



**SOBRAL**  
PREFEITURA

**PLANO DIRETOR DE  
TECNOLOGIA DA  
INFORMAÇÃO - COTEC**

**COTEC/ SEPLAG 2022 - 2024**

Sobral - 2022



# **SOBRAL**

## **PREFEITURA**

**Ivo Ferreira Gomes**  
Prefeito de Sobral

**Christianne Marie Aguiar Coelho**  
Vice-Prefeita de Sobral

**David Gabriel Ferreira Duarte**  
Chefe do Gabinete do Prefeito

**Rodrigo Mesquita Araújo**  
Procurador Geral do Município

**Luiz Ramom Teixeira Carvalho**  
Secretário do Planejamento e Gestão

**Francisco Valdo Cezar Pinheiro Júnior**  
Controlador e Ouvidor Geral do Município

**Maria do Socorro Rodrigues de Oliveira**  
Secretária Municipal das Finanças

**Francisco Herbert Lima Vasconcelos**  
Secretário Municipal da Educação

**Letícia Reichel dos Santos**  
Secretária Municipal da Saúde

**Eugênio Parceli Sampaio Silveira**  
Secretário da Juventude, Esporte e Lazer

**Simone Rodrigues Passos**  
Secretária da Cultura e Turismo

**Carlos Evanilson Oliveira Vasconcelos**  
Secretário da Conservação e Serviços Públicos

**Kaio Hemerson Dutra**  
Secretário do Trânsito e Transporte

**Marília Gouveia Ferreira Lima**  
Secretária do Urbanismo e Meio Ambiente

**Alexsandra Cavalcante Arcanjo Vasconcelos**  
Secretária do Trabalho e Desenvolvimento  
Econômico

**Emanuela Vasconcelos Leite Costa**  
Secretária da Segurança Cidadã

**Andreza Aguiar Coelho**  
Secretária dos Direitos Humanos, Habitação e  
Assistência Social

**David Machado Bastos**  
Secretário Municipal da Infraestrutura

## **Equipe Técnica:**

**Ramom Carvalho**  
Secretário

**Alcides Oliveira Alcoforado**  
Coordenador da COTEC

**Juliel Pereira Veras**  
Diagramação e Comunicação visual

# Sumário

1- INTRODUÇÃO.....	3
2 - APRESENTAÇÃO.....	4
3 - ATRIBUIÇÕES DA TI.....	5
4 - REPRESENTAÇÃO GRÁFICA DOS ELEMENTOS DO PLANEJAMENTO.....	7
5 - METODOLOGIA DE PLANEJAMENTO.....	8
6 - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	9
7- ANÁLISE DE CENÁRIO.....	10
8- MATRIZ SWOT.....	11
9- MAPA ESTRATÉGICO BSC.....	12
10- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	13
11- FATORES CRÍTICOS PARA O SUCESSO.....	15
12 – PLANO ESTRATÉGICO.....	16
13- PLANOS DE AÇÃO.....	17
14 FERRAMENTA DE MONITORAMENTO.....	26

# 1. Introdução

Este documento tem por objetivo apresentar o Planejamento Estratégico Setorial de Tecnologia da Informação e Comunicação - COTEC da Secretaria de Planejamento e Gestão, para o período de 2022 a 2024.

O PDTI é um processo dinâmico e interativo para estruturar de forma estratégica, tática e operacional as ações que deveremos realizar na área de Tecnologia de Informação e Comunicação considerando seus recursos (hardware, software, sistemas de telecomunicações, gestão de dados e informações), os sistemas de informações (estratégicos, gerenciais e operacionais), as pessoas envolvidas e a infraestrutura adequada para o atendimento dos serviços de TIC necessários ao bom desempenho de todas as áreas da PMS.

O PDTI propõe-se, a partir da análise da situação atual, a gerar projetos e ações coerentes, coordenados e harmônicos, visando alcançar uma situação desejável, dentro do seu prazo de vigência. Trataremos das questões tecnológicas e das equipes técnicas que atuam na área de tecnologia, bem como da governança de TIC, implicando a criação de um processo de trabalho que tem como função maximizar o desempenho da equipe da COTEC.

