Secretaria de Estado de Polícia Militar

Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro

CICC

PLANO ESTRATÉGICO E DIRETOR DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

Secretaria de Estado de Polícia Militar

Subsecretaria de Comando e Controle

Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicação

Superintendência de Comunicações Críticas

Coordenadoria Especializada de Tecnologia da Informação e Comunicação

Plano Estratégico e Diretor de Tecnologia de Informação e Comunicação

RJ - 2021

SECRETARIA DE ESTADO DE POLÍCIA MILITAR
DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO – SEPM

CMTGER Cel. Rogério Figueredo de Lacerda
Secretário de Estado de Polícia Militar

Cel. PM Marcio Pereira Basílio
Subsecretário Geral de Polícia Militar

Cel. PM Adriana Paixão de Almeida
Subsecretária de Comando e Controle

Cel. PM Viviane Damasio Duarte
Superintende de Comunicações Criticas

Cel. PM Jomar Fernando da Silva
Superintendente de Tecnologia da Informação e Comunicação

Ten. Cel. PM Alexandre Leite Alves
Coordenador de Tecnologia da Informação e Comunicação

Maj. Gabriel Santos Oliveira
Subcoordenador de Tecnologia da Informação e Comunicação

EQUIPE DE ELABORAÇÃO DO PEDTIC

Cap. PM Anderson de Oliveira Mateus

1º Ten. PM Antônio Carlos Rabelo Ensá Junior

1º Ten. PM Cristiano Beiral Satolo Monteiro

1º Ten. PM Adriano de Souza Soares

2º Ten. PM Magaiver Vilas Boas Mariano da Silva

2º Sgt. PM Antônio de Pádua Nogueira Bastos

Cb. PM Bruno Andrade Martins

Cb. PM Leonardo Argolo Lima

SUMÁRIO

CONTROLE DE VERSÕES

Data	Versão	Alteração	Motivação/Justificativa	Responsável NSTIC/RJ
17/05/2021	1.0	-	-	-

TERMOS E ABREVIAÇÕES

CETIC	Coordenadoria Especializada de Tecnologia da Informação e Comunicação
CEL	Coronel
CMTGER	Comandante Geral
PMERJ	Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro
SEPM	Secretaria de Estado de Polícia Militar
SSCC	Subsecretaria de Comando e Controle
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
SUPTIC	Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicação
SUPCCRIT	Superintendência de Comunicações Críticas
PRODERJ	Centro de Tecnologia de Informação e Comunicação do Estado do Rio de Janeiro
PEDTIC	Plano Estratégico e Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação
TCU	Tribunal de Contas da União
ENAP	Escola Nacional de Administração Pública
DGAF	Diretoria Geral de Administração e Finanças
DOR	Diretoria de Orçamento
ETP	Estudo Técnico Preliminar
PAC	Plano Anual de Compras

Lista de Figuras

Lista de Tabelas

1. APRESENTAÇÃO

A Tecnologia da Informação e Comunicação assumiu o papel de grande aliada das Organizações Públicas e Privadas como ferramenta de implementos, performance de atividades, canal de comunicação e transparência com o público interno e externo, gestão, tomada de decisões, entre outras.

Na área da Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), a referência de gestão nesse processo é o Plano Estratégico e Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PEDTIC). Trata-se de um planejamento que permite nortear e acompanhar o setor de TIC, através das estratégias estabelecidas, bem como, o plano de ação que será usado para implementá-las.

Estabelecido o PEDTIC, a Organização passa a ter o suporte necessário para trilhar o caminho do desenvolvimento e buscar seus objetivos, não mais tendo que se preocupar em alinhar planos de TIC com estratégias organizacionais, pois o PEDTIC já absorveu essa responsabilidade com ações e orientações a serem seguidas pelos gestores.

Aos moldes do que a Administração Pública carrega em sua essência, que é a busca constante da melhoria e aprimoramento dos diversos setores e serviços prestados ao cidadão, uma das formas de alcançar esse resultado e ao mesmo tempo potencializar a gestão de recursos está ligada a TIC. Portanto, concentrar esforços nessa área é prospectar o futuro da Administração Pública.

É com esse olhar futurístico que a Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro inicia uma nova jornada em sua história e cria o presente PEDTIC. Trata-se de uma ferramenta flexível, mutacional e de caráter analítico que deverá ser utilizada pelos gestores da PMERJ como auxiliar nas decisões de caráter estratégico, tático e operacional, minimizando desperdícios e promovendo melhorias contínuas dos serviços.

2. INTRODUÇÃO

A Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro vem buscando diuturnamente cumprimento de sua missão de polícia ostensiva e preservadora da ordem pública, na certeza do compromisso da prestação de um bom serviço à população do Estado do Rio.

Nesse sentido, a SEPM resolve, através de uma iniciativa conjunta entre o Secretário de Estado da Polícia/Comandante Geral, Subsecretário Geral da Polícia/Chefe do EMG, Subsecretário de Comando e Controle, Superintendente de Tecnologia da Informação e Comunicação e do Coordenador da CETIC, fazer o Plano Estratégico e Diretor de Tecnologia

da Informação e Comunicação.

O PEDTIC é uma ferramenta que permite diagnosticar, planejar e gerir recursos e processos da área de Tecnologia da Informação e Comunicação da PMERJ para o biênio de 2021 a 2023, possibilitando alinhar os investimentos aplicados em TIC ao mesmo tempo em que elimina o desperdício, garante controles e aplicações corretas de recursos naquilo que é mais relevante para a Corporação.

No documento constam, principalmente, os objetivos, estratégias e diretrizes de TIC, a análise de ambiente, o inventário de necessidades, a descrição de metas com indicadores e o plano de ação, a gestão de pessoas, previsão orçamentária, gestão de riscos, dentre outras.

Espera-se que, diante de todos os obstáculos e oportunidades existentes, as Unidades de TIC da Corporação buscando utilizar as melhores práticas e padrões que visem o planejamento, implantação, monitoramento e controle, possam entregar, de forma inovadora e efetiva, os melhores serviços e produtos de TI capazes de ajudar a PMERJ na consecução de sua missão.

Por fim, convém destacar que o grande desafio nessa era de informação, onde as evoluções são constantes e rápidas, será manter os investimentos para que os equipamentos e serviços não fiquem obsoletos e a PMERJ possa alcançar a maturidade necessária para dar continuidade aos novos Planos Estratégicos e Diretores de Tecnologia da Informação e Comunicação que estão por vir.

3. METODOLOGIA

A metodologia utilizada engloba a adaptação e adequação da Portaria PRODERJ/PRE nº 825 de 26 de fevereiro de 2021, com o nível de maturidade da Instituição, tanto na área de TIC propriamente dita, como no caso de ser esse o primeiro PEDTIC a ser elaborado pela PMERJ, com foco no viés estratégico da atividade.

Portanto, o processo de elaboração do PEDTIC é composto dos seguintes subprocessos, também denominados de macroprocessos: Preparação; Diagnóstico e Planejamento. Sendo que cada subprocesso ou macroprocesso possui uma ou mais atividades que os integra.

