



## TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO GRANDE DO NORTE

### RESOLUÇÃO N° 25, DE 19 DE NOVEMBRO DE 2015.

Institui o Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação no âmbito do Tribunal Regional Eleitoral do Rio Grande do Norte, para o período 2016-2020, e dá outras providências.

O TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO GRANDE DO NORTE, no uso das suas atribuições legais e regimentais, e

Considerando a Resolução nº 90, de 29 de setembro de 2009, do Conselho Nacional de Justiça, que dispõe sobre os requisitos de nivelamento de tecnologia da informação no âmbito do Poder Judiciário, e, ainda, determina que os Tribunais elaborem e mantenham o seu Planejamento Estratégico de TIC (PETIC), alinhado às diretrizes estratégicas institucionais e nacionais, e, ainda, instituam o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC), com base no PETIC;

Considerando a Resolução nº 99, de 24 de novembro de 2009, do Conselho Nacional de Justiça, que institui o Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) no âmbito do Poder Judiciário, e estabelece que os tribunais indicados nos incisos II a VII do Art. 92 da Constituição Federal elaborem os seus respectivos planejamentos estratégicos de TIC, aprovando-os em seus órgãos plenários;

Considerando a Resolução nº 198, de 1º de julho de 2014, do Conselho Nacional de Justiça, que dispõe sobre o planejamento e a gestão estratégica no âmbito do Poder Judiciário para o sexênio 2015/2020;

Considerando a Resolução nº 23.439, de 12 de fevereiro de 2015, do Tribunal Superior Eleitoral, que dispõe sobre a Estratégia do Tribunal Superior Eleitoral 2015-2020;

Considerando a Resolução nº 24, de 19 de novembro de 2015, do Tribunal Regional Eleitoral do Rio Grande do Norte, que dispõe sobre o Plano Estratégico da Justiça Eleitoral do Rio Grande do Norte 2016-2020,

Considerando diretrizes estratégicas institucionais para o período 2016-2020, tomando-se por base as necessidades do Tribunal Regional Eleitoral do Rio Grande do Norte relativas à área de tecnologia da informação e comunicação;

**Publicado no DJE**

20/11/15

Pág. nº 02/04

**GABPRES**

Considerando que a Tecnologia da Informação e Comunicação deve agregar valor ao negócio da instituição para que a sociedade seja beneficiada;

Considerando a proposta apresentada pela Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação, parte integrante desta norma, devidamente aprovada em reunião do Comitê Diretivo de TIC (CDTIC), realizada em 08.10.2015, encaminhada através do Memorando n. 045/2015-GABSTIC e protocolada no PAE sob o nº 12906/2015,

**RESOLVE:**

Art. 1º Fica instituído o Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC) no âmbito do Tribunal Regional Eleitoral do Rio Grande do Norte para o quinquênio 2016-2020, consolidado no Anexo desta Resolução.

Art. 2º Os indicadores estabelecidos no Anexo são de mensuração obrigatória e devem ser informados ao Comitê Diretivo de Tecnologia da Informação e Comunicação (CDTIC), instituído por meio da Resolução TRE/RN nº 012, de 21 de julho de 2014, nos prazos estabelecidos.

Art. 3º Serão realizadas, no âmbito da Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação, reuniões periódicas para acompanhamento dos indicadores e metas fixadas, além da execução dos projetos estratégicos na área de TIC de alto impacto para a estratégia institucional, quando poderão ser identificadas eventuais necessidades de ajustes.

**Parágrafo único.** A alta administração deliberará sobre a proposição de novas metas do PETIC, a partir dos resultados apresentados em Reunião de Análise da Estratégia (RAE).

Art. 4º A revisão do PETIC observará o disposto no §1º do Art. 7º da Resolução TRE/RN nº 24/2015 (PEJERN 2016-2020) ou, extraordinariamente, em prazo diverso, por força de relevante alteração nos cenários interno e externo, que venha a impactar nas metas e projetos estratégicos gerenciados pela área de tecnologia da informação e comunicação.

**Parágrafo único.** As alterações resultantes da revisão de que trata o *caput* do artigo deverão ser debatidas pelo Comitê Diretivo de TIC e deliberadas em RAE, quando repercutirem no desempenho das metas institucionais definidas no PEJERN 2016-2020.

Art. 5º Compete à Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação elaborar o respectivo Plano Diretor (PDTIC), o qual deverá ser revisado anualmente, a fim de assegurar o alinhamento ao Plano Estratégico correspondente e a conformidade com o disposto no Parágrafo Único do Art. 4º da Resolução TRE/RN nº 24/2015 (PEJERN 2016-2020).

Art. 6º Fica revogada a Resolução TRE/RN nº 10, de 18 de junho de 2013.

Art. 7º Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

Sala das Sessões, Natal, 19 de novembro de 2015.

Desembargador Virgílio Macêdo Júnior  
Presidente em Exercício

Desembargador Glauber Antônio Nunes Rego  
Vice-Presidente e Corregedor Regional Eleitoral em Exercício

Juiz Eduardo Guimarães

Juíza Berenice Capuxú de Araújo Roque

Juiz Alceu José Cicco

Juiz Luis Gustavo Alves Smith

Juiz Herbert Oliveira Mota

Doutor Gilberto Barroso de Carvalho Junior  
Procurador Regional Eleitoral



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO GRANDE DO NORTE  
SECRETARIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

**Rumo ao Aprimoramento de sua Gestão Estratégica**

## **Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC) - 2016/2020**

**(ANEXO À RESOLUÇÃO TRE/RN Nº 25/2015)**

---

**Novembro/2015**

**COMPOSIÇÃO DO PLENO DO  
TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO GRANDE DO NORTE**

Desembargadora Maria Zeneide Bezerra  
**Presidente**

Desembargador Virgílio Macêdo Junior  
**Vice-Presidente e Corregedor Regional Eleitoral**