Este documento apresenta o diagnóstico da situação atual e seu contexto dentro dos Projetos Priorizados pela alta administração da PMS. Considerando-se os avanços que a gestão PMS sofreu em relação às melhorias na área de TIC, tendo cumprido o PDTI 2021-2022 com sucesso, conseguindo em alguns segmentos superar as expectativas planejadas.

Dar-se-á início pela reavaliação da análise do ambiente externo, com o estudo de suas oportunidades e ameaças do PDTI 2021-2022, considerando a cadeia de serviços e produtos de TIC em cada um de seus segmentos. Em seguida será analisado o ambiente interno com suas forças e fraquezas e finalizando teremos o PDTI 2022 - 2024 com os Planos de Ação para cada meta definida nos objetivos estratégicos priorizados. Apresentaremos a seguir o Planejamento para 2022 a 2024.

## 2. Apresentação

É com grande prazer que apresentamos o Plano Diretor de tecnologia da Informação – PDTI, da COTEC, projeto este de extrema importância para garantir o bom desempenho de nossas atividades, que terá como consequência um melhor resultado no portfólio de serviços prestados pela coordenadoria de tecnologia vinculada a Secretaria de Planejamento e Gestão, de Sobral.

Os gestores, junto a equipe da COTEC, reuniram-se para fazer uma revisão e atualização do atual ambiente da tecnologia da Informação do Município visando definir objetivos e metas para a área de TIC, com o marco temporal para 2022 até dezembro de 2024. Para preparação e execução deste PDTI contamos com a colaboração do Gabinete da PMS, exigindo da equipe técnica da COTEC firme propósito de buscar os melhores resultados possíveis, analisando-se as necessidades condizentes ao atual cenário pós-pandemia que impactou fortemente no ambiente tecnológico mundial. Além disso, foram definidas metas alinhadas aos objetivos desta coordenadoria, assegurando um verdadeiro trabalho em equipe para o alcance de visão de futuro da coordenadoria e da Seplag.

Ressaltamos ainda que este PDTI é uma continuação do quadriênio anterior, que visa prestar um serviço de qualidade alinhado as diretrizes estratégicas da Secretaria de Planejamento e Gestão. Dessa forma inicia-se agora uma grande concentração de esforços e priorização de iniciativas por meio de uma efetiva gestão de processos, de projetos e da qualidade, observadas em todas as metas estabelecidas no PDTI. Contamos com o comprometimento e a habilidade de todos os gestores e técnicos da COTEC, assim como o patrocínio indispensável do Secretário da Seplag para a execução das atividades previstas, que certamente contribuirão para gerar valor positivo para as diversas áreas da PMS.

## 3. Atribuições da COTEC

**A Coordenadoria de Tecnologia da Informação - COTEC** da Secretaria de Planejamento e Gestão Ouvidoria, Controladoria e Gestão é responsável por dirigir, coordenar e controlar a execução de toda a política de TI da Prefeitura. Desta forma, necessita de quadro técnico especializado para realizar os serviços que garantam o cumprimento das missões dos órgãos/entidades do município de Sobral.

As atribuições da Coordenadoria de TI (COTEC) são:

### **Equipe de Suporte**

- Instalar, gerenciar e configurar os servidores e ativos de rede da PMS.
- Executar o Gerenciamento de Configurações de serviços e equipamentos de TI.
- Configurações, atualização de Firmwares dos ativos.
- Instalar, configurar, monitorar e manter serviços de rede da PMS.
- Controlar e gerenciar o desempenho das aplicações disponibilizadas.
- Definir, manter e testar periodicamente o plano de continuidade de negócio.
- Definir e manter a política de segurança da informação
- Elaborar, implantar e gerenciar a aplicação de normas e políticas de proteção aos ativos e sistemas da PMS.
- Garantir a disponibilidade, integridade e confiabilidade da informação.
- Definir indicadores e metas, conduzindo ações de auditoria e monitoramento.
- Definir e controlar o ambiente e as aplicações de gerenciamento de bancos de dados.
- Definir políticas de backup e recuperação de dados.
- Monitorar performances dos serviços de banco de dados.
- Controlar uso de memória, disco e CPU dos Sistemas Operacionais e do SGBDs.
- Criar estratégias de auditoria e segurança.

