DIA) que é composta por quatro coordenadorias subordinadas a ela:

- Coordenadoria de Atendimento ao Usuário (CAU);
- Coordenadoria de Sistemas de Informação (CSI);
- Coordenadoria de Manutenção de Equipamentos (COMAN);
- Coordenadoria de Infraestrutura e Telecomunicações (CIT).

2 Documentos de Referência

Para a condução dos trabalhos de elaboração do PDTIC devem-se seguir diretrizes, padrões, normas e orientações do governo. A tabela abaixo apresenta os documentos de referência que serviram como material de apoio e consulta na elaboração do PDTIC.

Tabela 1 - Documentos de Referência para a Elaboração do PDTIC

| ID | Documento | Descrição |
|-----|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| DR1 | Resolução 44/2021-TJMA | Planejamento Estratégico do TJMA |
| DR2 | COBIT | Control Objectives for Information and related Technology. Guia de boas práticas dirigido para gestão de tecnologia da informação (TI). |
| DR3 | ITIL | Information Technology Infrastructure Library. Conjunto de boas práticas a serem aplicadas na infraestrutura, operação e manutenção de serviços de tecnologia da informação (TI) |
| DR4 | Nota Técnica Sefti/TCU nº 2/2008 | Dispõe do uso do Pregão para aquisição de bens e serviços de Tecnologia da Informação. |
| DR5 | Acórdão nº 2.746/2010-P | Relatório de auditoria do TCU. Avaliação de controles gerais de Tecnologia da Informação. |
| DR6 | Instrução Normativa SLTI/MP nº 04/2010 | Dispõe sobre o processo de contratação de Soluções de Tecnologia da Informação pelos órgãos integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Informação e Informática (SISP) do Poder Executivo Federal. |

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO

| ID | Documento | Descrição |
|------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| DR17 | Portal do Software Livre da Presidência da República (www.softwarelivre.gov.br) | Portal da Presidência da República sobre conteúdos de software livre. |
| DR8 | Regimento Interno do TJMA | |
| DR9 | Guia do Processo de Elaboração de PDTI e Modelo de Referência de PDTI 2016 | Documento da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação/MPOG que dispõe sobre os padrões, orientações, diretrizes e <i>templates</i> para elaboração do Plano Diretor de Tecnologia da Informação. |
| DR10 | Resolução CNJ nº 370, de 128 de janeiro de 2021 | Institui a Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (ENTIC-JUD). |
| DR11 | Resolução CNJ nº 91, de 29 de Setembro de 2009 | Institui o Modelo de Requisitos para Sistemas Informatizados de Gestão de Processos e Documentos do Poder Judiciário e disciplina a obrigatoriedade da sua utilização no desenvolvimento e manutenção de sistemas informatizados para as atividades judiciais e administrativas no âmbito do Poder Judiciário. |
| DR12 | Resolução nº 5/2017-TJMA | Dispõe sobre a Política de Gestão de Ativos de Tecnologia da Informação do Poder Judiciário do Estado do Maranhão |
| DR13 | Resolução nº 6/2017-TJMA | Dispõe sobre a Governança e o Gerenciamento da Tecnologia da Informação no Tribunal de Justiça do Maranhão e dá outras providências. |

3 Princípios e Diretrizes

A partir dos documentos de referência, elencados no tópico anterior, foram estabelecidos Princípios e Diretrizes para orientar a elaboração e execução do PDTIC. A tabela a seguir apresenta esses Princípios e Diretrizes.

Tabela 2 – Princípios e Diretrizes para orientar a elaboração e execução do PDTIC

| ID | Princípios e Diretrizes | Origem |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PD1 | Deve-se maximizar a terceirização de tarefas executivas, para dedicar o quadro permanente à gestão e governança da TI organizacional, limitado à maturidade do mercado, interesse público e segurança institucional/nacional | - Decreto-lei nº 200/1967, art. 10, § 7º e 8º; - Decreto nº 2.271/1997. |
| PD2 | Toda contratação de serviços deve visar ao atendimento de objetivos de negócio, o que será avaliado por meio de mensuração e avaliação de resultados. | - Decreto nº 2.271/1997; - Acórdão 2.746/2010-P; - Instrução Normativa SLTI/MP nº 04/2010 |
| PD3 | O pagamento de serviços contratados deve, sempre que possível, ser definido em função de resultados objetivamente mensurados. | - Decreto nº 2.271/1997; - Acórdão 2.746/2010-P; - Instrução Normativa SLTI/MP nº 04/2010. |
| PD4 | Uso preferencial de padrões de desempenho e qualidade que possam ser objetivamente definidos por meio de especificações de bens e serviços de TI usuais na área, cabendo neste caso à licitação por pregão. | - Acórdão 2.746/2010-P; - Nota Técnica Sefti/TCU nº 2/2008. |
| PD5 | Todos os serviços e processos de TI, principalmente os que têm caráter crítico para a Organização, devem ser monitorados (planejados, organizados, documentados, implementados, medidos, acompanhados, avaliados e melhorados) | - COBIT - Control Objectives for information and related Technology; - ITIL - Information Technology Infrastructure Library; - Acórdão 2.746/2010-P. |
| PD6 | As necessidades por produtos e serviços de TI devem estar alinhadas ao planejamento estratégico institucional | - Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2009 - Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2010 - Resolução nº 370 do CNJ |
| PD7 | Deve-se considerar a promoção do aprimoramento qualitativo e quantitativo dos Recursos Humanos, em especial para gestão do PDTI e dos processos de contratação. | - Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2009; - Estratégia Geral de Tecnologia da |

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO

| ID | Princípios e Diretrizes | Origem |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | Informação – EGTI 2010; - Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2011. |
| PD8 | Deve-se buscar a adoção de padrões de contratação e metodologia de desenvolvimento de software, bem como a padronização do ambiente de Tecnologia da Informação, visando a integração de Soluções de TI no âmbito da Administração Pública Federal | - Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2009; - Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2010; - Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2011. - Acórdão 2.746/2010-P. |
| PD9 | Aprimoramento da gestão orçamentária de TI para garantir os recursos orçamentários necessários ao cumprimento das metas institucionais. | - Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2011; - Acórdão 2.746/2010-P. |
| PD10 | Deve-se priorizar soluções, programas e serviços baseados em software livre que promovam a otimização de recursos e investimentos em tecnologia da informação. | - Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2010. - Resolução Nº 182 do CNJ |
| PD11 | Adoção de padrões abertos no desenvolvimento de tecnologia da informação e comunicação, restringindo o crescimento do legado baseado em tecnologia proprietária, realizando a migração gradativa e considerando a possibilidade de integração entre sistemas ou um sistema integrador. | - Estratégia Geral de Tecnologia da Informação – EGTI 2010 - Resolução Nº 182 do CNJ |
| PD12 | Direcionamento dos esforços em Tecnologia da Informação de modo a suportar os objetivos estratégicos do TJMA | Planejamento Estratégico TJMA |
| PD13 | Priorização de plataforma Web no desenvolvimento de sistemas e interface de usuários. | - Portal do Software Livre da Presidência da República (www.softwarelivre.gov.br) |
| PD14 | Aprimoramento da coordenação, planejamento, controle e supervisão dos recursos de informação e informática para alcançar a autonomia em Governança de TI | - Decreto 1.048/1994 |
| PD15 | Diretrizes para a Gestão de Segurança da Informação no âmbito do Poder Judiciário | - Conselho Nacional de Justiça |

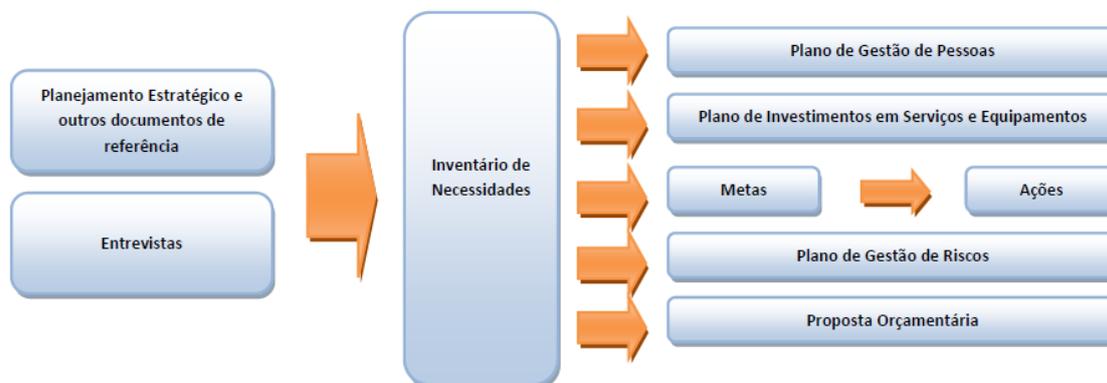
4 Metodologia Aplicada

Foi adotada como metodologia nesse projeto o “Guia do Processo de Elaboração de Plano Diretor de Tecnologia da Informação” e para a redação do PDTIC foi utilizado o “Modelo de Referência de Plano Diretor de Tecnologia da Informação 2016”, ambos elaborados pela Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI) do Ministério do Planejamento.

Em resumo, os trabalhos se iniciam com entrevistas e análise dos Documentos de Referência, tais como o Planejamento Estratégico, Estratégias Gerais de TI (EGTI), etc. A partir daí foram realizados levantamentos de necessidades de TI para atender aos objetivos estratégicos e demais direcionamentos encontrados nos documentos de referência. Das necessidades derivam-se metas e ações para implementar cada uma das metas identificadas (Plano de Metas e Ações). Além disso, as necessidades dão origem a Planos Específicos, como o de Gestão de Pessoas, Investimentos em Serviços e Equipamentos, Gestão de Riscos, Proposta Orçamentária e Plano de Gestão de Riscos.