A primeira fase é a Preparação. Nela foram definidos a abrangência e o período de vigência do Plano, a equipe de elaboração, descrição da metodologia de elaboração, identificação e reunião dos documentos de referência, indicação das estratégias da PMERJ, identificação dos princípios e diretrizes, elaboração e aprovação do Plano de Trabalho.

A segunda fase é a de Diagnóstico. Nessa fase, foram realizadas entrevistas e

levantamento documental dos últimos dois anos, haja vista, não haver um PEDTIC anterior para ser avaliado no período em análise. Foi realizado também, a análise do referencial estratégico de TIC, análise da organização, análise SWOT, análise da capacidade de execução, levantamento das necessidades, identificação das necessidades de informação, identificação das necessidades de serviço, identificação das necessidades de infraestrutura, identificação das necessidades de contratação, identificação das necessidades de pessoal, consolidação do inventário de necessidades, alinhar as necessidades de TIC às estratégias da PMERJ e aprovação do inventário das necessidades.

A terceira fase é a do Planejamento. Aqui foram atualizados os critérios de priorização, definidas as metas e ações, priorização das necessidades inventariadas, indicadores, planejamento das ações de pessoal e orçamento das ações de TIC, identificação dos fatores críticos de sucesso, planejamento do gerenciamento de riscos, consolidação, aprovação e publicação do PEDTIC.

Cada fase possui seus produtos. Na Preparação, por exemplo, foi produzido o Plano de Trabalho, no Diagnóstico há o inventário de necessidades e no Planejamento há o Plano de Metas e Ações.

O processo de elaboração foi divulgado por publicações em Boletins da PM para comunicar os prazos, as atividades e requisições.

4. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

A elaboração do PEDTIC seguiu as diretrizes, padrões, normas e orientações de conhecimento público sobre TIC, além dos documentos da própria Instituição.

A tabela abaixo apresenta a lista dos documentos de referência que serviram como material de apoio e consulta na elaboração do Plano.

Documentos de Referência	
Documento	**Descrição**
Planejamento Estratégico da PMERJ 2019 a 2021	Define as diretrizes e ações a serem realizadas no período de 2019 a 2021.
Regimento Interno da CETIC	Define as áreas e as funções da CETIC.
Resolução SEPM nº 192, de 30 SET 2019	Cria o Comitê Executivo de TIC da PMERJ.
Guia de elaboração do PDTI do SISP versão 2.0	Documento da Secretaria de Tecnologia da Informação / MP que dispõe sobre os padrões, orientações, diretrizes e modelos para a elaboração do PDTI.
Instrução Normativa GSI/PR nº 01/2008	Disciplina a Gestão de Segurança da Informação e Comunicação, na Administração Pública Federal, direta e indireta.
Instrução Normativa SLTI/MP nº 01/2019	Dispõe sobre o processo de contratação de soluções de TIC pelos órgãos integrantes do sistema de administração dos recursos de TI (SISP) do Poder Executivo Federal.
Decreto nº 7579, de 11 de outubro de 2011	Dispõe sobre o sistema de administração dos recursos de TI (SISP) do Poder Executivo Federal.
Portaria SLTI/MP nº 20/2016, de 14 de junho de 2016	Dispõe sobre orientações para contratação de soluções de TI, no âmbito da administração pública federal, direta, autarquia e fundacional e dá outras providências.
Portaria n° 42, de 02/04/2015	Cria o comitê de TI da Enap.
ABNT NBR ISO 31000/2009	Dispõe sobre a Gestão de Riscos: princípios e diretrizes.
Guia 3.0	Guia de Boas Práticas em Contratação de Soluções de TI.
Apostila da Enap	Apostila de Elaboração do Plano Diretor de TI de 2014.
Guia 2.0	Guia de elaboração do PDTI para órgãos do Estado do Rio, versão 2.0 de 2018.
Resolução SECCG nº 53, de 06 de agosto de 2019	Institui o PEDTIC como instrumento de planejamento e gestão dos recursos de TIC no âmbito do Poder Executivo da administração pública estadual direta e indireta do Estado do Rio de Janeiro e dá outras providências.
Portaria PRODERJ/PRE nº 825, de 26 de fevereiro de 2021	Normas de elaboração do plano estratégico e diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação
Lei Nº 12.527, de 18 de novembro de 2011.	Lei de Acesso à informação
Lei Nº 13.709, de 14 de agosto de 2018	Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).

Tabela 1

5. PRINCÍPIOS E DIRETRIZES

PRINCÍPIOS E DIRETRIZES		
Nº	Descrição	Origem
1	Maximizar a terceirização de tarefas executivas, para dedicar o quadro permanente a gestão de governança de TI organizacional, limitando à maturidade do mercado, interesse público e segurança institucional / nacional.	Decreto 9507 de 21 SET 18. Decreto Lei 200/67, art.10, § 7º e § 8º.
2	A contratação de serviços deve visar ao atendimento de objetivos do negócio, que será avaliado por meio de mensuração e avaliação de resultados.	Acordão 2746/2010 – TCU. Decreto 9507/18. IN SLTI/MP nº 01/2019.
3	Toda necessidade de serviço de visar ao atendimento da missão institucional da PMERJ, alinhada ao seu plano de desenvolvimento.	IN SLTI/MP nº 01/2019. Acórdãos TCU nº 786/06, nº 1603/08 e 1233/12.
4	As necessidades de TIC deverão ser objetivas, claras e mensuráveis.	Acordão TCU nº 1233/12.
5	Toda ação de TIC deve observar as diretrizes da política de segurança da informação e suas normas complementares.	Decreto nº 9637/18. Acordão TCU nº 111/11
6	Diferentes necessidades de TI dos diversos setores da PMERJ.	Busca pela compatibilização através de reuniões de alinhamento.
7	As necessidades por produtos de TIC devem estar alinhados ao Planejamento Estratégico da PMERJ.	Planejamento Estratégico PMERJ 2020 a 2024.
8	Estruturas de TIC da PMERJ.	CETIC. SSCC.