## **Equipe de Atendimento**

- Atendimento de primeiro e segundo nível as secretarias da PMS que não dispõem de atendimento técnico.
- Encaminhar registro do incidente para equipes especializadas.
- Manter equipamentos de informática e ativos de rede.
- Manter, reparar e configurar os equipamentos de informática.
- Gerenciar e supervisionar os atendimentos efetuados pelas empresas credenciadas aos equipamentos em garantia.
- Instalar equipamentos.
- Criar procedimentos de manutenção.
- Instalar e dar suporte operacional aos equipamentos e serviços utilizados pela PMS.

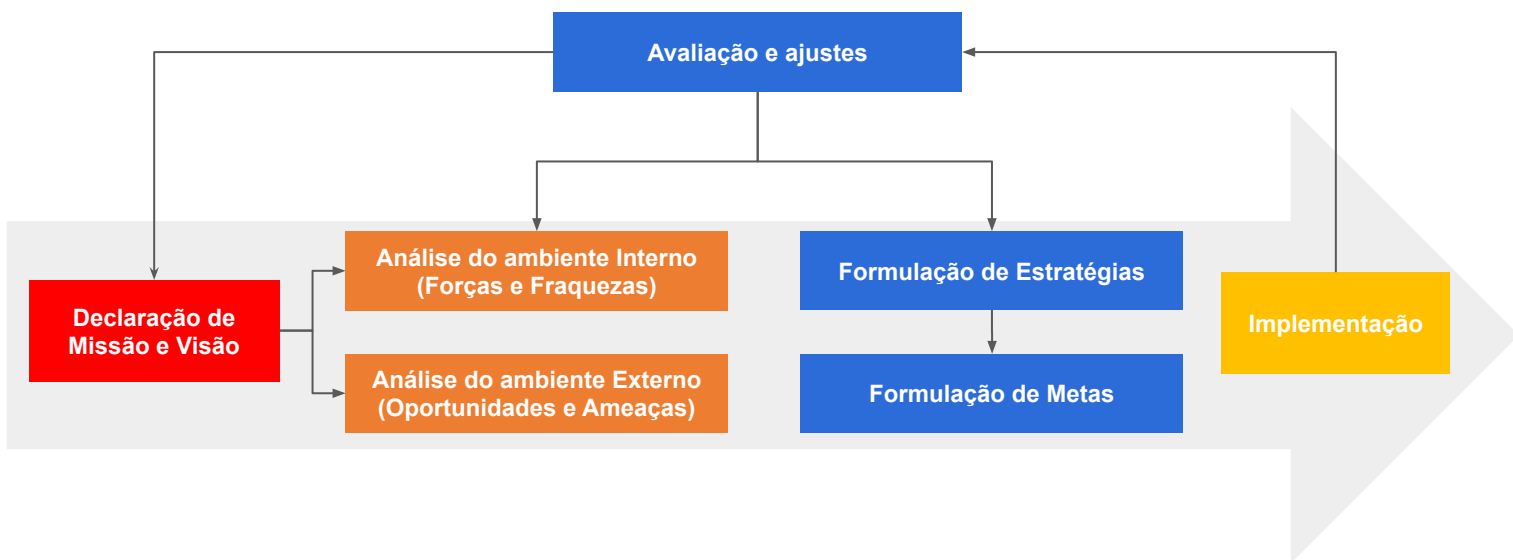
## **Equipe de Desenvolvimento**

- Planejar, coordenar e controlar o desenvolvimento de sistemas de informação.
- Definir, manter e controlar a execução da metodologia de desenvolvimento de sistemas.
- Implantar e seguir os processos de melhoria contínua da qualidade do processo de desenvolvimento de software.
- Orientar e coordenar a definição de padrões e arquitetura tecnológica a ser utilizada no desenvolvimento de sistemas de informação.
- Elaborar e manter atualizada a documentação dos sistemas de informação.
- Levantamento de requisitos dos sistemas de informação da PMS.
- Garantir o bom funcionamento de todos os sistemas desenvolvidos e implantados pela equipe da COTEC da PMS.



