

Introdução

Estratégia de TI

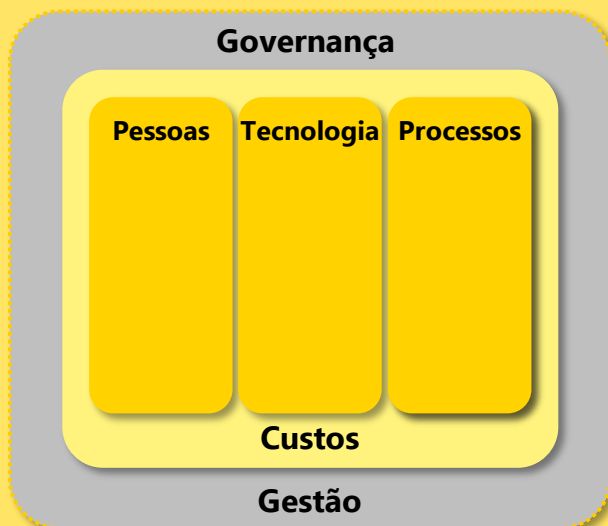
Direcionadores

Recomendações

Visão Futura

Contextualização

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



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

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

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

Visão Futura

Insumos

BENCHMARK

Modelos de mercado são analisados, discutidos e trazidos para direcionamento

ENTREVISTAS CPRM

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

ESPECIALISTAS EY E BASES DE CONHECIMENTO EY

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

VISÃO FUTURA

Índice

Introdução

Estratégia de TI

Direcionadores

Recomendações



Building a better
working world



APOIADOR
OFICIAL

Estratégia de TI

Visão estratégica do negócio

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

Metas estratégicas do negócio

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

Estratégia de TI

Visão estratégica do negócio

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

Referenciais Estratégicos do Negócio

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

Valores e princípios

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

Estratégia de TI

Objetivos estratégicos de TI

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

Financeiro

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

Clientes

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

Processos Internos do Negócio

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

Aprendizado e crescimento

- Ter conhecimento, experiência e iniciativa para inovações no negócio

Estratégia de TI

Referenciais estratégicos de TI

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

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

Missão

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

Indicamos na Visão os objetivos que a TI deve buscar alcançar

Visão