**Juiz Almíro Lemos**

**Juiz Sérgio Roberto Nascimento Maia**

**Juiz Alceu José Cicco**

**Juiz Luís Gustavo Alves Smith**

**Juiz Verlano de Queiroz Medeiros**

Doutor Gilberto Barroso de Carvalho Junior  
**Procurador Regional Eleitoral**

## **COMITÊ DIRETIVO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO**

**(CDTIC)**

Dr. Alceu Cicco

**Juiz – Representante da Presidência**

Dr. Sérgio Roberto Nascimento Maia

**Juiz – Representante da Corregedoria Regional Eleitoral**

Ana Esmera Pimentel da Fonseca

**Diretora-Geral**

Yvette Bezerra Guerreiro Maia

**Secretária de Administração e Orçamento**

Andréa Carlos Guedes Toscano Campos

**Secretária de Gestão de Pessoas**

Sivanildo Araújo Dantas

**Secretário Judiciário**

Marcos Flávio Nascimento Maia

**Secretário de Tecnologia da Informação e Comunicação**

**COMITÊ EXECUTIVO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO  
(CETIC)**

Marcos Flávio Nascimento Maia

**Secretário de Tecnologia da Informação e Comunicação**

Carlos Magno do Rozário Câmara

**Coordenador de Infraestrutura Tecnológica**

Tyronne Dantas de Medeiros

**Coordenador de Logística de Eleições**

Osmar Fernandes de Oliveira Júnior

**Coordenador de Sistemas**

---

## **EQUIPE TÉCNICA**

Paulinéa Marise Lima de Araújo (GABSTIC)

Maria Betânia Medeiros de Andrade (GABSTIC)

Luiz Carlos Bezerra (GABSTIC)

Felipe Matheus Leite Fernandes (Estagiário - GABSTIC)

Pedro Henrique Cadó de Macedo Bezerra (Estagiário - GABSTIC)

## **COLABORADORES**

Daniel César Gurgel Coelho Ponte (SRI/CIT/STIC)

George Melo de Freitas Barbalho (SDS/CS/STIC)

Helder Jean Brito da Silva (SSP/CIT/STIC)

Iaperi Gabor Damasceno Arbocz (ASPLAN/DG)

José Frank Viana da Silva (SPE/CS/STIC)

Sanderson Lelis de Macedo Costa (SBDS/CS/STIC)

Thompson de Oliveira Souza (SSAE/CLE/STIC)

## **SUMÁRIO**

Apresentação.....	7
1. Estruturas de Tomada de Decisão sobre TIC .....	10
2. Diagnósticos Interno e Externo (Análise <i>SWOT</i> ) .....	12
3. Referências.....	15
4. Estratégia de TIC da JERN – 2016/2020 .....	16
5. Considerações Finais.....	24
6. Glossário .....	26

## APRESENTAÇÃO

Vencido o primeiro ciclo de planejamento estratégico da área de tecnologia da informação e comunicação do TRE/RN (2010-2015), chega o momento de a instituição elaborar o instrumento que norteará a TIC corporativa no próximo quinquênio (2016-2020), com foco no aprimoramento de sua gestão, na entrega de soluções efetivas e aderentes ao negócio e no aperfeiçoamento de seus mecanismos de segurança da informação, tomando-se por base os novos objetivos institucionais, as recomendações oriundas dos órgãos de controle externo e as boas práticas mundialmente reconhecidas.

Nos últimos seis anos, mesmo sem a maturidade adequada, a TIC foi induzida a elaborar e a realizar revisões periódicas de seus planos de trabalho, em decorrência das determinações contidas nas Resoluções CNJ 090 e 099/2009 - que tratavam, respectivamente, da política de nívelamento em infraestrutura tecnológica e do plano estratégico de TIC do Poder Judiciário - e, ainda, do dinamismo que reveste comumente a área de TIC. As maiores dificuldades na construção e condução do Plano Estratégico de TIC (PETIC) decorriam da dimensão estratégica da área, da ausência de capacitação em matéria de planejamento e gestão, da necessidade de se garantir o seu alinhamento com o negócio, bem como de assegurar o tão almejado retorno sobre os investimentos, diante do volume significativo e crescente de recursos públicos a ela destinados em todos os anos.

A primeira edição (em 2010), contou com a participação de todos os servidores da unidade, oportunidade em que foram definidos 4 (quatro) objetivos estratégicos e 1 (um) indicador para cada um deles. O referido plano foi elaborado inicialmente para um período de 5 (cinco) anos, em consonância com o que estabelecia a Resolução nº 32/2009 – TRE/RN, em seu Art. 4º, vigente à época:

A Secretaria de Tecnologia da Informação deverá elaborar o respectivo planejamento estratégico, por um período mínimo de 5 anos, em observância ao Plano Estratégico Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), a ser aprovado pela Corte do Tribunal até 31 de março de 2010.

No ano seguinte (em 2011), percebendo inconsistências em alguns indicadores, foi realizada a primeira revisão para o triênio 2012-2014, oportunidade em que foi realizada a primeira análise dos cenários interno (forças e fraquezas) e externo (oportunidades e ameaças), conhecida mundialmente como Diagnóstico SWOT. Naquele momento, foi mantido o mesmo direcionamento

estratégico (visão, missão e valores), ajustando-se, no entanto, o conjunto de objetivos estratégicos de 4 (quatro) para 11 (onze) e definindo-se 13 (treze) novos indicadores.