### 3. Representação gráfica dos elementos do planejamento

O modelo de Planejamento Estratégico que iremos apresentar a seguir passa por um diagnóstico, seleção das estratégias, pela definição de objetivos e metas, elaboração dos planos de ação, implementação de controle e avaliação. A figura abaixo apresenta os elementos sequenciados e correlacionados que nortearam o processo de elaboração do PE da COTEC 2020/2021.



## 4. Metodologia de planejamento

As organizações ao se depararem com as dificuldades de mobilização de esforços para a efetiva melhoria dos serviços oferecidos, têm optado por definir um plano estratégico. Gerir estrategicamente uma organização significa, nos dias de hoje, a possibilidade mais tangível de atingir os objetivos institucionais pretendidos.

Assim o PDTI 2022-2024 irá nos ajudar a direcionar as ações da COTEC de forma a potenciar os resultados que desejamos alcançar até dezembro de 2024. Utilizaremos as metodologias de Planejamento Estratégico e Balanced Scorecard. Neste documento, serão definidas somente os macros ações das metas estabelecidas nos objetivos estratégicos do PDTI e o detalhamento será feito por cada responsável, utilizando a ferramenta 5W2H.

- **Planejamento Estratégico Setorial**

A gestão estratégica trata em primeiro lugar da formulação de estratégias que determinem rumos ou formas de atingir objetivos. No caso, por se tratar de uma unidade administrativa da Seplag, esse planejamento foi poderá ser feito de forma restrita, mas alinhado às diretrizes estratégias da Seplag. Essas estratégias estão alinhadas com os objetivos da Seplag e do PPA do Município para o quadriênio 2022-2025, apresentados na Câmara em setembro deste ano. Sua construção teve início a partir de uma análise de cenários, culminando com a elaboração de uma matriz que destacou os pontos forte e pontos fracos, ameaças e oportunidades, sob os pontos de vista interno e externo à organização. A partir dessa análise foram definidos os objetivos estratégicos que nortearam as iniciativas da coordenadoria, com o apoio institucional da Seplag.

- **Balanced Scorecard - BSC**

O BSC é uma metodologia de gestão estratégica e trata-se de um sistema de suporte à decisão, na forma de uma ferramenta de gestão estratégica, que reúne elementos importantes para facilitar e acompanhar o cumprimento dos objetivos que se deseja alcançar. Ele leva a criação de uma rede de desempenho que atinja todos os níveis organizacionais, tornando-se assim, uma ferramenta para comunicar e promover o comprometimento geral com a estratégia da corporação (Kaplan e Norton, 2000).

## 5. Planejamento estratégico

### 5.1 - Missão

Prover e gerenciar soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação com qualidade, agilidade e segurança, atendendo as diretrizes estratégicas da Prefeitura municipal de Sobral.

### 5.2 - Visão

Ser reconhecida, até dezembro de 2024, como uma referência nacional na prestação de serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação.