Um resumo dessa lógica de elaboração de PDTIC utilizado está descrito na figura abaixo para um melhor entendimento:

Figura 2 – Metodologia Aplicada para Elaboração do PDTIC

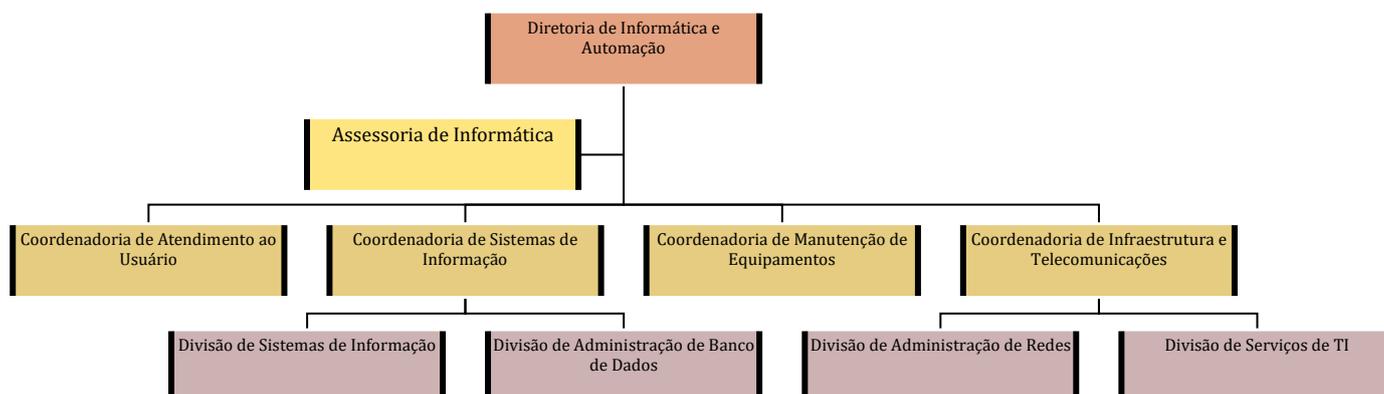


A metodologia na qual o projeto está embasado contém três fases: Preparação, Diagnóstico e Planejamento. A primeira fase da elaboração do PDTIC é a Preparação, na qual devem ser realizadas as tarefas necessárias para a criação de um plano de trabalho para elaboração do PDTIC. Após a aprovação do plano de trabalho, inicia-se a fase de diagnóstico, durante a qual serão identificadas a situação atual da TI e as necessidades a ser atendidas. A partir do diagnóstico deve-se fazer o planejamento. Para cada necessidade sugere-se estipular sua prioridade e uma ou mais metas e ações para seu atendimento. Estas ações podem envolver a contratação de serviços, a aquisição de equipamentos ou o uso de recursos próprios, inclusive humanos, para seu desenvolvimento.

5 Estrutura Organizacional da TI

Atualmente a área de TI está subordinada à Diretoria de Informática e Automação. O organograma abaixo representa a estrutura organizacional da TI:

Figura 3 - Organograma da TI



Diretoria de Informática e Automação (DIA): I - definir estratégias e soluções para o desenvolvimento e implementação de projetos da área de informática; II - efetuar levantamentos das necessidades e propor a aquisição de equipamentos, softwares e outros acessórios para o bom desempenho da área; III - gerenciar e providenciar a instalação e execução de serviços de configuração e manutenção dos equipamentos (hardware); IV - gerenciar a manutenção dos serviços de rede dos computadores, da segurança dos bancos de dados, bem como dos sistemas implantados; V - supervisionar e orientar os usuários dos sistemas de informática do Poder Judiciário; VI - supervisionar a execução dos serviços de análise e desenvolvimento de sistemas; VII - propor a realização de cursos com vistas à capacitação do pessoal da área; VIII - supervisionar e acompanhar a realização de cursos e implantação de sistemas junto aos usuários; IX - disponibilizar serviços através da

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO

intranet e internet; X - elaborar projetos de desenvolvimento ou aperfeiçoamento de sistemas de informação para os setores do Poder Judiciário; XI - executar outras atividades sob sua responsabilidade.

Assessoria de Informática: I - assessorar e auxiliar o diretor de informática no desenvolvimento das atividades da área; II - elaborar relatórios e efetuar pesquisas com vistas às necessidades da área; III - acompanhar a implantação dos sistemas de informática do Poder Judiciário; IV - participar de cursos de interesse da área; V - propor melhorias e atualizações no desenvolvimento das atividades; VI - executar outras atividades sob sua responsabilidade.

Coordenadoria de Sistemas de Informação (CSI): I - coordenar, supervisionar e prestar auxílio às divisões sob sua coordenação; II - planejar o desenvolvimento de sistemas; III - acompanhar o controle de sistemas; IV - participar de comitês de informática; V - proceder à manutenção dos sistemas desenvolvidos; VI - identificar e sugerir rotinas automatizadas, primando pela celeridade e diminuição de custos; VII - detectar e informar à chefia pontos críticos de impacto referentes a sistemas terceirizados dentro da organização; VIII - confeccionar documentação dos sistemas; IX - treinar e acompanhar a equipe de implantação para os novos sistemas a serem implementados; X - implementar inovações tecnológicas no website; XI - desenvolver ferramentas de sistemas para o centro de informações; XII - administração dos Sistemas Gerenciadores de Banco de Dados do Poder Judiciário, garantido a disponibilidade, integridade e confidencialidade dos dados; XIII - backup e recuperação dos bancos de dados; XIV - monitoramento do desempenho dos bancos de dados; XV - configuração dos gerenciadores de bancos de dados; XVI - Performance Tunning de bancos de dados; VII - administração dos modelos de dados do Poder Judiciário, garantindo a correta organização dos dados, impedindo sua duplicação e permitindo o reaproveitamento dos dados existentes de forma integrada; XVII - validação e aprovação dos modelos de dados de projetos de sistemas de informação; XVIII - gerenciamento dos modelos (diagramas) de análise e projeto de sistemas de informação; XIX - definição de alterações estruturais dos bancos de dados existentes a fim de melhor compartilhar suas informações com o restante dos sistemas em operação, evitando redundâncias e inconsistências; XX - executar outras atividades sob sua responsabilidade.

Divisão de Sistemas de Informação: I - planejar o desenvolvimento de sistemas; II - acompanhar o controle de sistemas; III - participar de comitês de informática; IV - proceder à manutenção dos sistemas desenvolvidos; V - identificar e sugerir rotinas automatizadas, primando pela celeridade e diminuição de custos; VI - detectar e informar à chefia pontos críticos de impacto referentes a sistemas terceirizados dentro da organização; VII - confeccionar documentação dos sistemas; VIII - treinar e acompanhar a equipe de implantação para os novos sistemas a serem implementados; IX - implementar inovações tecnológicas no website; X - desenvolver ferramentas de sistemas para o centro de informações; XI - executar outras atividades sob sua responsabilidade

Divisão de Administração de Banco de Dados: I - administração dos Sistemas Gerenciadores de Banco de Dados do Poder Judiciário, garantido a disponibilidade, integridade e confidencialidade dos dados; XIII - backup e recuperação dos bancos de dados; XIV - monitoramento do desempenho dos bancos de dados; XV - configuração dos gerenciadores de bancos de dados; XVI - Performance Tunning de bancos de dados; VII - administração dos modelos de dados do Poder Judiciário, garantindo a correta organização dos dados, impedindo sua duplicação e permitindo o reaproveitamento dos dados existentes de forma integrada; XVII - validação e aprovação dos modelos de dados de projetos de sistemas de informação; XVIII - gerenciamento dos modelos (diagramas) de análise e projeto de sistemas de informação; XIX - definição de alterações estruturais dos bancos de dados existentes a fim de melhor compartilhar suas informações com o restante dos sistemas em operação, evitando redundâncias e inconsistências; XX - executar outras atividades sob sua responsabilidade.

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO

Coordenadoria de Atendimento ao Usuário (CAU): I - instalar e configurar softwares e hardwares; II - realizar controle patrimonial interno dos equipamentos de informática; III - efetuar o salvamento de arquivos e organizá-los no servidor conforme padronização; IV - manter atualizados drives e softwares, oriundos de downloads; V - realizar e manter o inventário técnico; VI - coordenar e fiscalizar o andamento das atividades de instalação, desinstalação e configuração softwares; VII - instalar, desinstalar e configurar equipamentos, periféricos e suprimentos de informática; VIII - oferecer aos clientes auxílio telefônico e/ou remoto de suporte na instalação, desinstalação, configuração e operação de softwares e hardwares (*helpdesk*); IX - acompanhar o atendimento solicitado, posicionando o cliente durante todo o processo; X - viabilizar retorno ao cliente para verificação e avaliação do serviço prestado após sua conclusão (*feedback*); XI - realizar manutenções básicas de hardware no local; XII - ministrar cursos básicos de software; XII - exercer outras atividades sob sua responsabilidade.