Para garantir efetividade na execução e no monitoramento do PETIC, foi instituído, em fevereiro/2012, o Núcleo de Governança de TIC - NGovTI (por meio da Portaria nº. 24/2012 – DG), composto por representantes do Gabinete/STI e Coordenadorias. Contudo, por se tratar de ano eleitoral onde as atividades de preparação do pleito são consideradas prioritárias, além da escassez de recursos humanos para a execução de projetos estratégicos, bem como do envolvimento dos membros do NGovTI nas ações relativas às Eleições 2012, várias iniciativas estratégicas sequer foram iniciadas e as tarefas de acompanhamento dos projetos e medição dos indicadores não foi realizada, demonstrando que as metas planejadas foram superestimadas em relação à capacidade de desempenho da Secretaria.

Em 2012, diante das dificuldades vivenciadas pelo NGovTI, foi realizado novo processo de revisão do PETIC, com a seguinte diretriz: reduzir o plano para possibilitar a sua execução e monitoramento com a maturidade existente na Secretaria. Na oportunidade foram definidos - para o biênio 2013-2014 – 6 (seis) objetivos estratégicos e 1 (um) indicador para cada um deles, considerando, ainda, o projeto institucional Recadastramento Biométrico como meta prioritária da atual gestão, por demandar um esforço significativo das unidades da STIC, no fornecimento da infraestrutura tecnológica para o funcionamento dos postos de coleta, além do suporte técnico necessário. No mesmo ano, foi elaborada a primeira edição do Plano Diretor de Tecnologia da Informação, contendo o conjunto de iniciativas estratégicas (incluindo as ações e projetos a elas associadas), diretrizes de gestão orçamentária e política de aquisição, substituição e descarte de equipamentos.

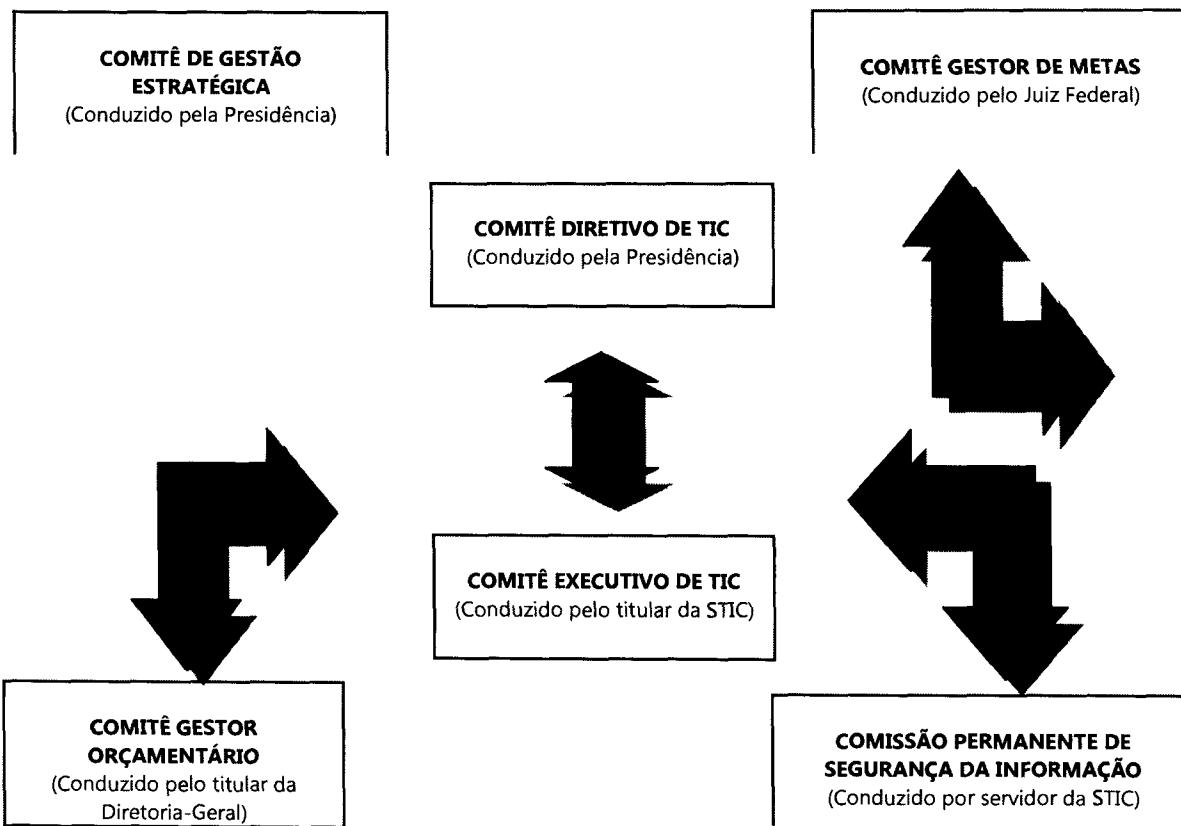
No primeiro semestre de 2014, por meio do documento PAE nº 3026/2014, o NGovTI sugere a publicação de norma estabelecendo os mecanismos de Governança Corporativa de TIC e extinguindo o próprio Núcleo. Da proposta, resultou a publicação da Resolução TRE/RN nº 012/2014, por meio da qual foram instituídos os Comitês Diretivo de TIC (formado por representantes da Presidência, Corregedoria Regional Eleitoral, Diretoria-Geral e Secretarias) e Executivo de TIC (composto pelo Secretário e Coordenadores da área de TIC). Ao primeiro Comitê compete, dentre outras atribuições, definir objetivos de TIC e acompanhar, periodicamente, a execução dos planos e a evolução dos indicadores de desempenho correspondentes, a partir de sugestões apresentadas pelo segundo.

Ao final de 2014, os planos estratégicos do Tribunal (PEI e PETIC) têm a sua vigência prorrogada para 31.12.2015, por meio da Resolução TRE/RN nº 024/2014, diante da impossibilidade de conclusão do processo revisional da estratégia da Casa em tempo hábil.