*\*\* Vale registrar que nos últimos 3 anos (2018, 2019 e 2020) a COTEC tirou a maior nota do Estado na avaliação do TCE, no Índice de Efetividade da Gestão Municipal – IEGM.*

### 5.3 – Valores da COTEC

**ÉTICA:** atuação sob os princípios da honestidade, lealdade e dignidade;

**RESPEITO:** reconhecimento e aceitação das diferenças entre as pessoas;

**INOVAÇÃO:** estímulo à criatividade e à busca de soluções diferenciadas;

**COMPROMETIMENTO:** atuação com dedicação, empenho e envolvimento em suas atividades;

**TRANSPARÊNCIA:** garantia do acesso às informações, ações e decisões institucionais.

## 6 - Análise de cenário

<b>Ambiente Externo</b>	
<b>Ameaças</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Risco de surgirem novas variantes do coronavírus e aumentar a demanda por sistemas.</li> <li>- Escassez de técnicos de TI ocasionando uma possível quebra de continuidade nos trabalhos.</li> <li>- Evasão de capital intelectual, que tem se intensificado com o processo da pandemia;</li> <li>- Comunicação ineficiente entre o COTEC e os diversos setores da PMS.</li> <li>- Falta de agilidade no processo de aquisição de insumos de TI.</li> <li>- Descentralização dos serviços de TIC na PMS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alta demanda de TIC em relação aos processos da PMS.</li> <li>- Interesse da alta administração pela informatização dos processos corporativos e críticos em todas as áreas de negócio da PMS necessitando de automatização;</li> <li>- Necessidade cada vez maior de Integração de dados.</li> <li>- Compartilhamento de recursos de TI entre as secretarias do Município.</li> </ul>

<b>Ambiente Interno</b>	
<b>Pontos Fortes</b>	<b>Pontos Fracos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interesse dos dirigentes máximos pelo planejamento, aquisição e distribuição dos recursos de TI.</li> <li>- Comprometimento e experiência da equipe.</li> <li>- Interesse dos servidores da prefeitura e da sociedade em geral, por serviços informatizados.</li> <li>- Mecanismos de divulgação de informações confiáveis, em sistemas integrados da PMS.</li> <li>- Patrocínio à implementação de práticas de gestão de TIC.</li> <li>- Gestão atual focada no planejamento e na qualidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integração fragilizada na visão de trabalho colaborativo.</li> <li>- Inadequação das instalações físicas.</li> <li>- Deficiência na gestão de demandas, causada por equipe inadequada (quantitativo e experiência).</li> <li>- Recursos financeiros para TIC insuficientes.</li> <li>- Fragilidade no controle atendimento de usuários.</li> <li>- Ausência de um modelo de Governança de TIC. na PMS.</li> </ul>

## 7- Matriz SWOT

OPORTUNIDADES		AMEAÇAS	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alta demanda de TIC em relação aos processos da PMS.</li> <li>- Interesse da alta administração pela informatização da grande maioria dos Processos, em todas as áreas de negócio da PMS;</li> <li>- Integração de dados.</li> <li>- Compartilhamento de recursos de TI entre as secretarias do Município.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Escassez de técnicos no mercado de TI ocasionando uma possível quebra de continuidade nos trabalhos.</li> <li>- Evasão de capital intelectual, que tem se gravado com o processo da pandemia;</li> <li>- Comunicação ineficiente entre o COTEC e os diversos setores da PMS.</li> <li>- Falta de agilidade no processo de aquisição de insumos de TI.</li> <li>- Descentralização dos serviços de TIC na PMS.</li> </ul>	
PONTOS FORTES	QUADRANTE 01: Ações de desenvolvimento	QUADRANTE 02: Manutenção das forças	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interesse dos dirigentes máximos pelo planejamento, aquisição e distribuição dos recursos de TI.</li> <li>- Comprometimento e experiência da equipe.</li> <li>- Interesse dos servidores da prefeitura e da sociedade em geral, por serviços informatizados.</li> <li>- Mecanismos de divulgação de informações confiáveis, em sistemas integrados da PMS.</li> <li>- Patrocínio à implementação de práticas de gestão de TIC.</li> <li>- Gestão atual focada no planejamento e na qualidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modernizar a infraestrutura tecnológica da PMS.</li> <li>- Viabilizar novas formas de contratação de analistas de sistemas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Garantir a qualidade dos atuais dos serviços, implementando melhorias.</li> <li>- Investir fortemente na segurança e integração de dados.</li> </ul>	
PONTOS FRACOS	QUADRANTE 03: Ações de crescimento	QUADRANTE 04: Ações Sustentabilidade	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integração razoável na visão de trabalho colaborativo.</li> <li>- Inadequação das instalações físicas.</li> <li>- Deficiência na gestão de demandas, causada por equipe inadequada (quantitativo e experiência).</li> <li>- Recursos financeiros para TIC insuficientes.</li> <li>- Fragilidade no controle atendimento de usuários.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Garantir a satisfação dos usuários.</li> <li>- Implementar governança de TIC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adequar recursos tecnológicos e pessoas na Cotec, da PMS.</li> <li>- Garantir os recursos orçamentários e financeiros de TI.</li> </ul>	