Coordenadoria de Infraestrutura e Telecomunicações (CIT): I - elaborar estudos, coordenar, orientar, implementar e avaliar as atividades de gerenciamento de infraestrutura de tecnologia no âmbito do Poder Judiciário; II - administrar as redes existentes, com a criação e manutenção de níveis de acesso aos usuários e outros inerentes à administração; III - implementar políticas de segurança nas redes; IV - manter os sistemas de controle de arquivos (backups) atualizados; V - garantir o funcionamento ininterrupto dos servidores de redes, centrais telefônicas e call center; VI - manter e gerenciar as contas dos usuários de correio eletrônico, rede e telefonia; VII - elaborar relatórios de auditoria para a direção; VIII - fiscalizar a implementação de serviços de redes estruturadas nos fóruns, juizados especiais e demais pontos do Poder Judiciário; IX - fiscalizar o uso disciplinado da rede (política de segurança); X - efetuar e implantar políticas de contingências; XI - gerenciar as aplicações dos servidores de rede que rodem as aplicações de produção; XII - definição de padrões de infraestrutura: nomenclatura de usuários, servidores, estações, métodos de acesso, permissões, estrutura de VLANs, estruturas físicas de rede; XIII - definição de métodos de armazenamento, gerenciamento e acesso da informação; XIV - Definição das ferramentas de gerenciamento de segurança utilizadas pelo TJ (antivírus, firewall, IPS, IDS, etc); XV - definição de políticas de controle, acesso, gerenciamento da infraestrutura de rede do TJ; XVI - elaboração de projetos de segurança: estrutura física (salas/ acessos) e lógica (softwares/permissões); XVII - elaboração de termos de referência para aquisição de ferramentas de gerenciamento, manutenção e aplicação das políticas de segurança; XVIII - acompanhamento do processo de licitação e compra das ferramentas de segurança constantes dos projetos e termos de referência elaborados pela equipe; XIX - executar outras atividades sob sua responsabilidade.

Divisão de Administração de Redes: I - administrar as redes existentes, com a criação e manutenção de níveis de acesso aos usuários e outros inerentes à administração; II - implementar políticas de segurança nas redes; III - elaborar relatórios de auditoria para a direção; IV - fiscalizar a implementação de serviços de redes estruturadas nos fóruns, juizados especiais e demais pontos do Poder Judiciário; V - fiscalizar o uso disciplinado da rede (política de segurança); VI - definição de padrões de infraestrutura: nomenclatura de usuários, servidores, estações, métodos de acesso, permissões, estrutura de VLANs, estruturas físicas de rede; VII - definição de políticas de controle, acesso, gerenciamento da infraestrutura de rede do TJ; VIII - executar outras atividades sob sua responsabilidade.

Divisão de Serviços de TI: I - manter os sistemas de controle de arquivos (backups) atualizados; II - manter e gerenciar as contas dos usuários de correio eletrônico, rede e telefonia; III - elaborar relatórios de auditoria para a direção; IV - elaborar e implantar políticas de contingências; V - gerenciar as aplicações dos servidores de rede que rodem as aplicações de produção; VI - definição de métodos de armazenamento, gerenciamento e acesso da informação; VII - definição das ferramentas de gerenciamento de segurança utilizadas pelo TJ

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO

(antivírus, firewall, IPS, IDS, etc.); VIII - elaboração de termos de referência para aquisição de ferramentas de gerenciamento, manutenção e aplicação das políticas de segurança; IX - acompanhamento do processo de licitação e compra das ferramentas de segurança constantes dos projetos e termos de referência elaborados pela equipe; X - executar outras atividades sob sua responsabilidade.

6 Missão da TI

Missão é declaração de propósito ampla e duradoura, que individualiza e distingue a razão de ser da organização, definindo elementos essenciais de sua identidade institucional.

Figura 4 – Missão da TI

“Prover e integrar soluções de Tecnologia da Informação para agilizar e modernizar os processos do Poder Judiciário do Maranhão, mitigando os riscos operacionais.”

7 Visão da TI

A Visão refere-se à imagem instigante do futuro desejado para a organização num dado horizonte de tempo, geralmente de longo prazo; conjunto compartilhado de intenções estratégicas, desafiantes, porém plausíveis, relativas ao futuro.

Figura 5 – Visão da TI

“Ser reconhecida como uma unidade estratégica, contribuindo para maximizar o desempenho da organização.”

8 Análise de SWOT da TI

A Análise SWOT é uma ferramenta utilizada para fazer análise de cenário interno e externo (ou análise de ambiente), sendo usado como base para gestão e planejamento estratégico de uma organização. Trata-se de um método que possibilita verificar e avaliar os fatores intervenientes para um posicionamento estratégico da Unidade de TI no ambiente em questão.

Tem como objetivos principais efetuar uma síntese das análises internas e externas, identificar elementos chave para a gestão, o que implica estabelecer prioridades de atuação e preparar opções estratégicas: análise de riscos e identificação de problemas a serem resolvidos.

Ao longo da elaboração deste PDTIC, foi realizado um trabalho interno da Unidade de TI no sentido de identificar as forças e as fraquezas dos processos internos de competência da DIA, seguido da identificação das

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO

oportunidades decorrentes de fatores favoráveis verificados no ambiente onde a Unidade de TI opera, bem como as ameaças decorrentes de fatores desfavoráveis e mudanças sazonais ou permanentes do ambiente externo.

O resultado dos estudos realizados permite entender melhor o ambiente organizacional da Tecnologia de Informação e auxilia na busca de formas de se evoluir a gestão, corrigindo as fraquezas e ameaças encontradas e alavancando as forças e oportunidades identificadas.

A tabela a seguir apresenta o resultado da análise dessas atividades junto a Diretoria de Informática e Automação:

| Ambiente Interno | | Ambiente Externo | |
|-----------------------------------------------------------------------|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Pontos Fortes | | Oportunidades | |
| 1) Comitê de Governança de TIC instituído | | 1) Demanda pela otimização do Processo Eletrônico | |
| 2) Equipe capacitada tecnicamente | | 2) Iniciativas por uso de software livre | |
| 3) Planejamento Estratégico do TJ instituído | | 3) Forte demanda por produtos e serviços de TI | |
| 4) Política de Gestão de Sistemas instituída | | 4) Normativos do CNJ para a regular a TI | |
| 5) Processo Administrativo Eletrônico implantado | | 5) Valorização da Governança de TI | |
| 6) Sistemas de Informação integrados | | | |
| 7) Separação de ambientes de produção, homologação e desenvolvimento. | | | |
| Pontos Fracos | | Ameaças | |
| 1) Processos e controles de governança de TI não definidos | | 1) Possíveis restrições orçamentárias | |
| 2) Equipe com pouco conhecimento em governança de TI | | 2) Falta de institucionalização de uma política de segurança da informação no âmbito do TJMA | |
| 3) Efetivo de pessoal insuficiente para atendimento da demanda | | 3) Dificuldade de adaptação e mudança de cultura pelas áreas de negócios aos novos direcionamentos de gestão de TI. | |
| 4) Estrutura organizacional da TI não adequada | | 4) Falta de continuidade nas ações de TI | |
| 5) Constantes mudanças de prioridade dos projetos | | | |

9 Fatores Críticos de Sucesso

Os Fatores Críticos de Sucesso são as condições que precisam, necessariamente, serem satisfeitas para que o PDTIC tenha sucesso, tais como: credibilidade, compromisso e aceitação. Esses fatores precisam ser observados, tornando-se condições fundamentais a serem cumpridas para que a Diretoria de Informática do TJMA alcance seus objetivos.

Para esse PDTIC essas condições são:

- 1) Participação ativa dos Comitês de Governança;
- 2) Comitê de Segurança da Informação instituído;
- 3) Política de Segurança da Informação e Comunicação do TJMA implantada;
- 4) Todos os Processos de negócios mapeados;
- 5) Controle e acompanhamento dos Projetos e Ações derivados do PDTIC;
- 6) Processos de TI mapeados;
- 7) Apoio da Alta Direção do TJMA;

8) Disponibilidade orçamentária e de recursos humanos.

10 Inventário de Necessidades

O Inventário de Necessidades apresenta o conjunto de necessidades cujo atendimento efetivamente contribui, direta ou indiretamente, para o alcance dos objetivos de negócio da organização. As necessidades não priorizadas, serão mantidas no Inventário de Necessidades para futuro reexame.

Durante a etapa de Diagnóstico, as necessidades foram levantadas através de:

- 1) Avaliação do Referencial Estratégico de TI;
- 2) Avaliação da Organização da TI;
- 3) Análise SWOT (forças/fraquezas/ameaças/oportunidades) da TI; e
- 4) Questionários nos temas: Necessidades de Informação, Serviços de TI, Equipamentos de TI, Contratação de Serviços de TI e Pessoal de TI.

A tabela a seguir contém as necessidades levantadas. Ao final da tabela, apresenta-se uma legenda para explicar a coluna “Origem” que exhibe a origem da necessidade identificada.