Em 2015, diante da diversidade de competências atribuídas à área de TIC, o processo de construção do PETIC somente foi iniciado em julho e finalizado em outubro, sob a condução da titular do Gabinete/STIC, e contou com a participação de todos os gestores da área de tecnologia da informação e comunicação, inclusive da unidade de assessoramento estratégico do TRE/RN.

## 1. ESTRUTURAS DE TOMADA DE DECISÃO SOBRE TIC

O desenho abaixo representa as estruturas de tomadas de decisão sobre a TIC, constantes da Resolução TRE/RN nº 012/2014 - no qual os planos estratégicos, táticos e operacionais também se encontram inseridos - e ainda alguns Comitês que impactam ou são impactados pela área de informática:



A diversidade de comitês, ora impactando e ora impactados pela atuação da área de TIC, demonstra a necessidade de uma atuação sistêmica e integrada, objetivando assegurar alinhamento na tomada de decisão, na avaliação, na direção e no monitoramento contínuo do uso efetivo da TIC.

Por sua vez, as decisões tomadas devem ser disseminadas interna e externamente, abrangendo, necessariamente, princípios, políticas e diretrizes que orientem o uso da TIC corporativa; objetivos traçados e resultados alcançados; procedimentos e modelos para encaminhamento de demandas; avaliação, aprovação e priorização de propostas de investimento;

status de planos de ação e projetos em execução; serviços oferecidos, os respectivos níveis de serviço e os seus percentuais de alcance; segurança da informação e riscos.

Por se tratar de unidade de apoio à Governança Corporativa de TIC, a STIC pleiteou, em outubro/2015, a reestruturação de sua organização administrativa, visando a possibilitar o aprimoramento de sua atuação e o consequente atendimento das demandas do Tribunal e dos órgãos de controle externo, no que se refere a planejamento e gestão da área de TIC. Dessa forma, a TIC do TRE/RN vem buscando o necessário amadurecimento e crescimento interno, com vistas a melhorar o desempenho do órgão como um todo, considerando tratar-se de área de grande atuação estratégica para o alcance da missão institucional.

## 2. DIAGNÓSTICOS INTERNO E EXTERNO

Por impactar direta ou indiretamente as atividades da organização, incluindo a TIC corporativa, torna-se indispensável a realização periódica de diagnóstico *SWOT*, que consiste em ferramenta que possibilita definir o conjunto de Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças (em inglês: *Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*). A análise dos cenários interno e externo tem como finalidade principal facilitar a tomada de decisões na definição das estratégias de negócios. Os pontos fortes e fracos constituem os fatores internos da organização, e as oportunidades e ameaças as variáveis externas.

Na segunda edição do PETIC (em 2011), a identificação dessas variáveis na STI do TRE/RN foi efetuada em conjunto pelos servidores. Em 2012, o referido diagnóstico foi revisto pelo NGovTI e validado pela equipe da Secretaria, incluindo-se apenas o ponto relativo ao projeto de recadastramento biométrico previsto para o próximo biênio, por afetar direta e significativamente a área de TI, diante da necessidade de fornecimento da infraestrutura tecnológica necessária (incluindo a prestação de suporte técnico).

Para o PETIC 2016-2020, o diagnóstico levou em consideração os fatores previstos anteriormente, mantendo-se aqueles que ainda permanecem, excluindo-se os que não mais se aplicam e incluindo-se novos aspectos que passaram a impactar a atuação da TIC corporativa do TRE/RN.

A seguir, quadro contendo os cenários interno e externo vislumbrados para o quinquênio 2016/2020, demonstrando que a TIC corporativa do TRE/RN possui mais aspectos positivos que negativos em ambos os contextos:

**Quadro 1** – Diagnóstico SWOT – Ambiente Interno

ANÁLISE SWOT DA TIC CORPORATIVA	
AMBIENTE INTERNO	
FORÇAS	FRAQUEZAS
<p>1. Interesse dos gestores da STIC em aprimorar a estrutura organizacional interna e buscar a excelência na prestação de serviços;</p> <p>2. Credibilidade da área de tecnologia da informação e comunicação (TIC);</p> <p>3. Aumento dos investimentos e das ações de capacitação em TIC;</p> <p>4. Instituição da Governança Corporativa de TIC, com os Comitês Diretivo e Executivo de TIC, sob a responsabilidade, respectivamente, da alta administração e dos gestores da STIC;</p> <p>5. Qualificação adequada dos profissionais da STIC;</p> <p>6. Cargos de liderança da STIC ocupados por servidores do quadro permanente;</p> <p>7. Corpo funcional comprometido com as eleições e a melhoria contínua dos serviços de tecnologia da informação e comunicação;</p> <p>8. Busca pela implantação de melhores práticas de gestão de serviços e Governança Corporativa de TIC;</p> <p>9. Constante atualização do parque computacional;</p> <p>10. Envolvimento de servidores do TRE/RN em projetos de âmbito nacional da área de TIC;</p> <p>11. Facilidade de adaptação a mudanças;</p> <p>12. Baixa rotatividade dos profissionais da área de TIC;</p> <p>13. Terceirização de serviços nas áreas de sustentação de software e infraestrutura tecnológica.</p>	<p>1. Baixa maturidade em gestão estratégica e governança de TIC;</p> <p>2. Carência de servidores e alto volume de atividades rotineiras e demandas por projetos;</p> <p>3. Baixo índice de processos de trabalho modelados;</p> <p>4. Baixa utilização da política de comunicação interna;</p> <p>5. Baixa aderência às boas práticas de gestão e governança de TIC;</p> <p>6. Espaço físico insuficiente para as unidades da STIC;</p> <p>7. Baixa utilização de tecnologias na automatização de processos rotineiros;</p> <p>8. Falta de nivelamento de outras Secretarias em relação à matéria Governança Corporativa;</p> <p>9. Ausência de sistema eficiente de gestão corporativa de segurança da informação e comunicação;</p> <p>10. Ausência de sistema eficiente de gestão corporativa de riscos;</p> <p>11. Deficiência de sistema de planejamento corporativo.</p>