## 8 - Mapa estratégico

<b>VISÃO</b>	Ser reconhecida, até dezembro de 2024, como uma referência Nacional na prestação de serviços de Tecnologia de Informação e Comunicação
<b>MISSÃO</b>	Prover e gerenciar soluções de tecnologia de informação e comunicação com qualidade, agilidade e segurança, atendendo as diretrizes estratégicas da prefeitura de Sobral

<b>ORIENTAÇÃO PARA USUÁRIO</b>	
Garantir a satisfação dos usuários	
<b>PROCESSOS INTERNOS</b>	
Garantir a qualidade dos serviços implementando melhorias	Modernizar a infraestrutura tecnológica da PMS
<b>EXCELÊNCIA PROFISSIONAL</b>	
Implementar governança de TI	Adequar equipe técnica da COTEC aos novos desafios
<b>SUSTENTABILIDADE</b>	
Garantir recursos financeiros para TIC	Adequar equipe técnica de COTEC aos novos desafios
<b>VALORES</b>	<b>ÉTICA, RESPEITO, INOVAÇÃO, COMPROMETIMENTO E TRANSPARÊNCIA</b>

# 9 - Objetivos estratégicos

## **PERSPECTIVA: ORIENTAÇÃO PARA USUÁRIO**

### **OBJETIVO 1: Garantir a satisfação dos usuários**

**Meta 1.1:** Reduzir o tempo médio de resposta a solicitações e perguntas dos usuários para menos de 24 horas.

**Meta 1.2:** Resolver 90% das solicitações de suporte técnico na primeira interação.

**Meta 1.3:** Implementar pelo menos duas atualizações ou melhorias significativas no sistema por ano, baseadas no feedback dos usuários.

## **PERSPECTIVA: PROCESSOS**

### **OBJETIVO 2: Garantir a qualidade dos serviços, implementando melhorias**

**Meta 2.1:** Resolver 90% dos problemas relatados pelos clientes dentro de 48 horas.

**Meta 2.2:** Adotar pelo menos três melhores práticas reconhecidas pelo mercado anualmente.

## **PERSPECTIVA: EXCELÊNCIA OPERACIONAL**

### **OBJETIVO 3: Implementar Governança de TI**

**Meta 3.1:** Criar e documentar todas as políticas e procedimentos de TI necessários dentro de seis meses.

**Meta 3.2:** Identificar e documentar todos os riscos de TI e desenvolver planos de mitigação dentro de nove meses.

### **OBJETIVO 4: Adequar a equipe técnica da COTEC aos novos desafios**

**Meta 4.1:** Garantir que todos os membros da equipe participem de pelo menos um workshop ou conferência sobre tecnologias emergentes anualmente.

**Meta 4.2:** Oferecer treinamentos em habilidades interpessoais (comunicação, trabalho em equipe, resolução de problemas) para toda a equipe técnica duas vezes por ano.

**Meta 4.3:** Estabelecer um programa de mentoria onde membros seniores da equipe orientem os mais novos, com pelo menos 80% da equipe participando dentro de seis meses.

**Meta 4.4:** Revisar e otimizar pelo menos três processos internos críticos por trimestre para melhorar a eficiência e a qualidade do trabalho.

