

Plano Diretor de Tecnologia da
Informação e Comunicação

PDTIC 2023-2027



Diretor-Presidente

Hélio Marcos Prates Doyle

Diretor-Geral

Jeansley Charles de Lima

Diretor de Operações, Engenharia e Tecnologia - DOTEC

José de Arimatéia Araújo

Diretora de Administração, Finanças e Pessoas - DIAFI

Sabrina Gabeto Soares

Diretora de Conteúdo e Programação

Antônia Soares Pellegrino

Diretora de Jornalismo

Maria Aparecida Gesteira e Matos

Com base nos Normativos que instruem as funções de governança de TIC, o Grupo de Trabalho¹ constituído para elaboração do PDTIC, orientado pela Diretoria de Operações, Engenharia e Tecnologia (DOTEC), analisou o conjunto de instrumentos de planejamento da Empresa Brasil de Comunicação (EBC), que afetam o uso atual e futuro de recursos de tecnologia da informação e comunicação.

¹ Portaria Presidente nº 292 de Constituição do Grupo de Trabalho, de 4/5/2022

Histórico de Versões

Versão	Responsável	Data	Descrição
1.0	Gerência Executiva de Tecnologia da Informação - GXTIN	4/5/2022	Edição Inicial – SISP 2
1.1	Grupo de Trabalho	27/6/2022	Levantamento das Necessidades – 5W2H
1.2	Gerência Executiva de Tecnologia da Informação - GXTIN	5/7/2022	Edição dos Requisitos – GT
1.3		20/8/2022	Edição do anexo das necessidades, metas e ações
1.4		25/9/2022	Edição do Anexo de Riscos
1.5		14/10/2022	Revisão pelo Colegiado de TIC
1.6		5/12/2022	Revisão
1.7	Gerência de Planejamento e Avaliação - SECEX	13/3/2023	Revisão
1.8	Gerência Executiva de Tecnologia da Informação - GXTIN	3/05/2023	Revisão
1.9		12/6/2023	Revisão
1.10	Gerência de Planejamento e Avaliação - SECEX	18/8/2023	Revisão

PDTIC 2023 – 2027

1.11	Gerência Executiva de Tecnologia da Informação - GXTIN	30/8/2023	Revisão Final
1.12	Gerência Executiva de Tecnologia da Informação - GXTIN	8/9/2023	Encaminhamento da Proposta ao GT
1.13	Gerência Executiva de Tecnologia da Informação - GXTIN	26/9/2023	Aprovação da Proposta ² pelo CTIC
1.14	Gerência Executiva de Tecnologia da Informação - GXTIN	11/10/2023	Aprovação do PDTIC 2023- 2027 pela DIREX.

² Deliberação CTIC nº 3, de 26/9/23

Sumário

1.	APRESENTAÇÃO	10
2.	INTRODUÇÃO	12
3.	TERMOS E ABREVIACÕES.....	13
4.	METODOLOGIA	14
5.	DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA (DR)	16
6.	PRINCÍPIOS E DIRETRIZES (PD).....	19
7.	MODELO DE GOVERNANÇA - TIC	21
8.	REFERENCIAL ESTRATÉGICO DE TIC – PETIC	24
9.	ALINHAMENTO COM A ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO	25
10.	INVENTÁRIO DE NECESSIDADES	28
10.1.	PLANO DE LEVANTAMENTO DAS NECESSIDADES	28
10.2.	NECESSIDADES IDENTIFICADAS E SUAS PRIORIZAÇÕES.....	30
11.	CAPACIDADE ESTIMADA DE EXECUÇÃO DA TIC	31
11.1.	DISTRIBUIÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS NA SEDE.....	31
11.2.	DETALHAMENTO DA GESTÃO DE CONTRATOS.....	31
12.	PLANO DE CAPACITAÇÃO	33
13.	PLANO DE METAS E AÇÕES.....	35
13.1.	PLANO DE METAS	35
13.2.	PLANO DE METAS E AÇÕES	35
14.	PLANO ORÇAMENTÁRIO PARA 2023 A 2027.....	36
15.	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS DO PDTIC	37
16.	RESULTADO DO PDTIC ANTERIOR.....	39
16.1.	PROJETOS ANTERIORES	39
17.	PROCESSO DE REVISÃO DO PDTIC	40
17.1.	REVISÕES ORDINÁRIAS	40
17.2.	REVISÕES EXTRAORDINÁRIAS.....	40
18.	FATORES CRÍTICOS DO SUCESSO	41
19.	CONCLUSÃO	42