**Quadro 2 – Diagnóstico SWOT – Ambiente Externo**

ANÁLISE SWOT DA TECNOLOGIA DA JUSTIÇA ELEITORAL	
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistemas uniformizados e custeados pela Justiça Eleitoral;</li> <li>2. Disponibilidade de inovações tecnológicas;</li> <li>3. Ambiente favorável à formação de parcerias na Justiça Eleitoral, para inovações tecnológicas;</li> <li>4. Estímulo do TSE, CNJ e TCU na implantação de melhores práticas de gestão e de Governança Corporativa de TIC nos Regionais;</li> <li>5. Sistemas administrativos desenvolvidos por outros órgãos;</li> <li>6. Fiscalização permanente do TCU e CNJ nas áreas de TIC do Judiciário;</li> <li>7. Alta demanda por serviços de tecnologia da informação e comunicação, incluindo eleições suplementares e comunitárias;</li> <li>8. Reconhecimento da sociedade quanto à organização e celeridade do processo eleitoral;</li> <li>9. Aumento da segurança e credibilidade do processo eleitoral com o recadastramento biométrico do eleitorado.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Limitações orçamentárias;</li> <li>2. Ausência de planejamento global da Justiça Eleitoral em relação às eleições;</li> <li>3. Questionamentos sobre segurança do sistema eletrônico de votação;</li> <li>4. Transitoriedade da alta gestão, impactando a continuidade dos trabalhos da Secretaria;</li> <li>5. Alta dependência de fornecedores em relação a soluções tecnológicas;</li> <li>6. Falta de ampliação do corpo de servidores da área de TIC;</li> <li>7. Ausência de quadro próprio de magistrados na Justiça Eleitoral;</li> <li>8. Cumprimento da meta definida pelo TSE para a conclusão do recadastramento biométrico no Estado, no tempo estabelecido, face à carência de pessoal e limitações orçamentárias.</li> </ol>

### 3. REFERÊNCIAS

Para a sua elaboração, além da minuta do novo Plano Estratégico da Justiça Eleitoral do Rio Grande do Norte 2016-2020 (e suas iniciativas estratégicas), também foram considerados como referências os seguintes instrumentos:

- A Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2015-2020 (Anexo da Resolução CNJ nº 198/2014);
- O Plano Estratégico de TI 2015-2020 da Justiça Federal (Anexo da Resolução CJF nº 313/2014);
- A Estratégia do Tribunal Superior Eleitoral 2015-2020 (Anexo da Resolução TSE nº 23.439/2015);
- O Plano Estratégico de TIC do TRE/TO (Anexo da Resolução TRE/TO nº 326/2015).

## 4. ESTRATEGIA DE TIC DA JERN - 2016/2020

### 4.1 DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO

O direcionamento estratégico da TIC corporativa foi concebido a partir da análise dos aspectos positivos e negativos observados no PETIC 2013-2014, da situação atual em que o TRE/RN se encontra e do referencial estratégico definido no PEI 2016-2020, ao qual a área de TIC deve estar alinhada, resultando nas seguintes definições:

#### **Missão**

Prover soluções tecnológicas para garantir o alcance dos objetivos institucionais da Justiça Eleitoral do Rio Grande do Norte.

#### **Visão**

Ser reconhecida pela excelência e inovação de suas soluções e pela implantação de boas práticas de governança e gestão.