**Meta 4.5:** Treinar toda a equipe técnica em metodologias ágeis (Scrum, Kanban) e implementar práticas ágeis em 100% dos projetos dentro de um ano.

**Meta 4.6:** Implementar um programa de sugestões de inovação, incentivando a equipe a propor e testar novas ideias, com pelo menos 5 sugestões implementadas anualmente.

## **PERSPECTIVA SUSTENTABILIDADE**

### **OBJETIVO 05: Garantir os recursos financeiros para TI**

**Meta 5.1:** Desenvolver um orçamento detalhado de TI para o próximo ano fiscal, incluindo todas as necessidades de hardware, software, pessoal e projetos, dentro dos próximos seis meses.

**Meta 5.2:** Garantir que 100% das iniciativas de TI estejam alinhadas com os objetivos estratégicos da PMS, para facilitar a aprovação de orçamentos e recursos.

### **OBJETIVO 06: Prover infraestrutura de TIC compatível com as necessidades da PMS.**

**Meta 6.1:** Garantir 99,9% de uptime da rede e dos sistemas críticos de TIC ao longo de um ano.

**Meta 6.2:** Implementar pelo menos três novas medidas de segurança cibernética (como firewalls, sistemas de detecção de intrusões, criptografia de dados) dentro de 6 meses.

**Meta 6.3:** Desenvolver e testar um plano de recuperação de desastres para todos os sistemas críticos de TIC dentro de 12 meses.

**Meta 6.4:** Garantir que 100% das unidades da PMS tenham acesso a conexões de internet de alta velocidade dentro de 9 meses.

**Meta 6.5:** Implementar ferramentas de monitoramento proativo para detectar e resolver problemas de infraestrutura antes que afetem os usuários dentro de 6 meses.

## 10 - Fatores críticos para o sucesso

Fatores Críticos de Sucesso são requisitos que o órgão necessita para obter os resultados planejados. A ausência de um ou de vários desses requisitos, ou mesmo sua presença de forma precária, gerará impacto na estratégia e, conseqüentemente, nas ações deste PE.

Os fatores levantados como críticos para a efetiva implantação e garantindo obtenção dos resultados previstos pela COTEC são:

- Tornar o processo de implantação do PE um compromisso da alta direção, dos gestores e da equipe da COTEC;
- Adequar de forma quantitativa e qualitativa os profissionais da área, buscando as competências necessárias para atender aos objetivos estratégicos definidos no PE;
- Reposicionar a COTEC institucionalmente, visando consolidar o papel da TI na gestão estratégica e garantir o alinhamento de suas ações às demandas corporativas da PMS;
- Implantar a infraestrutura tecnológica proposta no PE para atender as necessidades da PMS;
- Garantir recursos orçamentários e financeiros para a execução dos objetivos estratégicos do PE.
- Institucionalizar o modelo de governança de TI, proposto no PE.