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

Valores

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

Transparência

Qualidade

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

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

Agilidade

Eficiência

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

Índice

Introdução

Estratégia de TI

Direcionadores

Recomendações



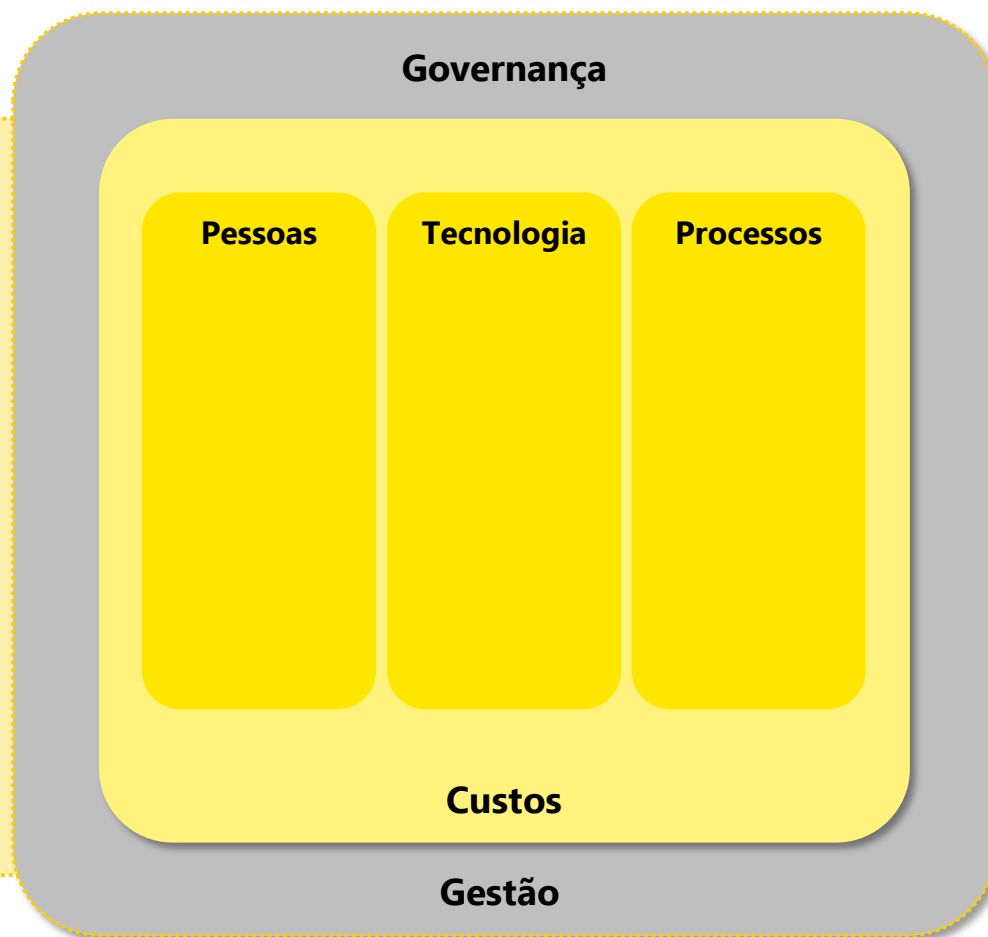
Building a better
working world



APOIADOR
OFICIAL

Direcionadores

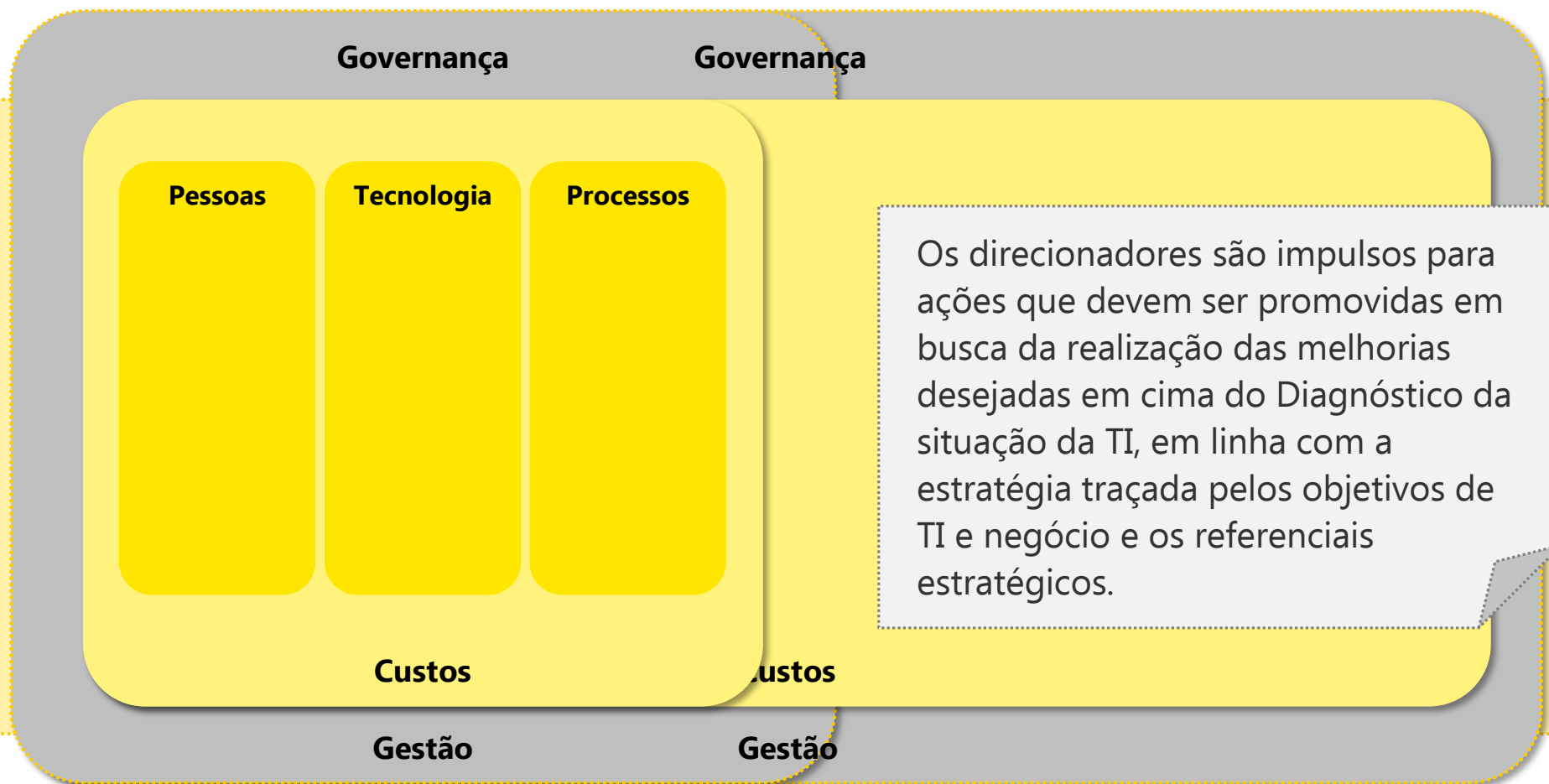
Definição e pilares



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

Direcionadores

Definição e pilares



Direcionadores

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

Governança

Pessoas

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

Tecnologia

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

Processos

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

Custos

Gestão

Custos

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

Governança e Gestão

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

Direcionadores

Gestão e Governança



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

Gestão

Repassar discriminadamente os custos incorridos por TI para o negócio.

Estruturar a gestão de contratos e relacionamento com os fornecedores.

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

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

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

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

Centralizar a gestão dos sistemas da CPRM na TI corporativa.

Direcionadores

Gestão e Governança



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

Governança

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

Realizar gerenciamento contínuo do portfólio de projetos de TI.

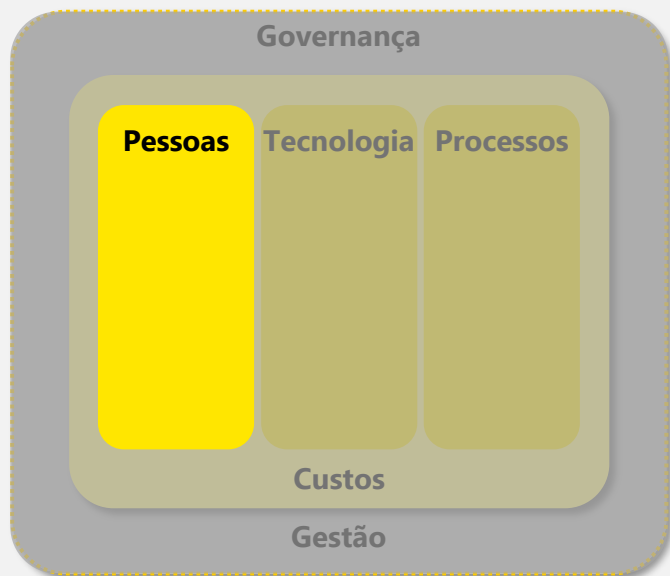
Manter transparente os projetos e a gestão de TI, considerando seu desempenho e orçamento.