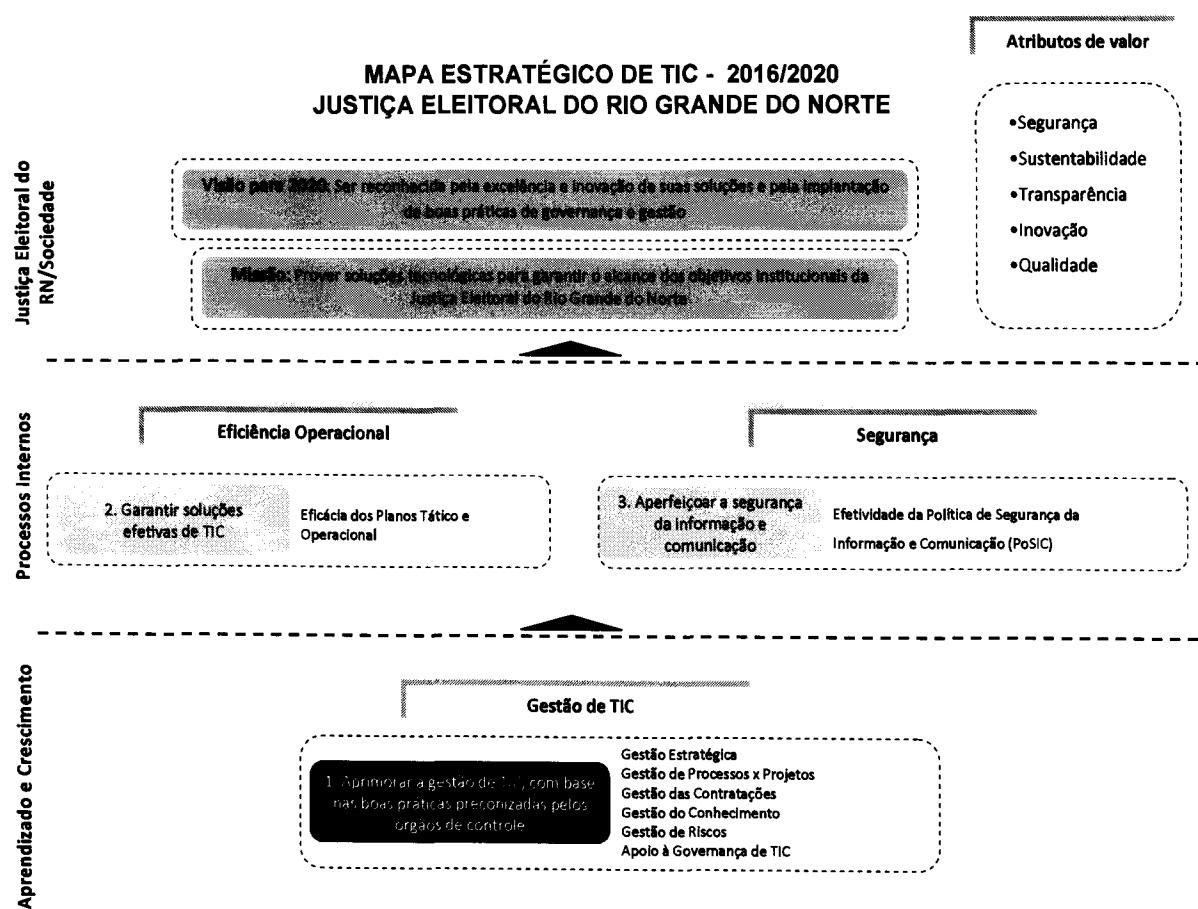
#### **Atributos de Valor (ST/Q)**

- **SEGURANÇA:** proteção do conjunto de dados e informações corporativas, buscando garantir a sua disponibilidade, integridade e confiabilidade e o cumprimento da Política de Segurança da Informação e Comunicação vigente;
- **SUSTENTABILIDADE:** garantia do equilíbrio entre a sociedade e o meio ambiente, por meio do uso eficiente dos recursos de tecnologia da informação e comunicação;
- **TRANSPARÊNCIA:** garantia do acesso às informações, ações e decisões institucionais;
- **INOVAÇÃO:** estímulo à criatividade e à busca de soluções diferenciadas;
- **QUALIDADE:** conformidade com padrões, processos e requisitos de negócio.

## 4.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE TIC

Nesta nova versão, buscou-se a definição de objetivos estratégicos de TIC mais abrangentes e aderentes às necessidades institucionais e às diretrizes dos órgãos de controle externo, servindo para subsidiar a construção do Plano Diretor de TIC dos próximos 5 anos, o qual, por sua vez, também deve contemplar as demandas de capacitação e contratações diversas necessárias à execução da estratégia de TIC.

**Figura 1** – Mapa Estratégico de TIC da Justiça Eleitoral do Rio Grande do Norte – 2016/2020



Comparando-se com a última versão do PETIC (ainda vigente), reduziu-se o quantitativo de 6 (seis) objetivos estratégicos para 3 (três), distribuídos nas dimensões Aprendizado e Crescimento e Processos Internos, de forma a garantir o cumprimento da missão e o alcance da visão de futuro, disposta na perspectiva Justiça Eleitoral do RN/Sociedade, como fim maior.

**Quadro 3** – Relação entre perspectivas, temas, objetivos estratégicos de TIC e focos

<b>PERSPECTIVA</b>	<b>TEMA</b>	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO DE TIC</b>	<b>FOCO(S)</b>
Aprendizado e Crescimento	Gestão de TIC	1. Aprimorar a gestão de TIC, com base nas boas práticas preconizadas pelos órgãos de controle	Gestão Estratégica Gestão de Processos x Projetos Gestão das Contratações Gestão do Conhecimento Gestão de Riscos Apoio à Governança de TIC
Processos Internos	Eficiência Operacional	2. Garantir soluções efetivas de TIC	Eficácia dos Planos Tático e Operacional
	Segurança	3. Aperfeiçoar a segurança da informação e comunicação	Efetividade da Política de Segurança da Informação e Comunicação (PoSIC)

**Quadro 4** – Matriz de correlação entre os objetivos institucionais e os da TIC corporativa

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA JUSTIÇA ELEITORAL DO RN - 2016/2020	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE TIC DA JERN - 2016/2020
---	---

Além de tomar por base o diagnóstico *SWOT*, o trabalho de redefinição dos objetivos estratégicos para a TIC corporativa também foi norteado pelas boas práticas preconizadas pelo guia *Control Objectives for Information and Related Technology (COBIT)* e pela Biblioteca de Infraestrutura de Tecnologia da Informação (*ITIL*), e, ainda, pelos temas abordados pelo CNJ e TCU nos questionários sobre o perfil de governança de TI, que avaliam - anualmente - a atuação das áreas de tecnologia da informação dos Tribunais.

Desdobrando o PETIC 2016-2020, será oportunamente indicado, por meio de instrumento próprio (PDTIC), o conjunto de iniciativas, ações e projetos necessários ao alcance dos 3 (três) objetivos estratégicos, alinhados à missão e à visão para 2020. O PDTIC envolverá os níveis tático e operacional, abrangerá o período de 2 (dois) anos e sofrerá tantas atualizações quantas se fizerem necessárias, para atender às demandas institucionais.

#### **4.3 DESEMPENHO DA ESTRATÉGIA DE TIC**

O desempenho da execução do PETIC 2016/2020 será mensurado periodicamente por meio de indicadores e metas estabelecidos para os próximos 5 anos. Para cada objetivo estratégico de TIC, foi definido um ou mais indicadores, considerando-se os aspectos, especificidade, mensurabilidade, alcançabilidade, realidade e temporalidade, representados pela sigla *SMART*, mundialmente conhecida.