# 11 - Plano estratégico

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS	INDICADORES	RESPONSÁVEL
ORIENTAÇÃO PARA USUÁRIO	Garantir a satisfação dos usuários	Meta 1.1: reduzir o tempo médio de resposta a solicitações e perguntas dos usuários para menos de 24 horas.	Tempo médio de resposta medido semanalmente.	Reinaldo / Lucas
		Meta 1.2: resolver 90% das solicitações de suporte técnico na primeira interação.	Taxa de resolução na primeira interação.	Reinaldo / Lucas
		Meta 1.3: implementar pelo menos duas atualizações ou melhorias significativas no sistema por ano, baseadas no feedback dos usuários.	Número de atualizações realizadas e análise do feedback pós-implementação.	Lucas
PROCESSOS INTERNOS	Garantir a qualidade dos serviços, implementando melhorias	Meta 2.1: resolver 90% dos problemas relatados pelos clientes dentro de 48 horas.	Tempo médio de resolução de problemas monitorado mensalmente.	Reinaldo / Lucas
		Meta 2.2: Adotar pelo menos três melhores práticas reconhecidas pelo mercado anualmente.	Número de melhores práticas adotadas e impacto na qualidade dos serviços.	Alcides
EXCELÊNCIA OPERACIONAL	Implementar Governança de TI	Meta 3.1: Criar e documentar todas as políticas e procedimentos de TI necessários dentro de seis meses.	Número de políticas e procedimentos documentados.	Alcides
		Meta 3.2: Identificar e documentar todos os riscos de TI e desenvolver planos de mitigação dentro de nove meses.	Número de riscos identificados e planos de mitigação implementados.	Jessika
	Adequar a equipe técnica da COTEC aos novos desafios	Meta 4.1: Garantir que todos os membros da equipe participem de pelo menos um workshop ou conferência sobre tecnologias emergentes anualmente.	Número de workshops ou conferências frequentados.	Alcides
		Meta 4.2: Oferecer treinamentos em habilidades interpessoais (comunicação, trabalho em equipe, resolução de problemas) para toda a equipe técnica duas vezes por ano.	Número de treinamentos de soft skills realizados e feedback dos participantes.	Alcides
		Meta 4.3: Estabelecer um programa de mentoria onde membros seniores da equipe orientem os mais novos, com pelo menos 80% da equipe participando dentro de seis meses.	Número de pares de mentoria estabelecidos e progresso monitorado.	Jessika / Lucas / Reinaldo
		Meta 4.4: Revisar e otimizar pelo menos três processos internos críticos por trimestre para melhorar a eficiência e a qualidade do trabalho.	Número de processos revisados e melhorias implementadas.	Alcides
		Meta 4.5: Treinar toda a equipe técnica em metodologias ágeis (Scrum, Kanban) e implementar práticas ágeis em 100% dos projetos dentro de um ano.	Número de treinamentos realizados e projetos gerenciados usando metodologias ágeis.	Jessika / Lucas / Reinaldo
Meta 4.6: Implementar um programa de sugestões de inovação, incentivando a equipe a propor e testar novas ideias, com pelo menos 5 sugestões implementadas anualmente.	Número de sugestões recebidas e implementadas.	Alcides		
SUSTENTABILIDADE	Garantir recursos financeiros para TI	Meta 5.1: Desenvolver um orçamento detalhado de TI para o próximo ano fiscal, incluindo todas as necessidades de hardware, software, pessoal e projetos, dentro dos próximos seis meses.	Orçamento de TI aprovado pelo departamento financeiro e executivo.	Alcides
		Meta 5.2: Garantir que 100% das iniciativas de TI estejam alinhadas com os objetivos estratégicos da PMS, para facilitar a aprovação de orçamentos e recursos.	Percentual de iniciativas de TI alinhadas com os objetivos empresariais.	Alcides
	Modernizar a infraestrutura tecnológica da PMS	Meta 6.1: Garantir 99,9% de uptime da rede e dos sistemas críticos de TIC ao longo de um ano.	Tempo de uptime monitorado mensalmente.	Jessika
		Meta 6.2: Implementar pelo menos três novas medidas de segurança cibernética (como firewalls, sistemas de detecção de intrusões, criptografia de dados) dentro de 6 meses.	Número de medidas de segurança implementadas.	Jessika

# 13 - Ferramenta de monitoramento

RELATÓRIO DE MONITORAMENTO - 3 GERAÇÕES				
DATA DO MONITORAMENTO:				
PERSPECTIVA/ BSC:				
OBJETIVO ESTRATÉGICO:				
META N <sup>ª</sup> :				
INDICADOR:				
ÁREA DE EXECUÇÃO:			RESPONSÁVEL:	
EXECUÇÃO DA META FÍSICA				
PLANEJADO	% DE EXECUÇÃO	RAZÃO DO DESVIO	AÇÃO CORRETIVA	DATA DA CONCLUSÃO DA META
PLANO DE AÇÃO				
AÇÕES PLANEJADAS	EXECUTADAS OU EM EXECUÇÃO	RAZÃO DO DESVIO	AÇÃO CORRETIVA	



# SOBRAL

PREFEITURA