Tabela 2

6. ORGANIZAÇÃO DE TIC DA SEPM

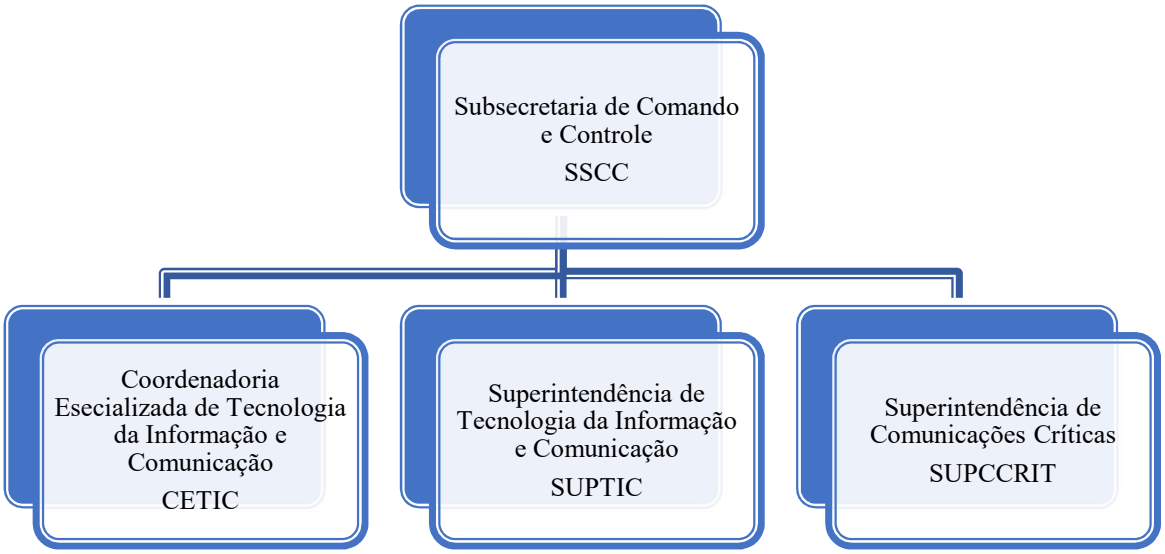

Figura 1

Com o propósito de executar os processos de TIC com eficiência, foi necessário que a instituição organizasse sua estrutura de uma forma que pudesse adequar suas necessidades às suas demandas. Essa estrutura foi pensada para impulsionar a PMERJ a trabalhar com foco na gestão de processos, na governança de TIC e na segurança da informação, de forma a criar maturidade ao mesmo tempo em que alinha aos objetivos estratégicos da corporação.

Vale lembrar que o *Business Process Management* (BPM) ou gestão de processos organizacionais ou de negócios possui em suas características a modelação, documentação e entrega de valores, entre outros que devem estar integrados, com o objetivo de aperfeiçoamento contínuo para que se mantenham otimizados, estruturados e institucionalizados, evitando assim modificações aleatórias e sem embasamento, por qualquer gestor ou pelo simples fato de mudar.

Para a Polícia Militar a gestão de processos é importante porque estimula o trabalho conjunto e ajuda na formação de valores organizacionais.

Por outro lado, há uma fragilidade da Corporação no que se refere ao quadro de servidores, especializados em TIC, em relação as demandas existentes, uma vez que o efetivo é insuficiente para conduzir o grande quantitativo de projetos, desenvolver os sistemas necessários e manter a manutenção adequada. Sendo certo de que, uma vez suprida essas defasagens, grande parte dos problemas seriam resolvidos, tais como: especificações corretas, configuração e estabilização dos ambientes (teste, homologação, produção e etc.…).

É quase um imperativo destacar que o efetivo é composto por policiais militares que podem e são acionados para o serviço externo, fazendo com que as demandas, muita das vezes, sofram atrasos significativos.

Para esse biênio, a PMERJ propõe um aumento no quadro especializado em TIC, por meio de contratação direta ou a absorção de policiais que possuam tal qualificação. E ainda, a redução do emprego do efetivo de TIC nas atividades externas não relacionadas à atividade de TIC, bem como, buscar uma gratificação temporária para os policiais que trabalharem na área de TIC.

Por fim, essa remodelagem pretende ampliar a equipe, com vistas aos objetivos táticos, estratégicos e operacionais da corporação, contribuindo sobremaneira para o alcance do negócio, planejamento e gerenciamento dos processos inerentes a uma Unidade de TIC.

7. REFERENCIAL ESTRATÉGICO DE TIC da PMERJ

Por se tratar de um plano diretor, que engloba um planejamento estratégico e serve como guia para a tomada de decisão dos gestores, é fundamental que ele apresente o seu referencial estratégico de TIC: a missão, a visão e os valores.

7.1. Missão

A missão é o ponto mais importante da organização. Através dela, consegue-se saber o propósito ou sua razão de ser. Ela explica para que a PMERJ existe!

A missão de TIC da PMERJ é: Garantir efetividade em tecnologia da informação e comunicação para que a Polícia Militar melhore a qualidade de vida no Estado do Rio de Janeiro, através de processos inovadores de gestão da informação.

7.2. Visão

A visão é aquilo que a organização gostaria de se tornar ou como gostaria de ser reconhecida, ou ainda, aonde a empresa gostaria de chegar. Ela explica como a PMERJ gostaria de ser reconhecida!

A visão de TIC da Polícia Militar é: ser reconhecida como instituição de segurança pública capaz de gerar soluções inovadoras de tecnologia da informação e comunicação.

7.3. Valores

Os valores são questões que unem crenças e princípios, a fim de estabelecer um

padrão a ser seguido. Ele serve de norteador para que a instituição motive todos os envolvidos no processo a possuir comportamentos e atitudes decisórias que façam com que a missão seja alcançada. Ele explica como a PMERJ faz para alcançar seus objetivos!

Os valores de TIC da Polícia Militar são: Preservação da vida e da dignidade da pessoa humana; respeito ao interesse público; profissionalismo; governança; cooperação; efetividade; probidade; legitimidade; equidade; transparência e hierarquia e disciplina.

7.4. Objetivos estratégicos de TIC

A tabela a seguir contém os objetivos estratégicos alinhados aos objetivos institucionais e aos macroprocessos de gestão e servirão de referencial para o alinhamento entre a área de TIC e as áreas finalísticas.

Os objetivos estratégicos de TIC representam o que deve ser perseguido para o alcance dos resultados, para que possam ser concretizados ao mesmo tempo em que possibilitarão o enfrentamento dos problemas relacionados à área de atuação da PMERJ.

OETIC	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE TIC
OETIC 1	Desenvolver um Sistema Integrado de Gestão Estratégica (ERP) com subsistemas voltados para a gestão
OETIC 2	Reestruturar tecnologicamente a PMERJ
OETIC 3	Implantar o sistema mobile nas Unidades Operacionais
OETIC 4	Implantar o sistema de videomonitoramento
OETIC 5	Reformular o parque tecnológico
OETIC 6	Otimizar a gestão orçamentária e de contratação
OETIC 7	Desenvolver competências e melhorar a transparência

Tabela 3

7.5. Análise SWOT

A análise SWOT (*Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças*) é uma ferramenta de diagnóstico, usada para identificar os aspectos dos ambientes internos e externos à organização, que contribui na formulação da estratégia organizacional. Através dela são analisadas as forças e fraquezas do ambiente interno e as oportunidades e ameaças do ambiente externo.