Tabela 3 – Inventário de Necessidades Levantadas

| ID | Necessidade (problemas/oportunidades) | Origem |
|-----|------------------------------------------------------------------------------|--------|
| N1 | Implantar Política de Gestão e Governança de TI | A |
| N2 | Garantir a infraestrutura de TI para atender as demandas do Tribunal | A |
| N3 | Implantar software livre em substituição ao modelo de licenciamento | A |
| N4 | Implantar Selo Digital nas serventias judiciais | I |
| N5 | Adequar a estrutura organizacional da TI | A / C |
| N6 | Transferir serviços de TI para nuvem | E |
| N7 | Aprimorar o Data Warehouse para suportar a geração de estatísticas | E |
| N8 | Ampliar rede wireless corporativa para unidades judiciais | F |
| N9 | Implantar serviço de videoconferência nas unidades criminais | A |
| N10 | Modernizar infraestrutura de rede nas unidades | F |
| N11 | Manter e desenvolver sistemas para comportar a demanda prevista no período | G |
| N12 | Implantar novo Datacenter para garantir redundância dos sistemas e serviços | G |
| N13 | Estruturar serviço de Segurança da Informação | G |
| N14 | Implantar nova Rede de Longa Distância (Rede WAN) | G |
| N15 | Adequar quantitativo do quadro de servidores de TI | C/H |
| N16 | Implantar processo de desenvolvimento de software | I |
| N17 | Implantar estrutura formal de gerência de projetos de TI | I |
| N18 | Formalizar Processo de Gestão de Incidentes de serviços de TI | I |
| N19 | Formalizar Processo de Gestão de Configuração de serviços de TI | B / I |
| N20 | Formalizar Processo de Gestão de Mudanças | I |
| N21 | Implantar gestão de ativos de tecnologia da informação | I |
| N22 | Implantar soluções de IA e Automação para agilidade da tramitação processual | A |
| N23 | Implantar serviços de telecomunicação utilizando voz sobre IP (VoIP) | I |
| N24 | Implantar serviço de <i>Service Desk</i> para melhorar o suporte ao usuário | G |
| N25 | Ampliar integrações do PJe com outras soluções de software | D |

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO

| ID | Necessidade (problemas/oportunidades) | Origem |
|-----|---------------------------------------------------------------------|--------|
| N26 | Promover o desenvolvimento da equipe de TI | A H |
| N27 | Modernizar, integrar a atualizar sistemas de informação | A I |
| N28 | Promover a capacitação em informática para magistrados e servidores | A H |
| N29 | Implementar serviços de monitoramento de TI | I |

| LEGENDA | |
|---------|--------------------------------------|
| A | Referencial Estratégico de TI |
| B | Avalia Organização da TI |
| C | Análise SWOT da TI |
| D | Necessidades de Informação |
| E | Serviços de TI |
| F | Equipamentos de TI |
| G | Contratação de Serviços de TI |
| H | Pessoal de TI |
| I | Necessidade e Demandas (Nível Macro) |

Para a priorização das necessidades foi utilizada a Matriz de Priorização denominada GUT. A técnica de GUT foi desenvolvida com o objetivo de orientar decisões mais complexas, isto é, decisões que envolvem muitas questões. A matriz é uma ferramenta de análise de prioridades de problemas/trabalhos num âmbito organizacional e leva em consideração a Gravidade, a Urgência e a Tendência de cada problema.

- Gravidade: impacto do problema sobre coisas, pessoas, resultados, processos ou organizações e efeitos que surgirão em longo prazo se o problema não for resolvido.
- Urgência: relação com o tempo disponível ou necessário para resolver o problema.
- Tendência: potencial de crescimento do problema, avaliação da tendência de crescimento, redução ou desaparecimento do problema.

Cada Necessidade analisada recebeu uma pontuação de 1 a 5 em cada uma das características

(Gravidade, Urgência e Tendência), de acordo com as tabelas a seguir:

Tabela 4 – Classificações de Gravidade para Matriz GUT

| Pontos | Gravidade |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5 | Quando estiver alinhada às ações do planejamento estratégico ou constar em normativo do CNJ |
| 4 | Quando impactar os processos da organização |
| 3 | Quando impactar o desenvolvimento de pessoas |
| 2 | Quando impactar os sistemas, arquitetura de hardware e outros serviços de TI |
| 1 | Quando impactar melhorias pontuais |

Tabela 5 – Classificações de Urgência para Matriz GUT

| Pontos | Urgência |
|--------|--------------------------|
| 5 | Precisa de ação imediata |
| 4 | É urgente |
| 3 | O mais rápido possível |
| 2 | Pouco urgente |
| 1 | Pode esperar |

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO

Tabela 6 – Classificações de Tendência para Matriz GUT

| Pontos | Tendência |
|--------|-------------------------------------------|
| 5 | Se nada for feito, irá piorar rapidamente |
| 4 | Irá piorar em pouco tempo |
| 3 | Irá piorar |
| 2 | Irá piorar a longo prazo |
| 1 | Não irá mudar |

Depois de atribuída a pontuação, multiplica-se G x U x T e encontra-se o resultado, definindo assim a prioridade de cada necessidade de acordo com os pontos obtidos. Essas necessidades, depois de priorizadas, vão gerar as metas e ações do PDTIC.

Cabe ressaltar que foi estabelecida uma nota de corte, representada na tabela abaixo por uma seta, para que sejam geradas metas e ações atingíveis. Foi estabelecida a nota 20 para este corte, priorizando as necessidades com GUT superior ou igual a 20. À medida que as necessidades mais prioritárias forem atendidas, a cada revisão deste PDTIC essa nota de corte será reavaliada e novas necessidades priorizadas.

Tabela 7 – Inventário de Necessidades Priorizadas

| ID | Necessidade (problemas/opportunidades) | Gravidade | Urgência | Tendência | GUT | Prioridade |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------|-----------|----------|-----------|-----|------------|
| N7 | Aprimorar o Data Warehouse para suportar a geração de estatísticas | 4 | 4 | 4 | 64 | 1 |
| N2 | Garantir a infraestrutura de TI para atender as demandas do Tribunal | 5 | 4 | 3 | 60 | 2 |
| N4 | Implantar Selo Digital nas serventias judiciais | 5 | 4 | 3 | 60 | 3 |
| N13 | Estruturar serviço de Segurança da Informação | 5 | 4 | 3 | 60 | 4 |
| N12 | Implantar novo Datacenter para garantir redundância dos sistemas e serviços | 4 | 4 | 3 | 48 | 5 |
| N5 | Adequar a estrutura organizacional da TI | 5 | 3 | 3 | 45 | 6 |
| N15 | Adequar quantitativo do quadro de servidores de TI | 5 | 3 | 3 | 45 | 7 |
| N18 | Formalizar Processo de Gestão de Incidentes de serviços de TI | 5 | 3 | 3 | 45 | 8 |
| N19 | Formalizar Processo de Gestão de Configuração de serviços de TI | 5 | 3 | 3 | 45 | 9 |
| N20 | Formalizar Processo de Gestão de Mudanças | 5 | 3 | 3 | 45 | 10 |

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO

| | | | | | | |
|------------|------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|----|----|
| N21 | Implantar gestão de ativos de tecnologia da informação | 5 | 3 | 3 | 45 | 11 |
| N22 | Implantar soluções de IA e Automação para agilidade da tramitação processual | 5 | 3 | 3 | 45 | 12 |
| N24 | Implantar serviço de <i>Service Desk</i> para melhorar o suporte ao usuário | 5 | 3 | 3 | 45 | 13 |
| N25 | Ampliar integrações do PJe com outras soluções de software | 5 | 3 | 3 | 45 | 14 |
| N26 | Promover o desenvolvimento da equipe de TI | 5 | 3 | 3 | 45 | 15 |
| N29 | Implementar serviços de monitoramento de TI | 2 | 4 | 4 | 32 | 16 |
| N9 | Implantar serviço de videoconferência nas unidades criminais | 4 | 3 | 2 | 24 | 17 |
| N10 | Modernizar infraestrutura de rede nas unidades | 2 | 3 | 4 | 24 | 18 |
| N1 | Implantar Política de Gestão e Governança de TI | 2 | 3 | 3 | 18 | 19 |
| N14 | Implantar nova Rede de Longa Distância (Rede WAN) | 2 | 3 | 3 | 18 | 20 |
| N23 | Implantar serviços de telecomunicação utilizando voz sobre IP (VoIP) | 2 | 3 | 3 | 18 | 21 |
| N3 | Implantar software livre em substituição ao modelo de licenciamento | 4 | 3 | 1 | 12 | 22 |
| N6 | Transferir serviços de TI para nuvem | 5 | 2 | 1 | 10 | 23 |
| N11 | Manter e desenvolver sistemas para comportar a demanda prevista no período | 2 | 3 | 1 | 6 | 24 |
| N16 | Implantar processo de desenvolvimento de software | 2 | 3 | 1 | 6 | 25 |
| N17 | Implantar estrutura formal de gerência de projetos de TI | 2 | 3 | 1 | 6 | 26 |
| N27 | Modernizar, integrar a atualizar sistemas de informação | 2 | 3 | 1 | 6 | 27 |
| N8 | Ampliar rede wireless corporativa para unidades judiciais | 2 | 2 | 1 | 4 | 28 |
| N28 | Promover a capacitação em informática para magistrados e servidores | 2 | 2 | 1 | 4 | 29 |



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO

Assim, o inventário de necessidades priorizado é resultado de uma avaliação organizacional, do relacionamento entre os objetivos estratégicos do TJMA e os da TI (Referencial Estratégico de TI), identificação das diretrizes estratégicas para o PDTIC, análise de SWOT, avaliação das necessidades de informação, serviços, infraestrutura, pessoal, entre outros.

A partir das necessidades foram definidas metas e ações e os recursos financeiros necessários para o cumprimento das metas no período do PDTIC. As próximas seções apresentarão cada um desses planos específicos.

11 Plano de Metas

O Plano de Metas expressa o alinhamento da unidade de TI com as metas do TJMA. Consiste em identificar, considerando-se as necessidades priorizadas, as metas a serem perseguidas durante o período de execução do PDTIC.

As metas estabelecem ou contribuem para um objetivo de negócio da organização, ou mais de um. Elas são acompanhadas por indicadores que medem o alcance da meta em determinado prazo. A tabela a seguir apresentada as metas do PDTIC.