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

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

Direcionadores

Pessoas



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

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

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

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

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

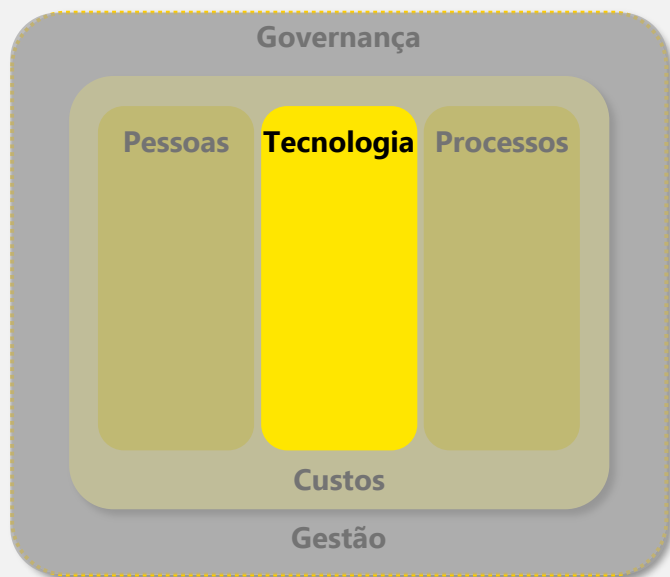
Unificar estruturas com atividades semelhantes de forma a otimizar o desempenho operacional.

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

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

Direcionadores

Tecnologia



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

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

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

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

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

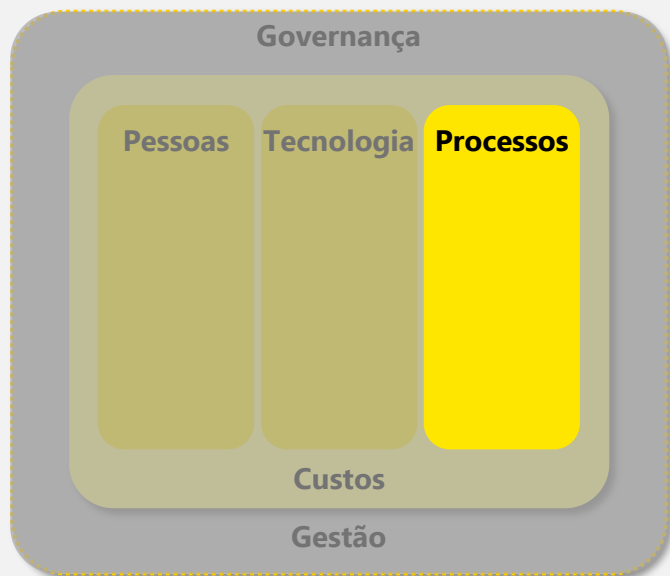
Utilizar ferramenta de ITSM (*Information Technology Service Management*) que possua transparência nos chamados, registro de log do atendimento, segregação por tipos de ticket, pesquisa de satisfação e interface web.

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

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

Direcionadores

Processos



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

Definir e mapear os processos da TI.

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

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

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

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

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

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

Índice

Introdução

Estratégia de TI

Direcionadores

Recomendações



Building a better
working world



APOIADOR
OFICIAL

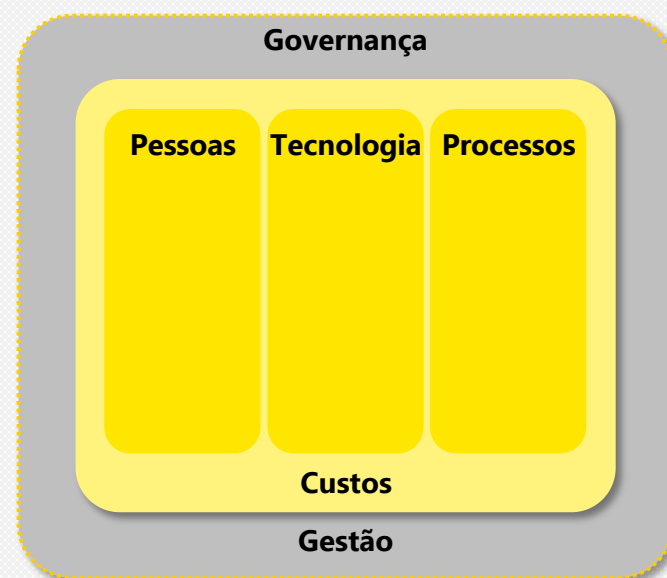
Recomendações

Contextualização

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

Principais objetivos das recomendações:

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



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

Recomendações

Pessoas



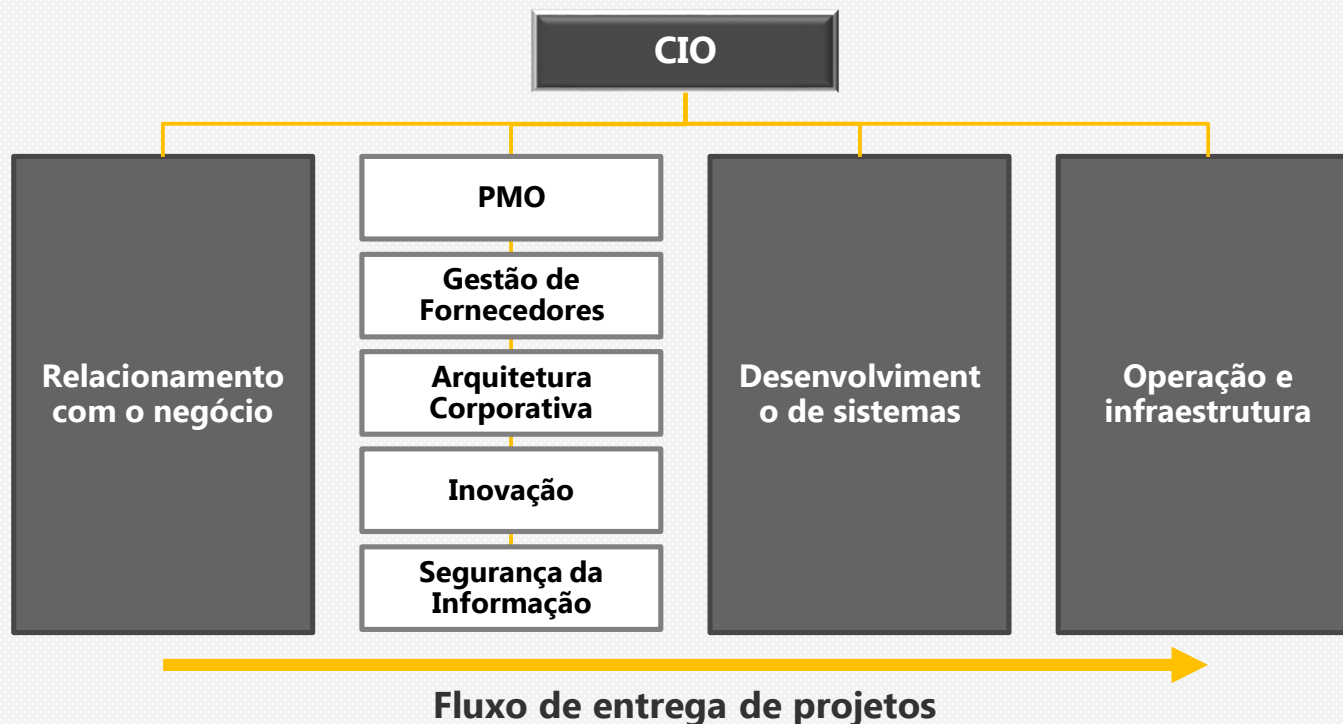
Estrutura Organizacional

Recomendações

Modelo de operações

Pessoas

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

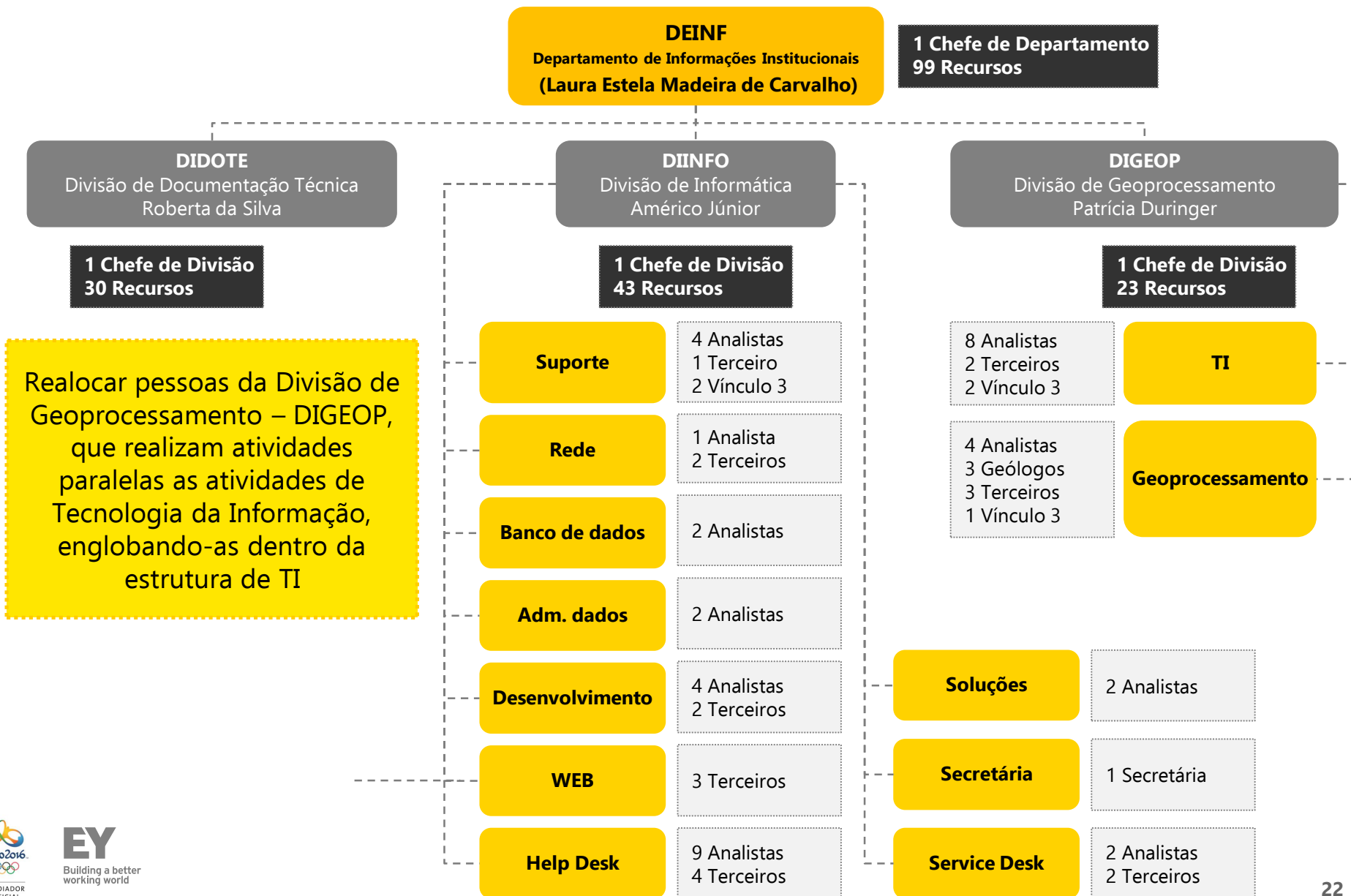


Também é percebido que o mercado pratica partes da estrutura organizacional focadas em gerenciar a segurança da informação, pesquisar inovações e manter a arquitetura corporativa.