	Forças	**Fraquezas**
Ambiente Interno	Equipe comprometida com o trabalho	Estrutura organizacional hierárquica que dificulta a governança dos processos
	Sinergia entre os técnicos	Dificuldade na definição das prioridades
	Estrutura de TIC voltada para a melhoria	Quantidade de técnicos incompatíveis com a quantidade de demandas
	Ambiente de trabalho compartimentado	Atividades de TI ainda descentralizadas pelas Unidades
	Alta capacidade de acompanhar as mudanças	Sistemas que ainda carecem de integração
	Desenvolvimento da Política de TI e do PEDTIC	Ausência de continuidade da gestão de TIC
		Perda do efetivo técnico para outros órgãos/setores
	Oportunidades	**Ameaças**
Ambiente Externo	Disponibilidade de contratação de empresas especializadas em serviços e cessão de capital intelectual	Infecção dos sistemas por vírus
	Possibilidade de captação de recursos Federais e Estaduais para os projetos	Ameaça de invasão por hackers
	Possibilidade de firmar parcerias com outros órgãos	Excesso de burocracia na contratação
	Disponibilidade de aquisição e contratação de ferramentas de TIC	Demora nas aquisições gerando obsolescência
	Uso da TIC no combate à criminalidade	Mudanças de rumos na gestão
	Uso de inteligência artificial e inteligência computacional como ferramenta inovadora de gestão policial	Demandas não planejadas e urgentes
		Ingerência política desnecessária
		Ausência de investimentos na TIC

Tabela 4

8. ALINHAMENTO COM A ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO

SEPM Mapa estratégico 2020 - 2021

- Missão: Garantir efetividade em tecnologia da informação e comunicação para que a Polícia Militar melhore a qualidade de vida no Estado do Rio de Janeiro, através de processos inovadores de gestão da informação.
- Visão: Ser reconhecida como instituição de segurança pública capaz de gerar soluções inovadoras de tecnologia da informação e comunicação.
- Valores: Preservação da vida e da dignidade da pessoa humana; respeito ao interesse público; profissionalismo; governança; cooperação; efetividade; probidade; legitimidade; equidade; transparência; hierarquia e disciplina.

Impacto para a sociedade

- Melhoria da efetividade da ação policial por meio de recursos tecnológicos inovadores.

Resultados institucionais

- Formar e capacitar policiais militares para executarem as missões da PMERJ com foco em TIC.
- Ampliar as cooperações com instituições para desenvolver articulações, conexões, e ações conjuntas, sejam elas Federais, Estaduais, Municipais ou Internacionais.
- Atuar como polo de inovação e aderência as últimas tecnologias e estudos científicos relacionados a segurança pública.
- Produzir, fomentar e disseminar conhecimentos e pesquisas aplicadas a gestão, tecnologia, estratégia e segurança pública.

Processos Internos

- Ampliar o banco de talentos com profissionais que estejam consonância com a proposta pedagógica da DGEI - SEPM, em especial os profissionais com qualificação em TIC.
- Capacitar Oficiais e Praças em programas de pós graduação que atendam aos propósitos deste plano.
- Criar parceiras entre pesquisadores e a Polícia Militar, em âmbito nacional e internacional.
- Buscar cooperação com programas nacionais, internacionais e instituições renomadas.
- Aperfeiçoar e atualizar a gestão estratégica da polícia militar, os processos e a governança de TIC com foco na melhoria do desempenho institucional.
- Aperfeiçoar a comunicação interna e externa para promover as ações, produtos e serviços da SEPM com foco no usuário e no cidadão.
- Criar e institucionalizar plataforma de gestão do conhecimento.

Suporte

- Captar policiais técnicos dentro do efetivo.
- Focar nos processos e implementação da governança de TIC.
- Integrar os sistemas de gestão.
- Buscar capacitações alinhadas aos objetivos deste plano.
- Buscar cooperação e recursos para consecução dos objetivos deste plano.

Figura 2

9. INVENTÁRIO DE NECESSIDADES

O inventário de necessidades foi elaborado a partir da identificação daquilo que realmente era importante para que a PMERJ pudesse buscar mais melhorias na TIC. Procurou-se identificar questões que estavam relacionadas a serviços, sistemas, infraestrutura, soluções de TIC, manutenção, pessoal, planejamento, governança e gestão.

9.1. Critérios de Priorização

No processo de priorização fez-se importante utilizar a matriz GUT. Trata-se de uma técnica de análise que ajuda o gestor a atacar os problemas, através daquilo que ele identificou e julgou mais prioritário. Vale lembrar que nessa análise ela quantifica os pontos a serem enfrentados.

A sigla GUT significa, Gravidade, Urgência e Tendência. Cada uma dessas palavras incide sobre um critério. A seguir, está descrito a relevância de cada uma delas:

- Gravidade (G): são os impactos, daquilo que foi ou não resolvido, sobre coisas, pessoas, resultados, processos ou organizações e seus efeitos a médio e longo prazo;
- Urgência (U): sãos os prazos disponíveis e avaliados sob a ótica do que pode ou não esperar para resolver o problema;
- Tendência (T): são as avaliações feitas para o caso de o problema não ser resolvido e a sua tendência de crescimento, continuidade, redução ou desaparecimento.

Para cada um desses parâmetros são atribuídos uma escala de pontuação de 1 a 5, dependendo do nível de G ou U ou T para cada uma das causas levantadas, conforme tabela a seguir.

Critérios de priorização G.U.T.			
Valor	**Gravidade**	**Tendência**	**Urgência**
5	(Extremamente grave) Quando for uma solução corporativa estratégica	Exigência do prazo legal inferior a 06 meses	Impede a prestação do serviço.
4	(Muito Grave) Quando impactar os processos da SEPM	Exigência de prazo legal de 6 a 12 meses, ou necessidade de implementação inferior a 6 meses	Interrompe sucessivamente a prestação do serviço.
3	(Grave) Quando impactar a gestão e o desenvolvimento de pessoas	Necessidade de implementação de 6 a 12 meses.	Atrasa o cumprimento dos prazos de prestação dos serviços.
2	(Moderada) Quando impactar os sistemas, arquitetura de hardware e outros serviços de TI	Necessidade de implementação de 12 a 18 meses.	Dificulta a prestação dos serviços.
1	(Sem gravidade) Quando impactar melhorias pontuais	Necessidade de implementação de 18 a 24 meses.	Não interfere na prestação do serviço.

Tabela 5

Além dos critérios utilizados pela matriz GUT, a Polícia Militar optou por atribuir um fator convencionado chamado de fator “segurança e prioridade”. Esse fator nada mais é do que um critério multiplicador, que vai de 1 a 1.8, o qual possibilitou que os gestores pudessem distinguir, dentre as necessidades elencadas, aquelas mais priorizáveis dentro da estratégia da corporação.

Esse multiplicador acabou por contribuir sobremaneira como critério de desempate entre aqueles com alto valor de priorização. Assim sendo, ele assumiu a identificação, na tabela, como sendo o **Fator SPSEPM** (Segurança e Prioridade da Secretaria Estadual de Polícia Militar).

Uma vez que as necessidades foram consolidadas, receberam um tratamento visual, que destacou por cores o impacto de cada necessidade dentro da corporação.

Demandas de Alta prioridade, que representam grandes impactos para a corporação, foram classificadas com cores VERMELHAS e compreendem os **valores entre 225 a 187,5.**

Demandas de média prioridade, que representam impactos moderados para a

corporação, foram classificadas com cores AMARELAS e com cores LARANJAS e compreendem os **valores entre 144 a 67,5.**

Demandas de baixa prioridade, que representam pequenos impactos para a corporação, foram classificadas com cores VERDES e compreende os **valores entre 54 a 12**.

Por fim, a análise do resultado gerou as metas e ações do PEDTIC da SEPM.

Necessidades identificadas

As necessidades identificadas estão relacionadas a infraestrutura tecnológica, governança e de Serviços de TI. Nos quadros a seguir, para cada necessidade, consta um identificador, a descrição da necessidade de TIC, a área demandante/responsável, o alinhamento com a estratégia da Organização e a priorização GUT.