Ao final tem-se uma legenda para entendimento do significado dos principais campos da tabela:

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO

Tabela 8 - Plano de Metas do PDTIC

| Meta | Descrição | Indicadores | Valor | Prazo | Origem | Objetivos Estratégicos |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------|-----------------------------------------|----------------------------------------------------|
| M1 | Garantir a Infraestrutura de TI para atender as demandas da organização | Link de todas as unidades compatível com as necessidades de sistemas e serviços | 100% | Dez/2022 | N2, N7, N8, N9, N10, N11, N12, N14, N27 | Modernizar a infraestrutura tecnológica |
| | | Rede wireless corporativa instalada em todas as comarcas | 100% | Dez/2023 | | |
| | | Serviço de videoconferência implantado em todas as unidades judiciais | 100% | Dez/2023 | | |
| | | Nova rede corporativa de dados implantada | 100% | Set/2022 | | |
| | | Sistemas de informação adequados a operação do Judiciário | 100% | Dez/2023 | | |
| | | Implantar novo Datacenter | Sim/Não | Dez/2022 | | |
| | | Data warehouse com ferramenta Power BI implantada. | Sim/Não | Dez/2022 | | |
| M2 | Garantir a eficiência operacional da TI | Estrutura organizacional da TI reorganizada | Sim/não | Dez/2022 | N1, N5, N15, N17 | Estruturar a gestão dos serviços prestados pela TI |
| | | Aumento quantitativo do quadro de servidores de TI (conforme Resolução 370 do CNJ). | Sim/não | Dez/2023 | | |
| | | Estrutura formal de gerência de projetos de TI implantada | Sim/não | Dez/2023 | | |
| | | Implantar processo de desenvolvimento de software | Sim/Não | Dez/2022 | | |
| | | Implantar Política de Gestão e Governança de TI | Sim/Não | Dez/2022 | | |
| M3 | Implantar processos de gestão de tecnologia da informação | Formalizar Processo de Gestão de Incidentes de serviços de TI | Sim/Não | Dez/2022 | N16, N18, N19, N20, N21 | Estruturar a gestão dos serviços prestados pela TI |
| | | Formalizar Processo de Gestão de Configuração de serviços de TI | Sim/Não | Dez/2022 | | |
| | | Formalizar Processo de Gestão de Mudanças | Sim/Não | Dez/2022 | | |
| | | Implantar gestão de ativos de tecnologia da | Sim/Não | Dez/2022 | | |

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO

| Meta | Descrição | Indicadores | Valor | Prazo | Origem | Objetivos Estratégicos |
|------------|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------|----------|----------|----------------------------------------------------|
| | | informação | | | | |
| M4 | Promover a Segurança de Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC) | Serviço de segurança da informação estruturado | Sim/Não | Dez/2023 | N13, N29 | Estruturar a gestão dos serviços prestados pela TI |
| | | Serviço de monitoramento de TI em operação | Sim/Não | Dez/2022 | | |
| M5 | Implantar software livre no Judiciário | Unidades com software livre implantado em substituição ao modelo de licenciamento | 100% | Dez/2022 | N3 | Fomentar inovação e agilidade no PJMA |
| M6 | Implantar Selo Digital nas serventias judiciais | Selo digital implantado nas unidades judiciais | 100% | Dez/2022 | N4 | Fomentar inovação e agilidade no PJMA |
| M7 | Transferir serviços de TI para nuvem | Serviços de TI funcionando em nuvem | Sim/Não | Dez/2022 | N6 | Modernizar a infraestrutura tecnológica |
| M8 | Implantar serviços de telecomunicação utilizando voz sobre IP (VoIP) | Unidades com telefonia IP | 100% | Dez/2023 | N23 | Modernizar a infraestrutura tecnológica |
| M9 | Implantar soluções de IA e Automação para agilidade da tramitação processual | Soluções de IA funcionando em conjunto com o sistema PJe | Sim/Não | Dez/2022 | N22 | Modernizar a infraestrutura tecnológica |
| M10 | Implantar serviço de <i>Service Desk</i> para melhorar o suporte ao usuário | Serviço de <i>service desk</i> implantado no Judiciário | Sim/Não | Dez/2022 | N24 | Estruturar a gestão dos serviços prestados pela TI |

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO

| Meta | Descrição | Indicadores | Valor | Prazo | Origem | Objetivos Estratégicos |
|------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------|----------|--------|---------------------------------------|
| M11 | Ampliar integrações do PJe com outras soluções de software | Sistema PJe integrado com soluções nacionais da PDPJ | Sim/Não | Dez/2022 | N25 | Fomentar inovação e agilidade no PJMA |
| M12 | Promover o desenvolvimento da equipe de TI | Plano anual de capacitação da TI cumprido | 70% | Dez/2023 | N26 | Reestruturar TI e sua Governança. |
| M13 | Promover a capacitação em informática para magistrados e servidores | Capacitar magistrados e servidores nos sistemas de informação do Judiciário | 100% | Dez/2023 | N28 | Reestruturar TI e sua Governança. |

Onde:

| | |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicadores | Indicadores utilizados para medir o progresso do alcance das metas. |
| Valor | Meta a ser atingida num período determinado. |
| Prazo | Prazo para alcance da meta de acordo com o valor do indicador definido. |
| Origem | Indica quais necessidades deram origem à meta. |
| Objetivos Estratégicos | Indica a que Objetivos Estratégicos do Planejamento Estratégico a meta está alinhada. |

12 Plano de Ações

O Plano de Ações é o planejamento do acompanhamento e execução das ações previstas no PDTIC, com identificação dos principais responsáveis (área que responderá pelo resultado da ação), demais envolvidos e recursos identificados como necessários. Mais adiante os recursos que se relacionam a capacitação de pessoal serão detalhados na seção Plano de Pessoas e os recursos financeiros necessários para as ações serão tratados em detalhes na seção Plano de Investimento e Custeio.

As ações são um conjunto de tarefas que deverão ser cumpridas para que, em conjunto, tenham o objetivo de produzir o alcance da meta associada, no prazo estabelecido no Plano de Metas. A seguir são apresentadas as ações do PDTIC.

Tabela 9 – Plano de Ações do PDTIC

| Ação | Descrição da Ação | Responsável Principal | Demais Envolvidos | Pessoas de TI | Recursos Necessários |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| META 1 - Garantir a Infraestrutura de TI para atender as demandas da organização | | | | | |
| A1 | Instalar links nas unidades com capacidade mínima de 20 mbps | DI | DA, DF | 3 | Conhecimento em gestão de contratos, legislação específica (Lei 8.666/92, IN04/2014) |
| A2 | Instalar rede wireless nas unidades judiciais | DI | DA, DF | 2 | |
| A3 | Implantar salas de videoconferência | DI | DA, DF | 3 | |
| A5 | Implantar nova rede corporativa | | DA, DF | | |
| A6 | Alterar sistemas de informação | DI | - | 3 | |
| A7 | Implantar novo Datacenter | DI | DA, DF, DE | 3 | |
| A8 | Adquirir e implantar o Power BI | DI | DA, DF | 3 | |
| META 2 - Garantir a eficiência operacional da TI | | | | | |
| A1 | Aprovar alteração da estrutura organizacional da TI | DI | PLENO | 1 | Conhecimento dos processos da TI, gestão de Pessoas e Governança de TI (Cobit 4.1). |
| A2 | Aprovar criação de cargos para TI e nomear servidores | DI | PLENO | 1 | |
| A3 | Implantar Política de Gestão e Governança de TI | DI | - | 2 | |
| A4 | Executar Política de Gestão de Projetos | DI | - | 2 | |
| A5 | Implantar processo de desenvolvimento de software | DI | - | 4 | |
| META 3 - Implantar processos de gestão de tecnologia da informação | | | | | |
| A1 | Implantar processo de gestão de incidentes baseado na ITIL | DI | PLENO | 1 | Conhecimento em ITIL v3. Sistemas de apoio para operacionalizar os processos implantados. Pessoas capacitadas para implantar os processos e operar os sistemas. |
| A2 | Implantar processo de gestão de configuração baseado na ITIL | DI | - | 2 | |
| A3 | Implantar processo de gestão de mudança baseado na ITIL | DI | - | 2 | |
| A4 | Implantar processo de gestão de ativos | DI | - | 4 | |
| META 4 - Promover a Segurança de Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC) | | | | | |
| A1 | Estruturar o serviço de segurança da informação | DI | DIA | 2 | Conhecimento de gestão de segurança da informação, ISO 27002, 27001, 27005, 15999, |
| A2 | Estruturar o serviço de monitoramento | DI | DIA | 2 | |

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO

| Ação | Descrição da Ação | Responsável Principal | Demais Envolvidos | Pessoas de TI | Recursos Necessários |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | | Política de Segurança de Informação do TJMA, Instrução Normativa 01/2008 - GSI |
| META 5 - Implantar software livre no Judiciário | | | | | |
| A1 | Implantar software livre nas unidades | DI | DA | 2 | Conhecimento em gestão de contratos, legislação específica (Lei 8.666/92, IN04/2014) |
| META 6 - Implantar Selo Digital nas serventias judiciais | | | | | |
| A1 | Implantar selo digital nas unidades judiciais | DI | DA, DF, FERJ | 2 | Conhecimento em gestão de contratos, legislação específica (Lei 8.666/92, IN04/2014) |
| META 7 - Transferir serviços de TI para nuvem | | | | | |
| A1 | Transferir e-mail institucional e aplicativos de escritório para a nuvem | DI | DA, DF | 2 | Conhecimento em gestão de contratos, legislação específica (Lei 8.666/92, IN04/2014) |
| META 8 - Implantar serviços de telecomunicação utilizando voz sobre IP (VoIP) | | | | | |
| A1 | Implantar VoIP em todas as unidades | DI | DA, DF, DE | 2 | Conhecimento em gestão de contratos, legislação específica (Lei 8.666/92, IN04/2014) |
| META 9 - Implantar soluções de IA e Automação para agilidade da tramitação processual | | | | | |
| A1 | Implantar soluções de IA e integrar com PJe | DI | - | 6 | Conhecimento dos objetivos da criação e funcionamento de um Comitê de TI e Estratégias Gerais de Tecnologia da Informação – EGTI. |
| META 10 - Implantar serviço de Service Desk para melhorar o suporte ao usuário | | | | | |
| A1 | Implantar VoIP nas unidades judiciais | DI | DA, DF, DE | 2 | Conhecimento das necessidades de infraestrutura do TJMA |
| META 11 - Ampliar integrações do PJe com outras soluções de software | | | | | |
| A1 | Integrar PJe com soluções da PDPJ | DI | - | 2 | Conhecimento de PJe e de infraestrutura da PDPJ |