Recomendações

Estrutura organizacional

Pessoas



Recomendações

Estrutura organizacional

Pessoas

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

1 Chefe de Departamento
99 Recursos

DIDOTE

Divisão de Documentação Técnica
Roberta da Silva

1 Chefe de Divisão
30 Recursos

DIINFO

Divisão de Informática
Américo Júnior

1 Chefe de Divisão
43 Recursos

DIGEOP

Divisão de Geoprocessamento
Patrícia Duringer

1 Chefe de Divisão
23 Recursos

Suporte

4 Analistas
1 Terceiro
2 Vínculo 3

Rede

1 Analista
2 Terceiros

Banco de dados

2 Analistas

Adm. dados

2 Analistas

Desenvolvimento

4 Analistas
2 Terceiros

WEB

3 Terceiros

Help Desk

9 Analistas
4 Terceiros

Soluções

2 Analistas

Secretária

1 Secretária

Service Desk

2 Analistas
2 Terceiros

Geoprocessamento

4 Analistas
3 Geólogos
3 Terceiros
1 Vínculo 3

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

8 Analistas
2 Terceiros
2 Vínculo 3

TI

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



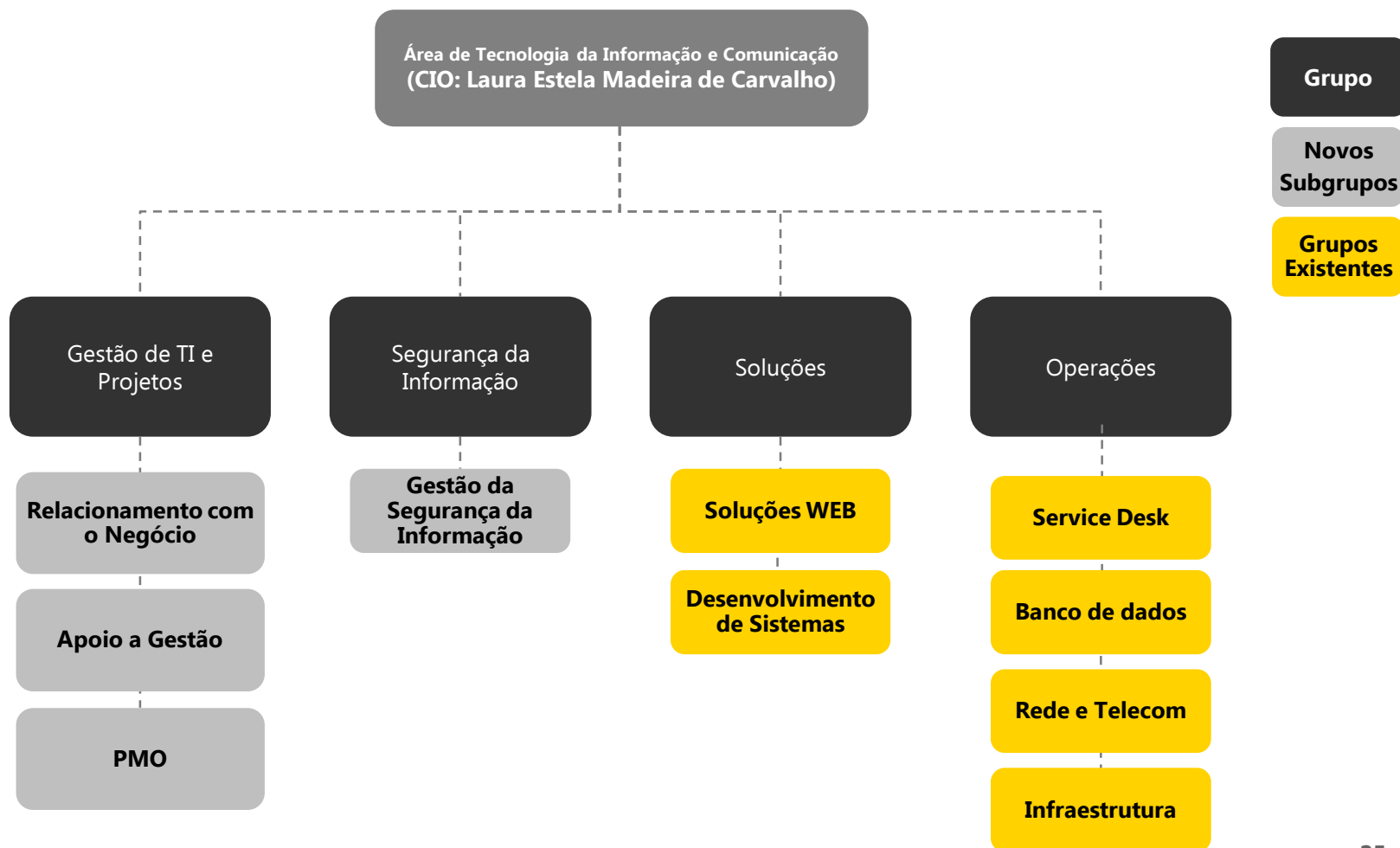
- Gestão de TI e Projetos: relacionamento com negócio, apoio a gestão e PMO (*Project Management Office*)
- Segurança da Informação: segurança de dados, políticas e normas, classificação e disponibilidades da informação
- Soluções: Desenvolvimento de sistemas
- Operações: Windows, Linux, rede, banco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