MELHORIAS E CONTINUIDADES DOS SERVIÇOS E RECURSOS TECNOLÓGICOS							
N.º	Necessidade de TIC	Descrição	Gravidade	Urgência	Tendência	Fator SEPM	Indicador de priorização
01	Contratação de serviços de link dedicado de acesso à internet	Infovia 3.0	5	5	5	1,8	225
02	Contratação de solução avançada de segurança para proteção do datacenter	Serviço de proteção para a Sala Segura	5	5	5	1,5	187,5
03	Contratação de manutenção para a rede de radiocomunicação troncalizada digital	Contratação de empresa especializada na manutenção da rede troncalizada digital da PMERJ	5	5	5	1,5	187,5
04	Contratação de manutenção para infraestrutura básica que compõe o SIRCE	Contratação de empresa especializada na manutenção do sistema SIRCE da PMERJ	5	5	5	1,5	187,5
05	Contratação de manutenção para a rede de transporte de dados que compõe o SIRCE	Contratação de empresa especializada na manutenção dos dados do SIRCE da PMERJ	5	5	5	1,5	187,5
06	Substituição de microcomputadores obsoletos da SEPM	PLS do PRODERJ para aquisição de 2280	5	4	4	1,8	144

		computadores					
07	Contratação de solução firewall	Aquisição de solução de segurança de TI que complementa os antivírus	5	4	4	1,8	144
08	Aquisição de servidores de rede	Aquisição de servidor para implantação AD	5	5	3	1,5	112,5
09	Modernização do Datacenter	Reestruturação da parte física e aquisição dos ativos para a CETIC e SSCC/SUPTIC	5	4	3	1,8	108
10	Contratação de serviço de suporte a infraestrutura de rede e banco de dados	Contratação de serviços voltados à reestruturação de toda a rede PMERJ (tecnologia web)	5	4	3	1,8	108
11	Solução de rede sem fio do QG	Projeto wi-fi QG	4	4	4	1,2	76,8
12	Contratação de empresa para reestruturação da parte lógica - PMERJ e QG	PLS 0368 para aquisição de ativos de rede	4	4	3	1,5	72
13	Contratação de solução antivírus	PLS PRODERJ para aquisição de licenças de software antivírus	4	4	3	1,5	72
14	Solução de videomonitoramentoembarcado e nos equipamentos dos policiais	Implantação de sistema de câmeras nas viaturas da PMERJ e Câmeras Corporais	5	4	2	1,8	72
15	Projeto de reestruturação de rede das unidades da SEPM	Contratação de empresa especializadas para atender todas Unidades da PMERJ	4	4	3	1,5	72
16	Aquisição de geradores de energia	Aquisição de equipamento de emergência de energia	5	3	3	1,5	67,5

17	Aquisição de software	Aquisições de diversas licenças de software solicitados pelas Unidades no PAC	4	3	3	1,5	54
18	Projeto RUMB Online	Informatização das reservas únicas de armamento da PMERJ	3	3	3	1,8	48,6
19	Contratação de serviço de apoio especializado a TIC	Contratação de suporte para as aplicações da PMERJ, software house	3	3	3	1,5	40,5
20	Contratação do serviço de outsourcing de impressão	Contratação de serviço de impressão para a SEPM	3	3	3	1,5	40,5
21	Aquisição de software de virtualização	PLS PRODERJ para aquisição do VMware	3	3	3	1,5	40,5
22	Projeto Viatura Inteligente	Implantação de inteligência artificial nas viaturas	3	3	3	1,5	40,5
23	Manutenção de Nobreaks	Aquisição de ativos para a manutenção dos nobreaks	3	3	3	1,5	40,5
24	Contratação de solução corporativa de videoconferência	Plataformas de conferências do tipo zoom	3	3	3	1,2	32,4
25	Contratação de equipe de TI	Contratação de pessoal civil especializado (terceirizado)	3	3	2	1,8	32,4
26	Contratação de solução de comunicação corporativa	Contratações de soluções do tipo google (g-suite) para a corporação	3	2	3	1,2	21,6
27	Aquisição de equipamentos de TIC	Aquisições de diversos equipamentos solicitados pelas Unidades no PAC		2	2	1,5	12

Tabela 7

10. INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA

Dando continuidade ao diagnóstico e buscando uma melhor compreensão do cenário atual, no tocante à infraestrutura de TI, foram realizadas pesquisas que permitissem à Polícia Militar identificar seus ativos tecnológicos.

Uma vez identificados, esses ativos foram discriminados e quantificados. Isso permitiu aos gestores e aos envolvidos nas atividades de TI uma análise panorâmica da arquitetura que compõe a Polícia Militar.

Esse exercício propiciou a identificação de pontos cruciais e que foram levados a efeito na hora da análise, principalmente no tocante a possibilidade de falhas dos equipamentos ou sistemas, na arquitetura propriamente dita da rede, bem como na questão de obsolescência dos ativos. Questões que acabam por gerar desgastes das equipes, dos usuários e dos gestores.

Assim sendo, criou-se as tabelas abaixo, contemplando a lista de ativos, os detalhamentos dos sistemas, além da relação dos sistemas em desenvolvimento. Essas listas estão englobadas dentro das necessidades.

10.1. Ativos de TI

LISTA DE ATIVOS DE TI			
Item	Tipo	Marca/Modelo	Quantidade
1	RACK	42U	4
2	RACK	44U	1
3	SERVIDOR	HP PROLIANT DLI180 G6	3
4	SERVIDOR	HP PROLIANT DL 360P GEN8	4
5	SERVIDOR	HP PROLIANT DL 380P GEN8	2
6	SERVIDOR	POWER EDGE R 420	2
7	SERVIDOR	HP PROLIANT DL180G6	1
8	SERVIDOR	HP PROLIANT DL380G4	1
9	SERVIDOR	IBM SYSREM X3500 M2	6
10	SWITCH	DELL POWER CONNECT 6224	2
11	SWITCH	HP V1910-24G JE 006 A	3
12	SWITCH	CISCO SF300-24	2
13	SWITCH	HP 5900 SERIES SWITCH JG510A	4

14	SWITCH	BAYSTACK 425-24T	2
15	SWITCH	EXTREME 24ETH 4SFP 25FPX	2
16	SWITCH	EXTREME 24ETH 4SFP	1
17	RB	MIKROTIC 1100 AHX2	3
18	STORAGE VIRTUAL	4330 HP	2
19	STORAGE	EQUAL LOGIC PS6100	2
20	STORAGE	HP X3800	1
21	STORAGE DE FITA	HP MSL6000	1
22	STORAGE	HP CAPACIDADE DE 12 HDs	4
23	CONTROLADORA DE STORAGE	HP HSV300	1
24	FIREWALL	BLOCKBIT BB10.00	1
25	KVM	TFT 7600 G2	3
26	BLADE	HP SYSTEM C7000 PARA 16 LÂMINAS	1
27	LÂMINA	HP PROLIANT BL460C	9
28	NO-BREAK	DELTA MODELO GES123N	1

Tabela 7

10.2. Linguagens, sistemas e servidores de aplicação

Linguagens de desenvolvimento	PHP, Python, ASP, Java
Sistemas de gerenciamento de banco de dados	Microsoft SQL Server,
Servidores de aplicação	Linux , Windows Server, ISP Apache, ISP IIS, NGIX e NODE.JS