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO

| Ação | Descrição da Ação | Responsável Principal | Demais Envolvidos | Pessoas de TI | Recursos Necessários |
|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------|-------------------|---------------|-------------------------------------|
| META 12 - Promover o desenvolvimento da equipe de TI | | | | | |
| A1 | Realizar levantamento de necessidades | DI | - | 2 | Conhecimento dos processos do TJMA. |
| A2 | Planejar cursos | DI | ESMAM | 2 | |
| A3 | Realizar eventos | DI | ESMAM | 2 | |
| META 13 - Promover a capacitação em informática para magistrados e servidores | | | | | |
| A1 | Realizar levantamento de necessidades | DI | - | 2 | Conhecimento dos processos do TJMA. |
| A2 | Planejar cursos | DI | ESMAM | 2 | |
| A3 | Realizar eventos | DI | ESMAM | 2 | |

Onde:

| | |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ação | Identificador da ação. |
| Descrição da Ação | Descritivo das ações necessárias para o cumprimento da meta. |
| Responsável Principal | Responsável principal pela realização da ação, que responde pela sua execução. |
| Demais Envolvidos | Envolvidos que precisam realizar ações, mesmo que secundárias, para que a ação seja realizada com sucesso. |
| Pessoas de TI | Quantidade requerida de pessoas de TI para realização da ação. |
| Recursos Necessários | Recursos necessários para a ação (maior detalhamento pode ser visto no Plano de Pessoas e no Plano de Investimento e Custeio). |

13 Plano de Pessoas

O objetivo do Plano de Pessoas é relacionar, diante das metas e ações do PDTIC, as necessidades especificamente relacionadas aos temas pessoal e capacitação.

Vale destacar que a capacitação objetiva o desenvolvimento dos servidores nas competências necessárias ao cumprimento das metas e ações do PDTIC. Estas por sua vez, estão alinhadas ao Planejamento Estratégico do TJMA para auxiliar no cumprimento dos objetivos e desafios da instituição.

A seguir são descritas as Ações de Pessoal, com seus respectivos custos (estimados em função da visão atual da abrangência das ações e serão revisto à medida que as ações forem sendo executadas), prazos, ações e metas relacionadas no PDTIC. A quantidade prevista de pessoas é uma estimativa de necessidade mínima de pessoas, que deverá ser reavaliada no momento da execução das ações.

Tabela 10 – Plano de Pessoas do PDTIC

| Meta | Descrição das Ações de Pessoal | Ações Relacionadas | Quantidade | Prazo | Custo |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------|------------|----------|---------------|
| META 1 - Garantir a Infraestrutura de TI para atender as demandas da organização | | | | | |
| M1 | Instalar rede wireless nas unidades judiciais | A2 | 3 | Dez/2022 | R\$ 18.000,00 |
| M1 | Adquirir e implantar o Power BI | A8 | 10 | Dez/2022 | R\$ 18.000,00 |
| META 2 - Garantir a eficiência operacional da TI | | | | | |
| M2 | Treinamento em COBIT 5.0 | A3 | 10 | Dez/2022 | R\$22.000,00 |
| M2 | Treinamento em Gestão de Projetos | A4 | 5 | Dez/2022 | R\$ 12.500,00 |
| M2 | Treinamento em Metodologia Ágil | A4 | 10 | Dez/2023 | R\$ 26.000,00 |
| META 3 - Implantar processos de gestão de tecnologia da informação | | | | | |

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO

| Meta | Descrição das Ações de Pessoal | Ações Relacionadas | Quantidade | Prazo | Custo |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------|----------|--------------|
| M3 | Treinar pessoal em ITIL | A1-A4 | 6 | Dez/2017 | R\$14.700,00 |
| META 4 - Promover a Segurança de Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC) | | | | | |
| M4 | Treinar pessoal em gestão de segurança da informação, ISO 27002, 27001, 27005, 15999. | A1-A2 | 6 | Dez/2022 | A definir** |
| META 9 - Implantar soluções de IA e Automação para agilidade da tramitação processual | | | | | |
| M9 | Treinar equipe em técnicas de IA | A1 | 10 | Dez/2022 | A definir** |
| META 11 - Ampliar integrações do PJe com outras soluções de software | | | | | |
| M11 | Treinar equipe nas tecnologias da PDPJ | A1 | 14 | Dez/2022 | A definir** |

* A ação de disseminação pode se relacionar com uma simples multiplicação interna (sem custo) como reuniões, fóruns e treinamentos internos ou pode gerar uma contratação de treinamento externo específico. Essa avaliação será feita ao longo do ciclo do PDTIC, onde ocasionalmente será revisada a coluna de custo caso se aplique.

** O conhecimento das normas referenciadas poderá ser tratado pelo escopo do curso de ITIL.

*** Embora alguns treinamentos já estejam previstos, esta meta possui uma ação inicial de estudar as tecnologias e arquiteturas a serem padronizadas na TI do TJMA. Dessa forma, só será possível definir precisamente o plano completo de treinamentos e o devido custo, após a conclusão dessa ação.

Onde:

| | |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ID Meta | Identificador da meta que deu origem a ação. |
| Descrição das Ações de Pessoal | Descritivo da ação de pessoal ou treinamento. |
| Ações Relacionadas | Ações do PDTIC que deram origem as ações de pessoal ou treinamento. |
| Quantidade | Número de pessoas alocadas (estimativa mínima) na tarefa ou número de pessoas a serem treinadas. |
| Prazo | Prazo de conclusão das atividades de pessoal ou treinamento |
| Custo | Custo estimado das ações de pessoal ou treinamento |

14 Plano de Investimento e Custeio

No Plano de Investimento e Custeio são relacionados os investimentos em equipamentos, software, treinamentos, aquisições, contratações, entre outros necessários à manutenção e expansão dos serviços de TI no TJMA, de acordo com o Plano de Metas e Ações.

A tabela abaixo apresenta as aquisições necessárias para o cumprimento das metas estabelecidas neste PDTIC. Importante ressaltar que os valores demonstrados são estimados e serão reavaliados a cada revisão do PDTIC. Ao final da tabela é apresentada uma legenda com o descritivo dos campos da tabela.

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO
Tabela 11 - Plano de Investimento e Custeio do PDTIC

| META | DESCRIÇÃO | TIPO | 2022 | 2023 | | | |
|--------------|-------------------------------------------------------|--------------|--------------------------|---------------------------|--|--|--|
| M1 | Aquisição de equipamentos de informática | Investimento | R\$ 14.000.000,00 | R\$ 10.000.000,00 | | | |
| | Outsourcing de impressão | Custeio | R\$ 4.263.376,20 | R\$ 4.263.376,20 | | | |
| | Serviço de rede corporativa (INFOVIA) | Custeio | R\$ 8.000.000,00 | R\$ 5.000.000,00 | | | |
| | Ampliação de rede wireless no TJMA | Investimento | R\$ 2.100.000,00 | R\$ - | | | |
| | Novo Datacenter | Investimento | R\$ 2.000.000,00 | R\$ 500.000,00 | | | |
| | Implantação do serviço de videoconferencia | Investimento | R\$ 280.000,00 | R\$ 280.000,00 | | | |
| | Implantação de kits de depoimento sem dano | Investimento | R\$ 100.000,00 | R\$ 100.000,00 | | | |
| | Aquisição do Power BI | Investimento | R\$ 2.500.000,00 | R\$ - | | | |
| M2 | Aumento quantitativo do quadro de servidores de TI | Custeio | R\$ 322.000,00 | R\$ 322.000,00 | | | |
| | Treinamentos | Custeio | R\$ 112.000,00 | R\$ 152.400,00 | | | |
| M3 | Livros do ITIL e COBIT | Investimento | R\$ 1.000,00 | R\$ - | | | |
| M4 | Aquisição de normas da ISO 27002, 27001, 27005, 15999 | Investimento | R\$ 1.600,00 | R\$ - | | | |
| M6 | Alterar sistemas judiciais para incluir selo | Investimento | R\$ 375.000,00 | R\$ - | | | |
| M7 | Transferir serviços para a nuvel | Investimento | R\$ 2.600.000,00 | R\$ 2.600.000,00 | | | |
| M8 | Implantar serviços de VoIP | Investimento | R\$ 300.000,00 | R\$ - | | | |
| M9 | Implantar soluções de IA | Investimento | R\$ 800.000,00 | R\$ 500.000,00 | | | |
| M10 | Implantar serviço de Service Desk | Investimento | R\$ 8.000.000,00 | R\$ 80.000.000,00 | | | |
| M11 | Integrar Pje com PDPJ | Investimento | R\$ 1.000.000,00 | R\$ - | | | |
| TOTAL | | | R\$ 46.754.976,20 | R\$ 103.717.776,20 | | | |

15 Plano de Gestão de Riscos

Riscos são eventos ou condições incertas que, se ocorrer, terá um efeito positivo ou negativo sobre pelo menos um objetivo da meta/ação dos planos do PDTIC.