Recomendações

Estrutura organizacional

Pessoas

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



Recomendações

Relacionamento com o negócio



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

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

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

Recomendações

Apoio a gestão

Pessoas

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

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



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

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

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



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

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

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

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



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

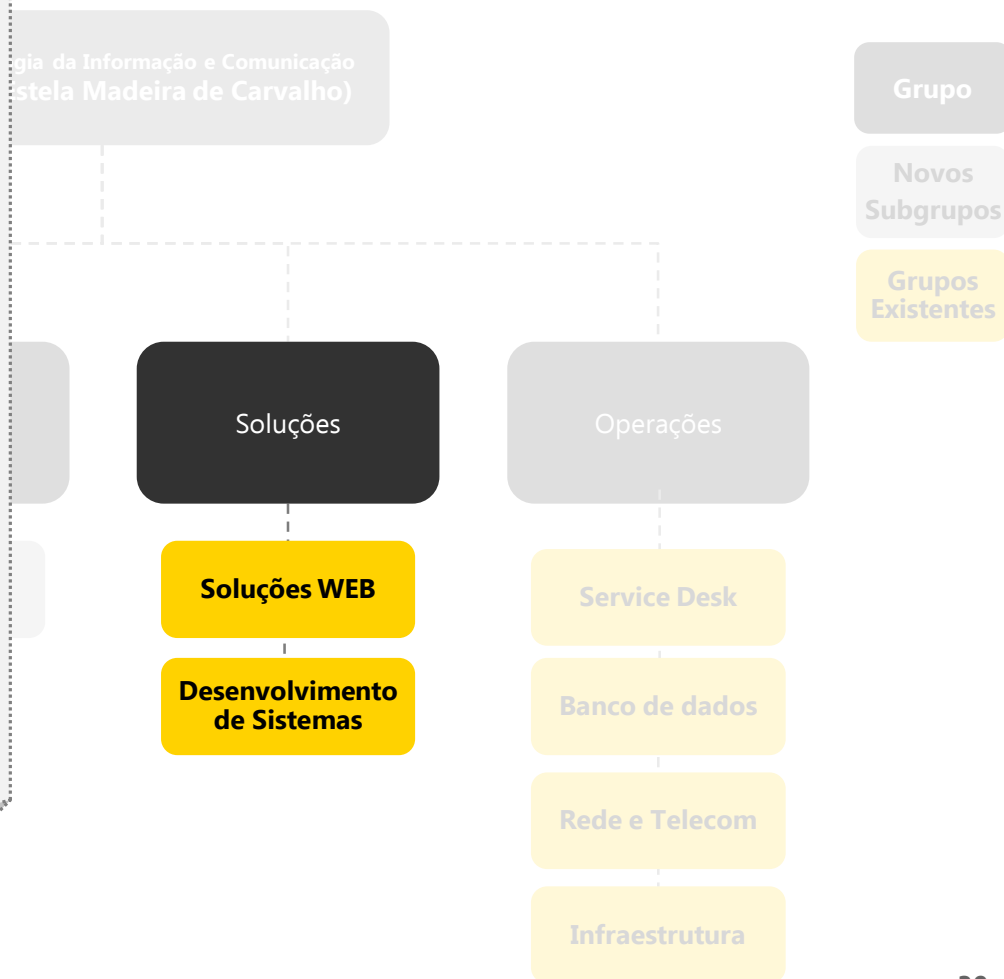
Tem o papel de identificar vulnerabilidades de segurança às quais o negócio pode estar exposto bem como a proposição de contramedidas adequadas para a remediação de tais vulnerabilidades. É responsável ainda pela operação de tecnologias e difusão de técnicas de segurança além da prestação de serviços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

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

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

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

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



Recomendações

Operações

Pessoas

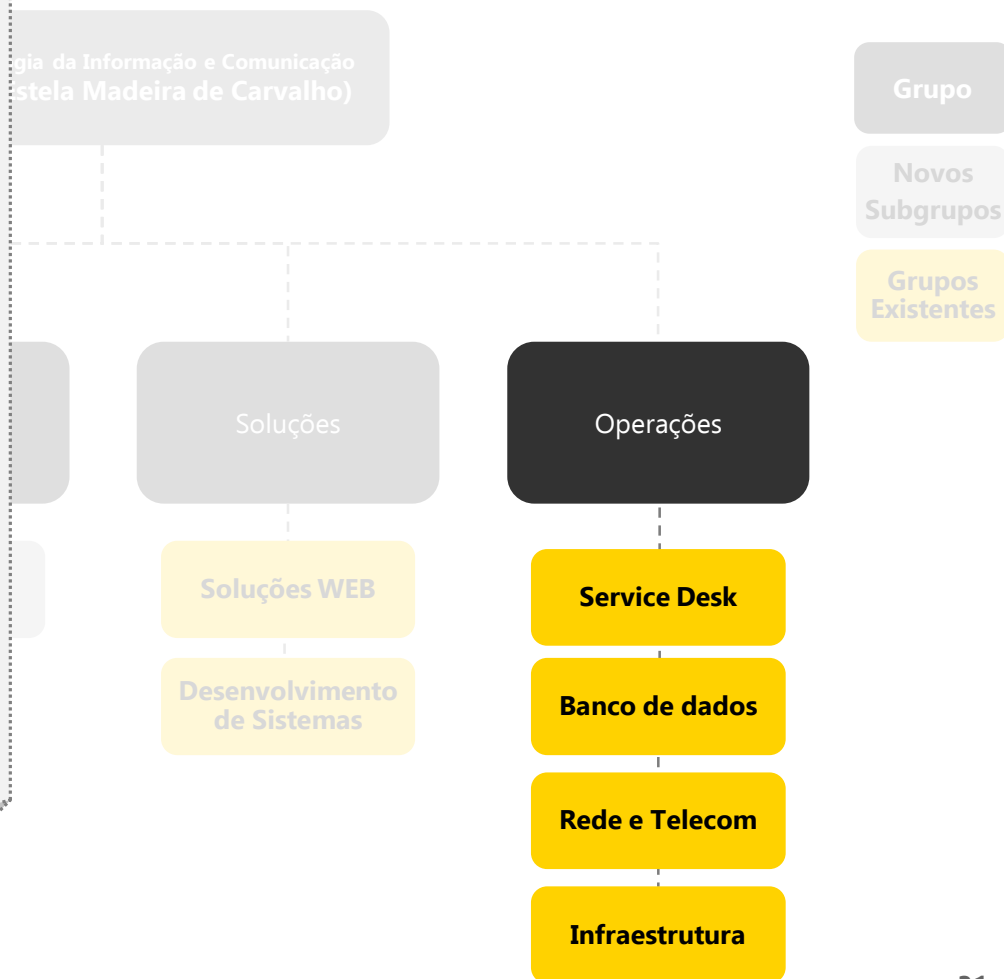
A Gerência de Operações é responsável por toda a parte de operacionalização da infraestrutura e suporte da CPRM.