Para a definição das metas a serem perseguidas no próximo quinquênio foram levadas em consideração a maturidade em que se encontra a área de TIC, a alta dependência das demais áreas por produtos, serviços e recursos de informática, a carência significativa de pessoal e a necessidade de avaliação contínua da estratégia adotada para o cumprimento da missão institucional.

Quadros 5 e 6 – Indicadores de Desempenho do PETIC 2016/2020 – Objetivo Estratégico 1

## **PERSPECTIVA:** Aprendizado e Crescimento

## TEMA: Gestão de TIC

## **INDICADOR 1: MODELAGEM DE PROCESSOS DE TIC**

ÍNDICE DE GESTÃO DE TRABALHO PARA ÁREA DE TIC					
ÍNDICE DE GESTÃO DE TRABALHO PARA ÁREA DE TIC					
<b>O que mede</b>	O quantitativo dos principais processos de trabalho dos níveis estratégico, tático e operacional da área de TIC modelados.				
<b>Quem mede</b>	Comitê Executivo de TIC (CETIC)				
<b>Como medir</b>	<p>Fórmula: <math>(IModPEst + IModPTát + IModPOp)</math></p> <p><math>IModPEst</math> = Quantitativo de processos de trabalho do nível <u>estratégico</u> da área de TIC modelados no período-base</p> <p><math>IModPTát</math> = Quantitativo de processos de trabalho do nível <u>tático</u> da área de TIC modelados no período-base</p> <p><math>IModPOp</math> = Quantitativo de processos de trabalho do nível <u>operacional</u> da área de TIC modelados no período-base</p> <p><b>Observação:</b> Necessidade de identificação dos processos estratégicos, táticos e operacionais de TIC e criação de catálogo como referência (*), limitados a 40 processos, sob a responsabilidade do CETIC.</p>				
<b>Conceito</b>	Índice de desempenho que reflete o resultado da gestão de trabalho da área de TIC.				
<b>Histórico</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>Máx. Pode chegar</b>	40	40	40	40	40
<b>Mínimo Aceitável</b>	15	20	25	30	35

## **INDICADOR 2: CRESCIMENTO EM GESTÃO DE TIC**

<b>O que mede</b>	A evolução dos mecanismos de gestão de tecnologia da informação e comunicação (TIC), com base nas recomendações dos órgãos de controle externo.
<b>Quem mede</b>	Comitê Executivo de TIC (CETIC)
<b>Como medir</b>	Fórmula = Número de boas práticas implantadas no ano-base, levando-se em consideração os itens constantes dos questionários do TCU e CNJ, no que diz respeito à área de gestão de TIC  <b>Observação:</b> Necessidade de identificação dos itens relativos à gestão de TIC e criação de catálogo como referência (*), limitados a 20 boas práticas, sob a responsabilidade do CETIC.
<b>Histórico</b>	2011 - 2012 - 2013 - 2014 - 2015 -
<b>Mínimo Aceitável</b>	6 10 10 14 14

**Quadro 7 e 8 – Indicadores de Desempenho do PETIC 2016/2020 – Objetivo Estratégico 2**

**PERSPECTIVA:** Processos Internos

**TEMA:** Eficiência Operacional

**INDICADOR 3: SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS EXTERNOS DE TIC**

DETALHAMENTO DO INDICADOR					
PERÍODO DE REFERÊNCIA					
<b>O que mede</b>	O nível de satisfação dos usuários externos com os produtos, serviços e recursos (infraestrutura) de TIC oferecidos.				
<b>Período de referência</b>	Média do somatório dos resultados individuais bom e ótimo na pesquisa de satisfação dos usuários externos oferecidos no período-base.				
<b>Quem mede</b>	Comitê Executivo de TIC (CETIC)				
<b>Como medir</b>	<p>Fórmula: <math>(\text{SatTIC} / \text{UsPesq}) \times 100</math></p> <p>SatTIC = Média do somatório dos resultados individuais bom e ótimo na pesquisa de satisfação dos usuários externos oferecidos no período-base</p> <p>UsPesq= Número de usuários votantes no período-base</p> <p><b>Observação:</b> Dentre as opções de resposta (péssimo, regular, bom e ótimo), será considerada a soma dos resultados “bom” e “ótimo” obtidos na pesquisa, que deverá ser elaborada pelo CETIC.</p>				
<b>Histórico</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>Mínimo Aceitável</b>	65%	70%	75%	75%	75%

**INDICADOR 4: SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS INTERNOS DE TIC**

DETALHAMENTO DO INDICADOR					
PERÍODO DE REFERÊNCIA					
<b>O que mede</b>	O nível de satisfação dos usuários internos com os produtos, serviços e recursos (infraestrutura) de TIC oferecidos.				
<b>Período de referência</b>	Média do somatório dos resultados individuais bom e ótimo na pesquisa de satisfação com as ZONAS no período-base, dividido pelo número total de clientes pesquisados				
<b>Quem mede</b>	Comitê Executivo de TIC (CETIC)				
<b>Como medir</b>	<p>Fórmula: <math>\{ (\text{SatTIC ZEs} + \text{SatTIC Secretaria}) / 2 \} \times 100</math></p> <p>SatTIC ZE = Média do somatório dos resultados individuais bom e ótimo na pesquisa de satisfação com as ZONAS no período-base, dividido pelo número total de clientes pesquisados</p> <p>SatTIC Secretaria = Média do somatório dos resultados individuais bom e ótimo na pesquisa de satisfação com a SECRETARIA DO TRIBUNAL no período-base, dividido pelo número total de clientes pesquisados</p> <p><b>Observação:</b> Dentre as opções de resposta (péssimo, regular, bom e ótimo), será considerada a soma dos resultados “bom” e “ótimo” obtidos na pesquisa, que deverá ser elaborada pelo CETIC.</p>				
<b>Histórico</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>Mínimo Aceitável</b>	65%	70%	75%	75%	75%