O primeiro passo desse plano foi a aprovação dos critérios de aceitação de riscos pela Comissão de Informática do TJMA. Depois foram identificados os riscos, elaborados planos de ação (ações de prevenção) e planos de contingência para tratamento dos riscos de acordo com critérios de aceitação pré-estabelecidos.

15.1 Critérios de Aceitação de Riscos

É importante ter um ponto de corte, um limite de tolerância a riscos que a organização está disposta a aceitar. São os chamados critérios de aceitação de riscos.

Para cada risco a ser identificado é adotada uma estratégia de tratamento e resposta ao risco. São estratégias possíveis de respostas às ameaças e/ou oportunidades:

Aceitar: não fazer nada previamente. Os riscos se enquadram nos critérios de aceitação e ficam em observação, sem ação pré-definida. Pode envolver criar um plano de contingência, para o caso do risco ocorrer (Aceitação ativa).

Eliminar: eliminar a ameaça eliminando a sua causa (por exemplo, retirar uma tarefa do PDTIC ou afastando uma pessoa da atividade). Esse é o critério a ser utilizado para risco não toleráveis pela organização.

Mitigar: minimizar os impactos negativos e a probabilidade do risco ocorrer, reduzindo sua criticidade e tornando-o um risco menor.

Transferir: tornar outra parte responsável pelo risco, como por exemplo, contratando seguros ou terceirizando trabalhos.

Explorar: em caso de oportunidades (riscos positivos) determinarem ações para maximizar as possibilidades de um risco ocorrer e otimizar seu impacto caso ele ocorra.

Os critérios de Aceitação de Riscos representam o critério de tolerância a riscos ou limites dos riscos que a organização está disposta a aceitar. Por exemplo: “um risco que afete a reputação da organização não será tolerado, logo precisa ser tratado”.

De posse dos Planos Específicos (Plano de Metas, Planos de Ações, Plano de Pessoal, Investimento e Custeio), estabelecem-se os critérios de aceitação de riscos, onde indica o grau de sensibilidade e, por consequência, de tolerância aos principais riscos conhecidos.

Essa decisão norteará as atividades subsequentes de identificação dos riscos, a avaliação das ações planejadas e a concepção de novas ações destinadas a mitigar os riscos existentes (medida preventiva) ou a tratar os resultados das ocorrências impactantes (medida de contingência).

Outro aspecto importante é definir a categoria do risco. A categorização do risco identifica a área de conhecimento à qual o risco é aplicável. Esse atributo é importante para que o gerenciamento de riscos possa ser realizado de forma unificada para cada categoria.

A tabela a seguir apresenta as categorias de risco e os critérios de aceitação de risco.

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO

Tabela 12 – Critérios de Aceitação de Riscos

| Categoria de Risco | Descrição | Critério de Aceitação |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Recursos Humanos | Riscos relacionados à adequação dos recursos humanos em termos de número (falta de pessoal de TI), conhecimentos, habilidades e experiência necessárias para execução da meta ou ação. | Somente serão aceitos quando não houver possibilidade de realocação de pessoas, redefinição das prioridades, terceirização do serviço ou extensão dos prazos. |
| Orçamentário | Riscos relativos à falta, corte ou não aprovação de recursos orçamentários e/ou financeiros necessários para execução da meta ou ação. | Somente serão aceitos quando não houver condições de execução da meta / ação por equipe interna e os recursos existentes. |
| Externo | Riscos externos ao controle direto da DIA, mas que ainda assim podem afetar o sucesso das metas e ação (dependência de outras áreas do TJMA, reestruturação organizacional, suporte organizacional, mudanças na gestão, mercado e tecnologias etc.) | Os riscos externos podem ser aceitos, pois independem de ação direta da DIA. |
| Operacional | Riscos que afetam o desempenho e a qualidade das atividades operacionais de TI. | Os riscos devem ser mitigados, transferidos, eliminados ou explorados, pois não poderão ser aceitos. |
| Reputação | Riscos que podem afetar a imagem da organização. | Os riscos devem ser mitigados, transferidos, eliminados ou explorados, pois não poderão ser aceitos. |

15.2 Identificação e Tratamentos dos Riscos

A identificação dos riscos foi feita por meio de reuniões usando o método de *brainstorm*, com a participação do coordenador geral de TI e de todos dos coordenadores das áreas da TI e a equipe do PDTIC. Para cada Meta foram identificados os riscos relevantes, sua descrição, categoria, probabilidade e impacto, considerando o grupo de ações definido para aquela meta.

Para a definição das probabilidades e impactos foram utilizados os seguintes critérios:

Tabela 13 – Classificação de Probabilidade de Riscos

| Pontos | Probabilidade |
|----------|------------------------------|
| 5 | Iminente (> 80%) |
| 4 | Muito Provável (60% a 80%) |
| 3 | Provável (40% a 60%) |
| 2 | Pouco Provável (20% < 40%) |
| 1 | Improvável (< 20%) |

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO
Tabela 14 – Classificação de Impacto dos Riscos *

| Pontos | Impacto | Critérios de classificação (riscos negativos) |
|--------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5 | Muito Alto | Risco cujo impacto impede a execução da meta / ação |
| 4 | Alto | Impacta seriamente as condições de prazo, custo, escopo ou recursos |
| 3 | Médio | Impacta as condições as condições de prazo, custo, escopo ou recursos humanos (entre 15% e 25%), mas não impede a execução da meta / ação |
| 2 | Baixo | Impacta as condições de prazo, custo, escopo ou recursos humanos (entre 5% e 15%). Claramente há contornos que permitem a execução da |
| 1 | Muito Baixo | Impacta as condições de prazo, custo, escopo ou recursos humanos (< |

* Como não foram identificados riscos positivos, os critérios de impacto para os mesmos serão definidos em revisões posteriores do PDTIC, caso seja identificado algum risco positivo.

Os riscos identificados possuem um atributo chamado de Exposição do Risco. A Exposição é o resultado da multiplicação de Probabilidade x Impacto. O resultado dessa operação possui valores possíveis de 1 a 25. Dessa forma os riscos se enquadram de acordo com a matriz abaixo. Foram definidos que os riscos de exposição inferior a sete possuem exposição Baixa, entre 7 e 14 possuem exposição Média e acima de 14 exposição Alta.

Figura 6 – Matriz de Exposição dos Riscos

| Prob. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 Imp. |
|-------|---|----|----|----|--------|
| 5 | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| 4 | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| 3 | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| 2 | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

O plano de tratamento dos riscos, foi elaborado, assim como na Identificação dos Riscos, em reuniões de *brainstorm* com todos os coordenadores de TI e a equipe do PDTIC.

Para cada risco identificado e priorizado na etapa anterior, foram aplicados os “Critérios de Aceitação de Riscos” e, em seguida, definidas medidas preventivas e/ou de contingência.

A tabela a seguir contém os riscos do PDTIC identificados e o respectivo plano de tratamento:

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO

Tabela 15 – Riscos Identificados e Plano de Tratamento

| ID | Riscos | Categoria | Probabilidade | Impacto | Exposição | Estratégia | Plano de Ação | Plano de Contingência | Observação |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|------------------|----------------|------------|-----------|------------|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| META 1 - Garantir a Infraestrutura de TI para atender as demandas da organização | | | | | | | | | |
| R1 | Falta de recursos financeiros | Orçamentário | Muito Provável | Muito Alto | 20 | Alta | Aceitar | | |
| R2 | Licitação deserta | Externo | Pouco Provável | Alto | 8 | Média | Mitigar | Renegociar os prazos de contratação e revisar editais | |
| META 2 - Garantir a eficiência operacional da TI | | | | | | | | | |
| R3 | Falta de recursos financeiros | Orçamentário | Muito Provável | Muito Alto | 20 | Alta | Aceitar | | |
| META 3 - Implantar processos de gestão de tecnologia da informação | | | | | | | | | |
| R4 | Falta de recursos financeiros | Orçamentário | Muito Provável | Muito Alto | 20 | Alta | Aceitar | | |
| R5 | Falta de conhecimento e experiência nos processos do ITIL | Recursos Humanos | Muito Provável | Alto | 16 | Alta | Mitigar | Realizar treinamentos de ITIL | Renegociar os prazos das ações. Reduzir os serviços relacionados ao setor. Não implementar todos os controles definidos. |
| R6 | Falta de pessoal para a definição e implantação dos processos | Recursos Humanos | Provável | Moderado | 9 | Média | Mitigar | Realização de treinamentos nas normas relacionadas, legislações e processos específicos. | Renegociar os prazos das ações. Reduzir os serviços relacionados ao setor. Não implementar todos os controles definidos. |

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO

| ID | Riscos | Categoria | Probabilidade | Impacto | Exposição | Estratégia | Plano de Ação | Plano de Contingência | Observação |
|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|----------------|------------|-----------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| META 4 - Promover a Segurança de Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC) | | | | | | | | | |
| R7 | Falta de pessoal para a realização dos trabalhos de segurança da informação | Recursos Humanos | Iminente | Muito Alto | 25 | Alta | Mitigar Solicitar realocação de recursos humanos para gestão de segurança de TI. Avaliar possibilidade de contratação de consultoria e terceirização da operação de segurança de TI. | Reduzir os serviços relacionados ao setor. Não implementar todos os controles definidos. | |
| R8 | Falta de conhecimento específico pela equipe responsável | Recursos Humanos | Muito Provável | Alto | 16 | Alta | Mitigar Realização de treinamentos nas normas relacionadas, legislações e processos específicos. | Renegociar os prazos das ações. Reduzir os serviços relacionados ao setor. Não implementar todos os controles definidos. | |
| R9 | Falta de conscientização das demais áreas quanto à segurança da informação | Externo | Provável | Alto | 12 | Média | Mitigar Disponibilizar sugestões e canais de divulgação de informação para o Comitê de Informática | Solicitar ação efetiva do Comitê de Informática. | |
| R10 | Falta de apoio da Comissão de Informática para as definições a serem feitas e controles de TI a serem implementados | Externo | Pouco Provável | Alto | 8 | Média | Mitigar Realizar reuniões de conscientização com o Comitê de Informática a respeito das ações que envolvem a TI | | |
| META 5 - Implantar software livre no Judiciário | | | | | | | | | |
| R11 | Falta de conhecimento específico pela equipe responsável | Recursos Humanos | Pouco Provável | Alto | 8 | Alta | Mitigar Realização de treinamentos nas normas relacionadas, legislações e processos específicos. | Renegociar os prazos das ações. | |
| META 6 - Implantar Selo Digital nas serventias judiciais | | | | | | | | | |