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

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

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

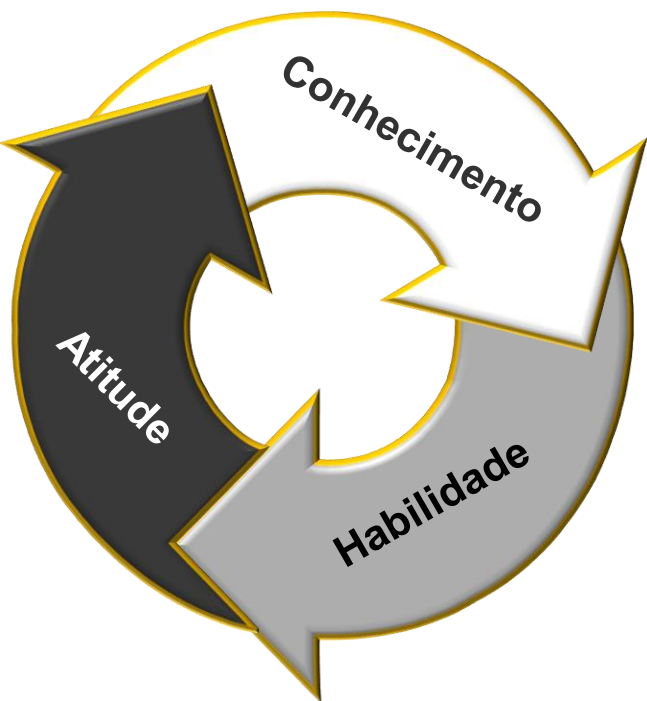
* *Service Desk* será tratado separadamente em outro bloco, devido a sua importância e ações que necessitam de atenção, assim como Rede e Telecom.