Tabela 8

10.3. Relação dos sistemas em desenvolvimento

Nome do sistema	Descrição	Linguagem	Sistema operacional	Banco de dados
AGENDAMENTO	Sistema para agendamento de serviços nas unidades da SEPM	PHP	Linux	MySQL
BANCO DE TALENTOS	Site do banco de talentos - Inscrição de Instrutores	PHP	Linux	MySQL
BOPM	Site para digitação dos BOPMs físicos e geração de relatórios	PHP	Linux	POSTGRESQL
CEADPM	Página WEB da unidade CEADPM e Escola Virtual da SEPM	PHP	Linux	MySQL
CI WEB	Sistema da SSI	PHP	Linux	MySQL
COMBUSTÍVEL	Sistema de controle dos postos da SEPM	PHP	Linux	MySQL
E-BRAT	Sistema para confecção de BRAT	PHP	Linux	SQL SERVER
ESTOQUE	Sistema de Controle de Estoque	PHP	Linux	MySQL
ZABBIX	Sistema para controle de ativos de TI	PHP	Linux	MySQL
SISPES	Sistema de Pessoal voltado para os Policiais Militares	ASP Clássico	Linux	MySQL
SISPES CIVIL	Sistema de Pessoal voltado para os Funcionários Civis	ASP Clássico	Linux	MySQL
GESCON	Sistema de Gestão de Contratos	PHP	Linux	MySQL
LPD RUMB	LPD da RUMB - ONLINE	PHP	Linux	MySQL
MEU FUSPOM	Sistema para agendamento de consultas da DGS	PHP	Linux	MySQL
NUCEPSI	Sistema do Núcleo Central de Psicologia	PHP	Linux	MySQL
PMERJ MOBILE	PMERJ Mobile - Integração com o APP	JAVA	Linux	MySQL
SABEP	Sistema de Arrolamento de	PHP	Linux	MySQL

Nome do sistema	Descrição	Linguagem	Sistema operacional	Banco de dados
	Bens Patrimoniais			
SACMED	Sistema Administrativo de Consulta Médica	PHP	Linux	MySQL
SAC ODONTO	Sistema Administrativo de Consulta Odontológica	PHP	Linux	MySQL
SASP	Sistema de Avaliação e Seleção de Pessoal - CRSP	PHP	Linux	MySQL
SASP DGS	Serviço de Atenção à Saúde do Policial	PHP	Linux	MySQL
SICCON	Sistema de controle de Contrato - HPM NIT	PHP	Linux	MySQL
SIDS	Sistema da Diretoria Geral de Saúde	PHP	Linux	MySQL
SIGAF	Sistema de Gestão de Frota	PHP	Linux	MySQL
SIGAP	Sistema de Gerenciamento de Armas Particulares	PHP	Linux	MySQL
SISCOMPRAS	Sistema de gestão de Compras	PHP	Linux	MySQL
SISMATBEL	Sistema de controle de Material Bélico	PHP	Linux	MySQL
SISNOTA	Sistema de Controle de NF Eletrônica	PHP	Linux	MySQL
SISVIT	Sistema para gerar relatórios e gráficos relacionados aos PPMM vitimados	PHP	Linux	MySQL
SOE	Sistema para busca de publicações	PHP	Linux	MySQL
SUPORTE	Sistema de Gestão dos Serviços prestados pela Equipe de Suporte da CETIC	PHP	Linux	MySQL
CPM	Sistema de inscrição do COM/ERJ	PHP	Linux	MySQL
UNIDADE SEPM	Página web para as unidades da SEPM	PHP	Linux	MySQL
PUBLICAÇÕES (PORTAL PMERJ)	Sistema de acesso aos boletins e	PHP/ANGULAR	Linux	SQL SERVER

Nome do sistema	Descrição	Linguagem	Sistema operacional	Banco de dados
	publicações da corporação			
CONSULTAS (PORTAL PMERJ)	Sistema de consultas de pessoas, veículos e sensores	PHP/ANGULAR	Linux	SQL SERVER
190 (PORTAL PMERJ)	Sistema de análise e extração de relatórios do 190	PHP/ANGULAR	Linux	SQL SERVER
ALERTAS (PORTAL PMERJ)	Sistema de acompanhamento e extração de relatórios do Cerco Eletrônico	PHP/ANGULAR	Linux	SQL SERVER
MONITOR (PORTAL PMERJ)	Sistema de acompanhamento georreferencial de objetos de interesse da SEPM	PHP/ANGULAR	Linux	SQL SERVER
PESSOAL (PORTAL PMERJ)	Sistema para lançamento e controle de ações relacionadas à RH da SEPM	PHP/ANGULAR	Linux	SQL SERVER
INTELIGÊNCIA (PORTAL PMERJ)	Sistema de consulta e inserção de informações de inteligência	PHP/ANGULAR	Linux	SQL SERVER
EFETIVO (PORTAL PMERJ)	Sistema para gerenciamento, controle e lançamento de escalas de serviço e postos de serviço	PHP/ANGULAR	Linux	SQL SERVER
GERENCIAMENTO (PORTAL PMERJ)	Sistema de controle de acesso e inclusão de permissões	PHP/ANGULAR	Linux	SQL SERVER

Tabela 09

11. PLANO DE META E AÇÕES

Uma vez estabelecidas as necessidades de maior prioridade, passamos a definir as metas, através dos valores indicativos das necessidades para serem alcançados em determinados prazos. No que se refere às ações, estas são as tarefas que deverão ser cumpridas para que as metas possam ser alcançadas.

O Plano de Metas e Ações buscou estabelecer metas e ações gerenciáveis para o alcance de cada necessidade identificada.

PLANO DE METAS E AÇÕES			
Metas	Ação	Prazo	
		Início	Fim
01	Contratar serviço de link dedicado de acesso à internet Infovia 3.0	Jan./21	Dez./23
02	Contratar solução avançada de segurança para proteção do datacenter	Jan./22	Dez./23
03	Contratar empresa especializada para rede de radiocomunicação troncalizada digital	Jan./22	Dez./23
04	Contratar empresa especializada para manutenção de infraestrutura que compõe o SIRCE	Jan./21	Dez./22
05	Contratar empresa especializada na manutenção da rede de transporte de dados do SIRCE	Jan./21	Dez./22
06	Adquirir novos microcomputadores afim de substituir os obsoletos da SEPM	Jan./21	Dez./22
07	Adquirir solução firewall que complemente Antivírus	Jan./21	Dez./22
08	Adquirir servidores de rede para implantar AD DS	Jan./21	Dez./22
09	Reestruturar e modernizar parte física do Datacenter e adquirir ativos para suprir a CETIC, SSCC e SUPTIC	Jan./21	Dez./21
10	Contratar serviço de suporte a infraestrutura de rede e banco de dados via solução web	Jan./21	Dez./21
11	Adquirir ativos para implantação de rede sem fio no QG	Jan./21	Dez./22
12	Adquirir ativos de rede para reestruturar parte lógica - PMERJ e QG	Jan./21	Dez./22
13	Contratar junto ao PRODERJ solução antivírus	Jan./21	Dez./22
14	Implantar sistema de câmeras nas viaturas da SEPM	Jan./21	Dez./22
15	Contratar empresa especializada capaz de reestruturar rede de todas as unidades da SEPM	Jan./21	Dez./22
16	Adquirir geradores de energia para suprir eventuais emergências	Jan./21	Dez./21
17	Adquirir de licenças de software listados no PAC	Jan./21	Dez./22
18	Implantar projeto RUMB Online	Jan./21	Jun./21
19	Contratar serviço de suporte as aplicações da SEPM	Jan./21	Dez./22
20	Contratar serviço de outsourcing de impressão	Jan./21	Dez./21
21	Adquirir VMware software de virtualização	Jan./22	Dez./22
22	Implantar projeto Viatura Inteligente de inteligência artificial	Jan./22	Dez./22
23	Adquirir ativos para manutenção de Nobreaks	Jan./22	Dez./22
24	Contratar solução corporativa de videoconferência	Jan./22	Dez./22
25	Contratar equipe de TI de pessoal civil especializado	Jan./21	Dez./21
26	Contratar solução G-Suite para comunicação corporativa	Jan./21	Jun./21
27	Adquirir equipamentos de TIC solicitados no PAC	Jan./21	Dez./21