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO

| ID | Riscos | Categoria | Probabilidade | Impacto | Exposição | Estratégia | Plano de Ação | Plano de Contingência | Observação |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|----------------|------------|-----------|------------|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| R12 | Falta de recursos financeiros | Orçamentário | Muito Provável | Muito Alto | 20 | Alta | Aceitar | | |
| R13 | Pouco conhecimento e experiência na legislação vigente para contratação de TI (IN04/2010) | Recursos Humanos | Iminente | Muito Alto | 20 | Alta | Mitigar | Obter junto à administração servidores de outras áreas com perfil de TI que possam apoiar as atividades da TI para permitir a realização das contratações. | |
| META 7 - Transferir serviços de TI para nuvem | | | | | | | | | |
| R14 | Falta de recursos financeiros | Orçamentário | Muito Provável | Muito Alto | 20 | Alta | Aceitar | | |
| R15 | Pouco conhecimento e experiência na legislação vigente para contratação de TI (IN04/2010) | Recursos Humanos | Iminente | Muito Alto | 20 | Alta | Mitigar | Obter junto à administração servidores de outras áreas com perfil de TI que possam apoiar as atividades da TI para permitir a realização das contratações. | |
| META 8 - Implantar serviços de telecomunicação utilizando voz sobre IP (VoIP) | | | | | | | | | |
| R16 | Falta de pessoal para a implantação | Recursos Humanos | Iminente | Muito Alto | 20 | Alta | Mitigar | Renegociar os prazos dos projetos e atendimento das demandas. | |
| R17 | Falta de recursos financeiros | Orçamentário | Muito Provável | Muito Alto | 20 | Alta | Aceita | | |

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO

| ID | Riscos | Categoria | Probabilidade | Impacto | Exposição | Estratégia | Plano de Ação | Plano de Contingência | Observação |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|------------------|----------------|------------|-----------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| R18 | Falta de conhecimento específico pela equipe responsável | Recursos Humanos | Muito Provável | Alto | 16 | Alta | Mitigar Realização de treinamentos | Renegociar os prazos das ações. Reduzir os serviços relacionados ao setor. Não implementar todos os controles definidos. | |
| META 9 - Implantar soluções de IA e Automação para agilidade da tramitação processual | | | | | | | | | |
| R19 | Falta de conhecimento específico pela equipe responsável | Recursos Humanos | Muito Provável | Alto | 16 | Alta | Mitigar Realização de treinamentos | Renegociar os prazos das ações. Reduzir os serviços relacionados ao setor. Não implementar todos os controles definidos. | |
| META 10 - Implantar serviço de Service Desk para melhorar o suporte ao usuário | | | | | | | | | |
| R20 | Ausência de pessoal para implementar as ações necessárias | Operacional | Iminente | Muito Alto | 25 | Alta | Mitigar Avaliar a possibilidade de utilizar serviço terceirizado. Aprovar junto à administração a prioridade de alocação dos recursos para a realização do estudo em detrimento das demais atividades das coordenações da TI | Renegociar os prazos das ações. | |
| R21 | Falta de recursos financeiros | Orçamentário | Muito Provável | Muito Alto | 20 | Alta | Aceita | | |
| META 11 - Ampliar integrações do PJe com outras soluções de software | | | | | | | | | |
| R21 | Ausência de pessoal para implementar as ações necessárias | Operacional | Iminente | Muito Alto | 25 | Alta | Mitigar Avaliar a possibilidade de utilizar serviço terceirizado. Aprovar junto à administração a prioridade de alocação dos recursos para a realização do | Renegociar os prazos das ações. | |

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO

| ID | Riscos | Categoria | Probabilidade | Impacto | Exposição | Estratégia | Plano de Ação | Plano de Contingência | Observação |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|--------------|----------------|------------|-----------|------------|---------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------|
| | | | | | | | | | estudo em detrimento das demais atividades das coordenações da TI |
| R22 | Falta de recursos financeiros | Orçamentário | Muito Provável | Muito Alto | 20 | Alta | Acceptar | | |
| META 12 - Promover o desenvolvimento da equipe de TI | | | | | | | | | |
| R23 | Falta de recursos financeiros | Orçamentário | Muito Provável | Muito Alto | 20 | Alta | Acceptar | | |
| META 13 - Promover a capacitação em informática para magistrados e servidores | | | | | | | | | |
| R24 | Falta de recursos financeiros | Orçamentário | Muito Provável | Muito Alto | 20 | Alta | Acceptar | | |
| R25 | Falta de recursos financeiros | Orçamentário | Muito Provável | Muito Alto | 20 | Alta | Acceptar | | |

Onde

| | |
|---------------|---------------------------------------------|
| ID | Identificador do risco. |
| Riscos | Descritivo dos riscos. |
| Categoria | Categoria de cada risco identificado. |
| Probabilidade | Probabilidade estimada de um risco ocorrer. |
| Impacto | Impacto estimado se um risco ocorrer. |
| Exposição | Probabilidade multiplicada pelo Impacto. |



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO

| | |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| Estratégia | Atitude a ser tomada em relação ao risco. |
| Plano de Ação | Ações a serem executadas na tentativa de evitar que o risco efetivamente aconteça. |
| Plano de Contingência | Ações a serem executadas após o acontecimento do risco, na intenção de diminuir os |
| Observação | Consequências importantes caso ocorra um risco. |

16 Plano Financeiro

O Plano Financeiro é um resumo executivo das estimativas de investimentos e custeio necessárias à área de TI para cumprimento das metas deste PDTIC. Essas estimativas foram retiradas do Plano de Investimento e Custeio. Importante ressaltar que os valores demonstrados são estimados e serão reavaliados a cada revisão do PDTIC. Este resumo será a base para a elaboração da proposta orçamentária anual da área de TI do TJMA.

Segundo o levantamento realizado por meio do Plano de Investimento e Custeio e dos custos do funcionamento operacional da área de TI, o recurso necessário para atendimento de todas as metas do PDTIC é R\$ 161.465.987,41 (cento e sessenta e um milhões, quatrocentos e sessenta e cinco mil, novecentos e oitenta e sete reais e quarenta e um centavos). Sendo esse valor executado conforme a tabela a seguir:

Tabela 16 – Plano Financeiro do PDTIC

| META | 2022 | 2023 | TOTAL |
|--------------|--------------------------|---------------------------|---------------------------|
| M1 | R\$ 33.243.376,20 | R\$ 20.143.376,20 | R\$ 53.386.752,40 |
| M2 | R\$ 434.000,00 | R\$ 474.400,00 | R\$ 908.400,00 |
| M3 | R\$ 1.000,00 | R\$ - | R\$ 1.000,00 |
| M4 | R\$ 1.600,00 | R\$ - | R\$ 1.600,00 |
| M6 | R\$ 375.000,00 | R\$ - | R\$ 375.000,00 |
| M7 | R\$ 2.600.000,00 | R\$ 2.600.000,00 | R\$ 5.200.000,00 |
| M8 | R\$ 300.000,00 | | |
| M9 | R\$ 800.000,00 | R\$ 500.000,00 | |
| M10 | R\$ 8.000.000,00 | R\$ 80.000.000,00 | R\$ 88.000.000,00 |
| M11 | R\$ 1.000.000,00 | R\$ - | R\$ 1.000.000,00 |
| TOTAL | R\$ 46.754.976,20 | R\$ 103.717.776,20 | R\$ 148.872.752,40 |

17 Conclusão

O Tribunal de Justiça do Maranhão tem passado por transformações positivas nos últimos tempos, como reestruturação interna, melhorias em seus instrumentos de planejamento estratégico, dentre outras. Com o advento de novas regulamentações governamentais, melhorias nos controles e acompanhamentos financeiros e orçamentários, principalmente sobre os gastos com serviços e recursos de TI, novos instrumentos formais de controle vêm sendo instituídos.

Considera-se o PDTIC como o primeiro passo para o alcance da missão da TI. Durante a elaboração do documento identificou-se os pontos fortes e fragilidades da área de TI, assim como as expectativas dos usuários em relação aos serviços disponibilizados. A partir da sua construção, percebeu-se a importância do planejamento das ações na área de TI, em consonância aos objetivos estratégicos do órgão. Também se considera fundamental a integração com as normatizações e orientações dos órgãos de controle específicos para TI.

O processo iniciado a partir da construção desse Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação no TJMA resultará em inúmeros benefícios. Esses benefícios serão percebidos tanto para aquisições de serviços e produtos, quanto nas ações de governança de TI. Este PDTIC norteará todas as ações e investimentos na Diretoria de Informática e Automação, assim como será o instrumento balizador para superação das expectativas das áreas de negócio do Poder Judiciário.