Recomendações

CHA – Conhecimento, habilidades e atitudes

Pessoas



C

Conhecimento - É o SABER

H

Habilidade - É o SABER FAZER

A

Atitude - É o QUERER FAZER

Recomendações

CHA – Essenciais à liderança

Pessoas

Orientação para resultados

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

Qualidade e responsabilidade socioambiental

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

Ética e respeito

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

Formação de pessoas

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

Liderança

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

Conhecimento do mercado e do negócio

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

Comunicação

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

Gerenciamento da equipe

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

Solução de problemas

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

CIO

Principais Atribuições

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

Treinamentos e Certificações Desejadas

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

Conhecimento

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

Habilidades

- Boa comunicação
- Negociação
- Bom raciocínio lógico
- Organização

Atitudes

- Liderança
- Influência

ANALISTA DE NEGÓCIO

Principais Atribuições

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

Treinamentos e Certificações Desejadas

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

Conhecimento

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

Habilidades

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

Atitudes

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

FINANÇAS

Principais Atribuições

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

Treinamentos e Certificações Desejadas

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

Conhecimento

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

Habilidades

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

Atitudes

- Formalização

QUALIDADE

Principais Atribuições

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

Treinamentos e Certificações Desejadas

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

Conhecimento

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

Habilidades

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

Atitudes

- Proatividade
- Influência
- Empreendedorismo
- Formalização

PMO

Principais Atribuições

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

Treinamentos e Certificações Desejadas

Perfil Desenvolvimento

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

Perfil Infraestrutura

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

Conhecimento

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

Habilidades

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

Atitudes

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

GESTOR DE SEGURANÇA

Principais Atribuições

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

Treinamentos e Certificações Desejadas

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

Conhecimento

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

Habilidades

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

Atitudes

- Liderança
- Influência

ANALISTA DE SEGURANÇA

Principais Atribuições

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

Treinamentos e Certificações Desejadas

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

Conhecimento

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

Habilidades

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

Atitudes

- Pro atividade
- Agilidade
- Prontidão
- Empreendedorismo

ANALISTA DE SOLUÇÕES

Principais Atribuições

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

Treinamentos e Certificações Desejadas

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

Conhecimento

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

Habilidades

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

Atitudes

- Pro atividade
- Agilidade
- Prontidão

ANALISTA DE OPERAÇÕES

Principais Atribuições

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

Treinamentos e Certificações Desejadas

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

Conhecimento

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

Habilidades

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

Atitudes

- Pro atividade
- Agilidade
- Prontidão

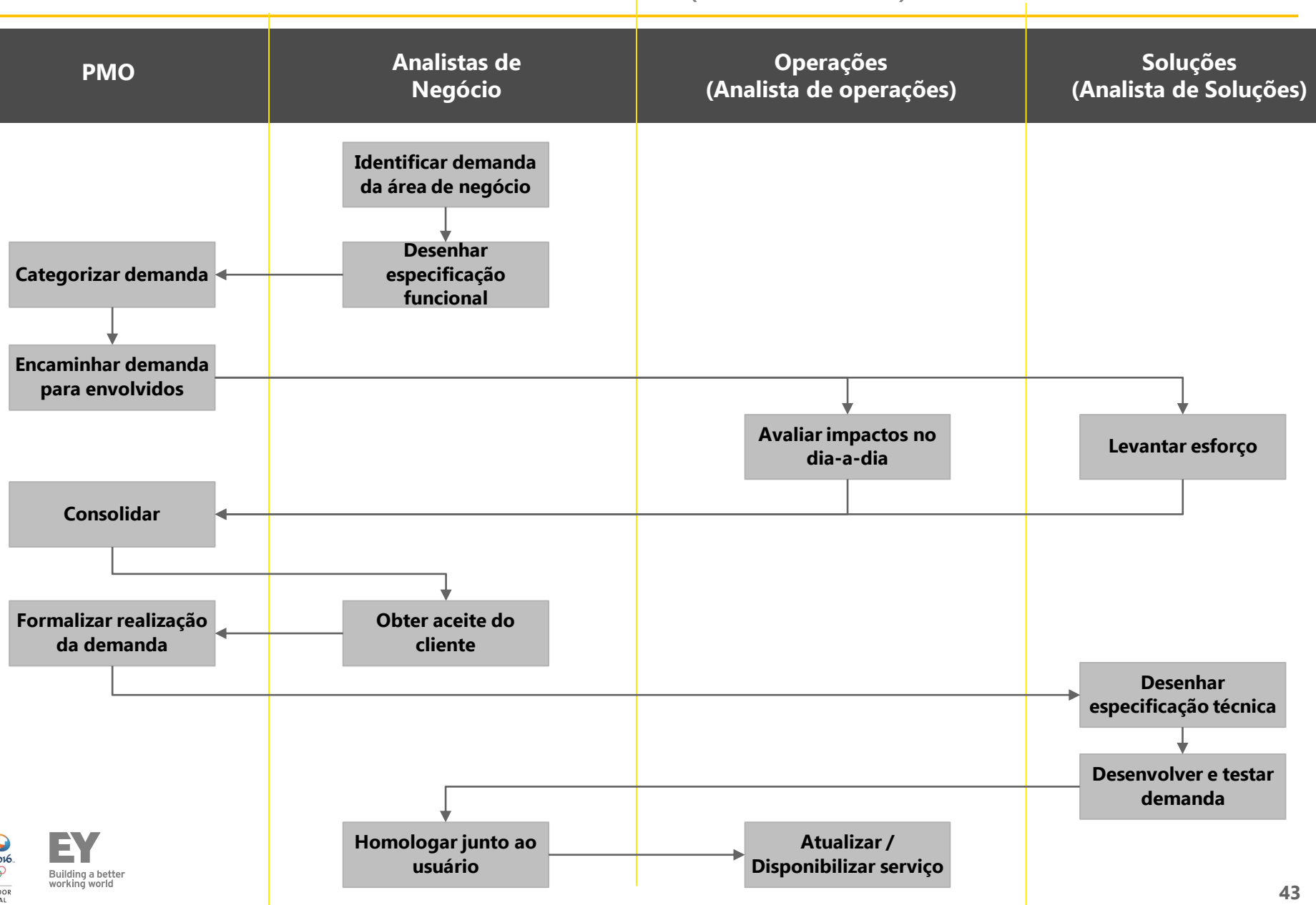
* *Operational Level Agreement*

** *Configuration Management Data Base*

Recomendações

Fluxo de demandas na nova estrutura (macro visão)

Pessoas



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

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

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

APe 1.1 - Modelar o organograma atual

30 semanas – R\$ 240 mil

APe 1.2 - Capacitar profissionais

18 semanas – R\$ 560 mil

Premissas

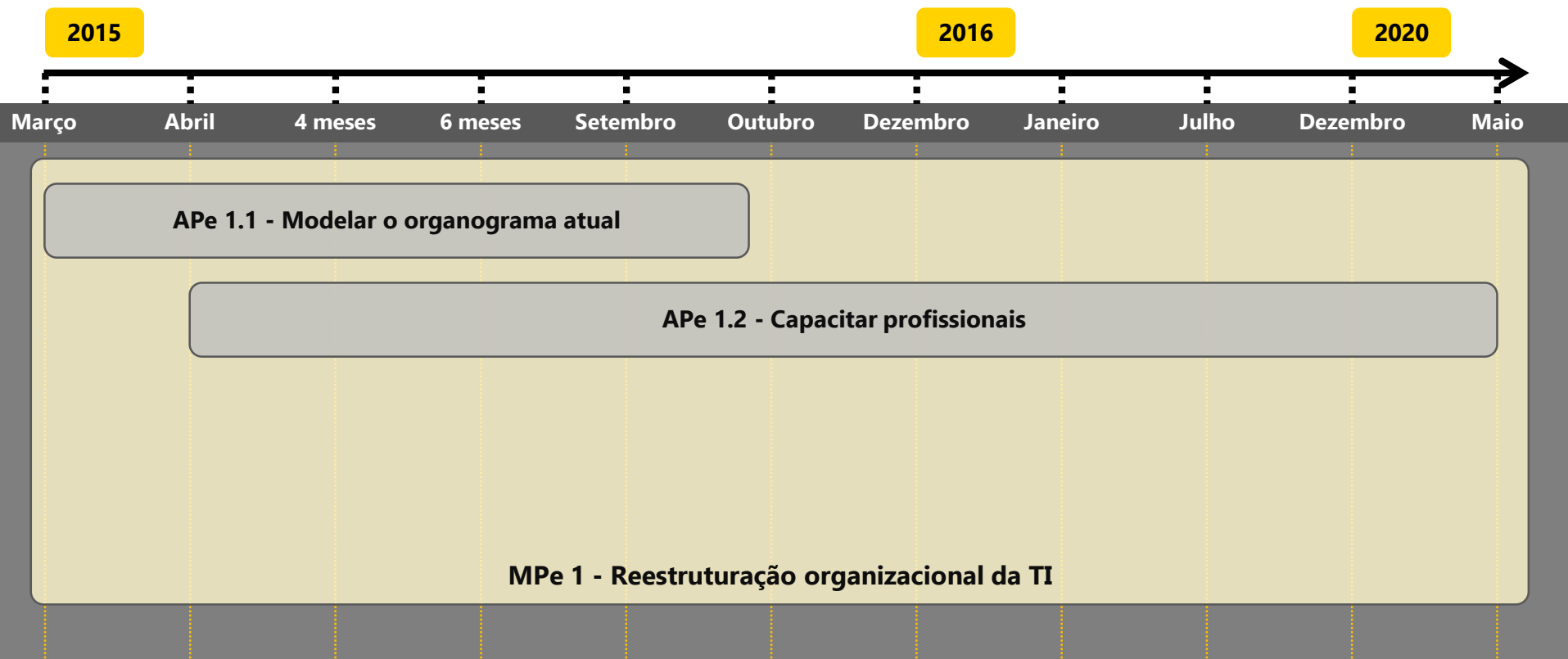
Consideramos um projeto de 6 semanas realizado por terceiro, visando a análise dos recursos (pessoas) atuais e o planejamento da realocação desses recursos e planejamento futuro da contratação de novos recursos através de concurso público.

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

Roadmap

Reestruturação organizacional da TI – macro visão

Pessoas



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