Tabela 10

12. PLANO ORÇAMENTÁRIO

O Plano Orçamentário de TIC é um indicativo de gastos ou valores que servirão como base para que a PMERJ (DGAF e DOr) possa planejar e incluir em seu orçamento anual aquilo que será adquirido para a área de TIC.

Tratam-se de previsões que estão sujeitas as mudanças mercadológicas e/ou situacionais, visto que muitos ativos aqui previstos dependem de Estudos Técnicos Preliminares (ETP), dos Planos Anuais de Compras (PAC), das viabilidades e disponibilidades daquilo que se pretende adquirir, da inflação, variações cambiais, do tempo dessas ações e consequentemente da atualização ou obsolescência da tecnologia.

ORÇAMENTO DE TIC		
AÇÃO	**2022**	
	CUSTEIO	**INVESTIMENTO**
Contratação de serviços de link dedicado de acesso à internet	-	-
Contratação de solução avançada de segurança para proteção do datacenter	-	-
Contratação de manutenção para a rede de radiocomunicação troncalizada digital	-	-
Contratação de manutenção para infraestrutura básica que compõe o SIRCE	-	-
Contratação de manutenção para a rede de transporte de dados que compõe o SIRCE	-	-
Substituição de microcomputadores obsoletos da SEPM	-	-
Contratação de solução firewall	-	-
Aquisição de servidores de rede	-	-
Modernização do Datacenter	-	-
Contratação de serviço de suporte a infraestrutura de rede e banco de dados	-	-
Solução de rede sem fio do QG	-	-
Contratação de empresa para reestruturação da parte lógica - PMERJ e QG	-	-
Contratação de solução antivírus	-	-
Solução de vídeo monitoramento	-	-
Projeto de reestruturação de rede das unidades da SEPM	-	-
Aquisição de geradores de energia	-	-
Aquisição de software	R$ 17.862.487,05	-

ORÇAMENTO DE TIC		
AÇÃO	2022	
	CUSTEIO	INVESTIMENTO
Projeto RUMB Online	R$ 828.552,00	-
Contratação de serviço de apoio especializado a TIC	-	-
Contratação do serviço de outsourcing de impressão	-	-
Aquisição de software de virtualização	-	-
Projeto Viatura Inteligente	-	-
Manutenção de Nobreaks	-	-
Contratação de solução corporativa de videoconferência	-	-
Contratação de equipe de TI	-	-
Contratação de solução de comunicação corporativa	-	-
Aquisição de equipamentos de TIC	R$ 23.933.003,63	R$ 17.044.661,00

Tabela 12

13. PLANO DE GESTÃO DE RISCO

Sabemos que o risco é uma espécie de ocorrência desconhecida ou incerta, que pode gerar impactos positivos ou negativos, sendo possível estimar sua existência por meio de diagnósticos e análises preditivas.

Aproximando esses impactos da nossa análise SWOT, podemos dizer que os riscos positivos são oportunidades que devem ser maximizadas e os negativos são ameaças que devem ser minimizadas.

Cabe uma ressalva sobre os riscos e os problemas: enquanto um é futuro o outro é presente, embora ambos possam afetar ou afetem o desempenho. O risco pode ser tratado de forma proativa e podem a vir a se tornar um problema. Também podem ser planejadas respostas para minimizar os impactos e suas consequências. Em suma, os riscos são gerenciáveis, o que significa dizer que uma vez identificados, podem ser analisados, planejados, monitorados e controlados.

Contextualizando melhor, identificar os riscos significa levantar e registrar os casos prováveis que podem afetar as metas e ações, ao mesmo tempo em que podem virar um problema.

Em relação a análise, esta consiste na decomposição dos riscos identificados, isto é, avalia-se a probabilidade de ocorrência e o impacto. Aliás, pode-se buscar cercar ainda mais

essa análise, com a aferência da criticidade. Para tanto, usa-se uma escala de 5 (Baixo), 10 (Médio) e 15 (Alto) para a probabilidade versus a escala de 5 (Baixo), 10 (Médio) e 15 (Alto) para o impacto e extrai-se o produto. Esse produto é a criticidade.

A próxima fase é o planejamento das respostas ao risco, que são contramedidas a serem implementadas pelos gestores. Consiste no uso de quatro estratégias pré-definidas para lidar com os riscos positivos e com os negativos de baixa ou média possibilidade de virem a se tornar um problema. Por conseguinte, cada estratégia tem a sua aplicabilidade:

Mitigação: Aquelas que visam desenvolver ações de tratamento da probabilidade ou do impacto, objetivando tornar os riscos aceitáveis;

Evitar: Já as estratégias que buscam mudar o plano, a fim de escapar da ocorrência de um risco específico e não controlável;

Aceitação: Para os casos em que à criticidade dos riscos são baixas ou médias, ou ainda nas ocorrências de riscos externos em que não se pode prever ou tomar executar alguma ação, a estratégia;

Transferência: Fechando o quadro das estratégias, transferência seria a hipótese em que as consequências ou a responsabilidade do risco são repassadas para quem possui maior expertise no seu enfrentamento.

Descrição dos impactos e das probabilidades:

Baixo: Danos que não comprometem o processo/serviço. Devem ser catalogados nos relatórios pós-contratuais com vistas a novo planejamento.

Médio: Danos que comprometem parcialmente o processo/serviço, atrasando-o ou interferindo em sua qualidade.

Alto: Danos que comprometem a essência do processo/serviço, impedindo-o de seguir seu curso.

A análise quantitativa dos riscos consiste na classificação conforme a relação entre a probabilidade e o impacto, tal classificação resultará no nível do risco e direcionará as ações relacionadas aos riscos durante a fase de planejamento e gestão do contrato. A tabela a seguir apresenta a **Matriz Probabilidade** x **Impacto**, instrumento responsável pela definição dos critérios quantitativos de classificação do nível de risco.