**Quadro 9** – Indicador de Desempenho do PETIC 2016/2020 – Objetivo Estratégico 3

**PERSPECTIVA:** Processos Internos

**TEMA:** Segurança

**INDICADOR 5: ADERÊNCIA À POLÍTICA DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (PoSIC)**

Definição	
<b>O que mede</b>	O percentual de implantação dos itens mensuráveis contidos na Política de Segurança da Informação e Comunicação (PoSIC) do TRE/RN, no que compete à STIC.
<b>Quem mede</b>	Comitê Executivo de TIC (CETIC)
<b>Como medir</b>	<p>Fórmula: (IPoSIC / PoSIC) x 100</p> <p>IPoSIC = Quantitativo de itens da PoSIC da Justiça Eleitoral implantados até o período-base</p> <p>PoSIC = Quantitativo de itens mensuráveis da PoSIC da Justiça Eleitoral</p> <p><b>Observação:</b> Deverá ser elaborado, pelo CETIC, catálogo contendo os itens da PoSIC da Justiça Eleitoral mensuráveis, no que compete à STIC.</p>
Histórico	
<b>Mínimo Aceitável (*)</b>	

**(\*) META SERÁ DEFINIDA QUANDO DA PUBLICAÇÃO DA POLÍTICA DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO DA JUSTIÇA ELEITORAL, EM FASE DE VALIDAÇÃO PELO TSE.**

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo de planejamento constitui um dos principais eixos da gestão estratégica e é função essencial da Administração Pública, conforme preceitua a Constituição Federal, em seu art. 37, *caput*.

Por conseguinte, os órgãos de controle externo têm estimulado a Administração Pública a adotar mecanismos de controle para que os recursos disponibilizados garantam o retorno sobre os investimentos, aprimorem os processos internos e contribuam para o alcance das metas estabelecidas, minimizando os riscos a um nível aceitável, em especial na área de tecnologia da informação e comunicação, uma vez que a TIC passou a ser vista como oportunidade de negócio, transformando-se em um valioso recurso estratégico.

Dessa forma, planejar e gerenciar a TIC torna-se indispensável e sua efetividade depende diretamente do estabelecimento e do monitoramento contínuo de mecanismos corporativos de governança e de gestão, de forma a garantir a evolução do desempenho institucional e não somente da área de informática.

É oportuno salientar que a STIC vem buscando, paulatinamente e por meio do esforço conjunto de seus gestores e respectivas equipes de trabalho, uma cultura voltada para a excelência do desempenho e crescimento institucional, tomando-se por base o conjunto de normas, regulamentos, técnicas, ferramentas e modelos de gestão que envolvem a Governança Corporativa de TIC, cujos resultados servem para subsidiar a tomada de decisão do Comitê Diretivo de TIC e contribuir com uma gestão efetiva dos recursos orçamentários destinados à área de TIC.

Assim, vê-se a necessidade de uma atuação institucional voltada para garantir a efetividade das decisões-chaves de TIC (em especial as relativas a princípios, diretrizes e objetivos de TIC), bem como a avaliação, a direção e o monitoramento do uso efetivo da TIC, por meio da gestão do portfólio de investimentos, dos serviços, da segurança da informação e dos riscos relacionados. Não é demais ressaltar a dimensão estratégica da área de TIC, a complexidade de sua gestão e a atenção especial que vem sendo dada a este segmento, desde 2007, pelos órgãos fiscalizadores.

## 6. GLOSSÁRIO

- **Diagnóstico SWOT** - Ferramenta utilizada para fazer análise de cenário (ou análise de ambiente), sendo usado como base para gestão e planejamento estratégico de uma corporação ou empresa.
- **Governança Corporativa de TIC** – Sistema (normas, diretrizes, políticas, processos, estruturas) pelo qual o uso atual e futuro da TI é dirigido e controlado, de acordo com a NBR 38.500, item 1.6.3.
- **Indicadores** - Ferramentas de medição de determinado resultado, com a finalidade de apresentar o desempenho de uma instituição, área ou servidor, verificando, ainda, se os resultados esperados estão sendo atingidos.
- **Metas** - Quantificação de um desempenho desejado a ser medido. Durante o prazo a ser decorrido para o cumprimento da meta, deve ser realizado um acompanhamento para verificar se o curso das ações está correto.
- **Missão** – Razão pela qual a instituição existe.
- **Objetivos** – Desafios que instituição ou empresa impõe a si mesmos, a serem vencidos no período de tempo abrangido pelo planejamento.
- **Perspectivas** – Focos da instituição que devem ser levados em consideração no planejamento.
- **PDTIC** – Plano resultante do processo de planejamento estratégico, contendo o conjunto de iniciativas necessárias para o alcance das metas e objetivos estratégicos propostos, as quais deverão ser desdobradas em ações e projetos.
- **PETIC** – Plano resultante do processo de planejamento estratégico, contendo fundamentalmente a identidade da instituição, seu objetivos, indicadores e metas a serem alcançadas dentro de um período geralmente de cinco anos.
- **Projeto** – Empreendimento temporário desenvolvido para criar um produto ou um serviço único (*PMBoK*). Não é atividade rotineira, tem que ter prazo determinado para o fim, gerar um resultado único, algo que passou a existir após a execução do projeto.
- **TIC** – Sigla que designa a área de informática. Em vez de meramente TI (Tecnologia da Informação), a sigla incorporou o 'C', que se refere à "Comunicação", incluído, sobretudo, as tecnologias ligadas à *Internet*.
- **Valores** – Princípios basilares a serem praticados pela instituição no dia a dia, em busca dos objetivos traçados.
- **Visão** – Descrição do futuro almejado pela organização a ser atingido no período de tempo abrangido pelo planejamento.