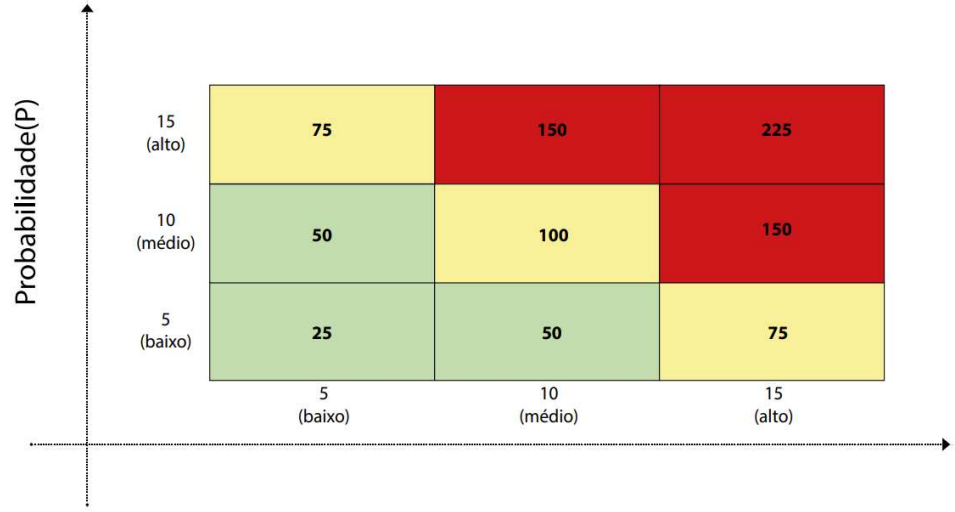

Figura 3

O produto da probabilidade pelo impacto de cada risco deve se enquadrar em uma região da matriz probabilidade x impacto. Caso o risco enquadre-se na região verde, seu nível de risco é entendido como **baixo**, logo admite-se a aceitação ou adoção das medidas preventivas. Se estiver na região amarela, entende-se como **médio;** e se estiver na região vermelha, entende-se como nível de risco **alto.** Nos casos de riscos classificados como médio e alto, deve-se adotar obrigatoriamente as medidas preventivas previstas.

Risco Mapeado	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco	Contra medida	Descrição
Insuficiência de recursos orçamentários	Alto	Alto	Alto	Evitar	Reserva prévia de orçamento, bem como realizar as devidas tratativas sobre o tema com as áreas responsáveis, apontando os prováveis prejuízos pela não execução da ação, Planejamento e tempo de planejamento adequado para os processos.
Sistemas com Tecnologia Ultrapassada	Médio	Alto	Alto	Evitar	Solicitar ao Integrante Requisitante informações acerca da adequada especificação dos itens a serem adquiridos, com estudos fundamentados
Perda de capital intelectual e humano	Alto	Médio	Alto	Mitigar	Promover formas de compensação e reconhecimento do empenho da equipe, treinamento e seleção de novos membros
Possibilidade de intrusão e ataques a sistemas mais vulneráveis	Alto	Alto	Alto	Evitar	Buscar soluções de proteção contra ameaças e invasões
Infecção dos sistemas por vírus	Baixo	Alto	Médio	Evitar	Buscar soluções de proteção
Excesso de burocracia na contratação	Médio	Baixo	Baixo	Mitigar	Reduzir a burocracia melhorando a gestão dos processos de forma mais contundente
Demora nas aquisições gerando obsolescência	Alto	Médio	Alto	Mitigar	Adotar providências para melhorar a gestão de todas as etapas do processo logístico
Mudanças de rumos na gestão	Baixo	Baixo	Baixo	Aceitar	Promover reuniões de alinhamento com a alta gestão a fim de dar conhecimento acerca dos projetos em andamento
Ocorrência de demandas não planejadas e urgentes	Médio	Médio	Médio	Aceitar ou transferir	Adotar providências para absorver a nova demanda, se possível, mediante o auxílio de outros setores
Ingerência política	Médio	Médio	Médio	Mitigar	Realizar ações fundamentadas em requisitos técnicos
Atividades de TI descentralizadas, não padronizadas e sem integração	Médio	Baixo	Baixo	Mitigar	Adotar providências para a definição de prioridades e padrões a serem seguidos de acordo com a Política de TI

14. ACOMPANHAMENTO E REVISÃO

Em relação ao acompanhamento é necessário estabelecer métricas de avaliação para fins de monitoramento do bom andamento das ações, na forma do Guia de Elaboração de PEDTIC. Para tal, o processo de acompanhamento, avaliação e execução deve ser monitorado pelo Comitê Gestor de TIC, através de indicadores relativos ao alcance do resultado final dos projetos, a serem estruturados posteriormente.

O PEDTIC não deve ser considerado como algo definitivo, como já exposto, ele é flexível. Portanto, está sujeito as mudanças que forem prudentes para que este plano seja alcançado.

A Polícia Militar poderá revê-lo e revisá-lo, conforme o surgimento de novas necessidades que, porventura, deixaram de ser contempladas nesse plano ou que surgirão ao longo das atualizações tecnológicas. Também, poderão ocorrer dentro das metas e ações, situações que passem a envolver riscos negativos e que provoquem uma atualização do presente plano.

Enfim, não há como tentar identificar situações supervenientes, muito embora possamos tentar prevê-las, ou listá-las de forma exaustiva para dizer se o plano será ou não alterado.

O que se pretende é que a equipe designada para acompanhar a execução do presente PEDTIC atue de forma proativa, devendo monitorar e acompanhar, contínua e sistematicamente, com o objetivo de coletar informações a respeito de resultados, de forma a subsidiar a tomada de decisão.

Por fim, não custa lembrar, que embora seja um plano flexível, a necessidade contínua da gestão de processo remonta a propositura de mudanças pautadas em aspectos sólidos ou suportados por estudos.

15. FATORES CRÍTICOS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO PEDTIC

Os fatores críticos aqui referidos são às condições que precisam ser satisfeitas para que a Polícia Militar alcance a efetividade nos resultados do PEDTIC. Constituem elementos importantíssimos na obtenção dos resultados esperados.

Assim, são considerados como os principais fatores críticos para o sucesso:

1. Apoio do Secretariado da SEPM;

2. Coordenação ativa do Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicação, em especial quanto à priorização e direcionamento das ações de TIC;

3. Criação da equipe de acompanhamento do PEDTIC, composta por membros técnicos das áreas demandantes e de apoio da CETIC; e comprometimento desses integrantes;

4. Disponibilidade orçamentária;

5. Disponibilidade de pessoal de TI para execução e acompanhamento do plano de ações do PEDTIC;

6. Divulgação e sensibilização dos policiais e funcionários da PMERJ quanto à finalidade do PEDTIC como instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos de Tecnologia da Informação e Comunicações.

16. CONCLUSÃO

A Polícia Militar está buscando diuturnamente a atualização de seus serviços e ativos de TIC, com vistas, a proporcionar aos usuários, as melhores práticas e equipamentos de TIC.

Nesse sentido, a promoção dessa excelência comunga com o planejamento estratégico e com o próprio plano diretor. Assim, espera-se que a Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro adote o presente plano como ferramenta capaz de mudar a cultura organizacional de TIC e força que impulsione a realização de sua missão de polícia preventiva e preservadora da ordem pública e de garantia dos direitos dos cidadãos.