Lista de Tabelas

Tabela 1 - Etapas de Elaboração	15
Tabela 2 – Documentos de Referência.....	18
Tabela 3 - Princípios e Diretrizes.....	20
Tabela 4 - Quadro Funcional de TIC.....	21
Tabela 5 – Objetivos Estratégicos	27
Tabela 6 - Grupo de Trabalho	29
Tabela 7 - Força de TI de desenvolvimento, suporte e sustentação.....	31
Tabela 8 – Força de TI para Gestão, suporte e Sustentação	Erro! Indicador não definido.
Tabela 9 - Treinamentos Previstos	34
Tabela 10 - Gestão de Riscos.....	38
Tabela 11 - Impacto de Riscos.....	38
Tabela 12 - Metas Previstas no PDTIC 2021 e 2022.....	65
Tabela 13 - Contratações - PDTIC 2021	66
Tabela 14 - Contratações - PDTIC 2022	68
Tabela 15 - Consolidado – Contratações PDTIC 2021/2022.....	69
Tabela 16 - Necessidades PDTIC 2023-2027	74
Tabela 17 - Metas PDTIC 2023-2027	76
Tabela 18 - Ações PDTIC 2023-2027	80
Tabela 19 - Plano Orçamentário - Custeio	84
Tabela 20 - Plano Orçamentário - Investimento.....	85

Lista de Figuras

Figura 1 - Modelagem da Diretoria de Operações, Engenharia e Tecnologia..... 22
Figura 2 - Modelagem da Gerência Executiva de Tecnologia da Informação 23
Figura 3 - Mapa Estratégico de TI..... 26

Lista de Anexos

<u>ANEXO 1 – PORTARIA DE CONSTITUIÇÃO DO GRUPO DE TRABALHO PARA ELABORAR O NOVO PDTIC.....</u>	43
<u>ANEXO 2 – MODELAGEM DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA TIC EBC.....</u>	44
<u>ANEXO 3 – PETIC 2023-2027.....</u>	45
ANEXO 4 – RESULTADO DO PDTIC 2021-2022	59
ANEXO 5 – NECESSIDADES, METAS E AÇÕES PARA 2023-2027	70
ANEXO 6 – PLANO ORÇAMENTÁRIO 2023-2027	81
ANEXO 7 – RESULTADO DA METODOLOGIA 5W2H	86
ANEXO 8– PLANO DE GESTÃO DE RISCOS - TI.....	179

-

1. Apresentação

A Tecnologia da Informação e Comunicação – TIC assumiu nos últimos anos um papel imprescindível no contexto das empresas públicas brasileiras. O foco principal da TIC é a efetiva utilização da informação como suporte às práticas e aos objetivos organizacionais. Além disso, a TIC tem transversalidade sobre a Cadeia de Valor da organização, permeando todos os macroprocessos. É a TIC que apoia no atendimento de padrões ao executar suas atividades com agilidade, flexibilidade, efetividade e inovação.

Nesse contexto, na busca pela eficiência na gestão de recursos e na qualidade da prestação de serviços aos cidadãos, torna-se essencial a realização do planejamento de TIC, que viabilize e potencialize a melhoria contínua da performance da empresa. Para alcançar esse resultado, é necessário que haja um alinhamento entre as estratégias organizacionais e planos de TIC.

Dessa maneira, o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação – PDTIC – é o instrumento que permite nortear e acompanhar a atuação da área de TIC, definindo estratégias e ações para implementá-las. O PDTIC é, também, uma importante ferramenta de apoio à tomada de decisão para o gestor, habilitando-o a agir de forma proativa, contra ameaças e em favor de oportunidades.

O PDTIC representa um instrumento de gestão para a execução das ações de TIC da organização, possibilitando justificar os recursos aplicados em TIC, minimizar o desperdício, garantir o controle, aplicar recursos naquilo que é considerado mais relevante e, por fim, melhorar a qualidade do investimento público e o serviço prestado ao cidadão e à sociedade como um todo.

Portanto, para contribuir com o alcance desses objetivos, o PDTIC proposto apresenta informações que ajudarão a EBC a planejar melhor as ações relacionadas à Tecnologia da Informação e Comunicação, com também auxiliará na solução de desafios enfrentados pela EBC, possibilitará maior efetividade na aplicação de recursos, e resultará em maiores benefícios tecnológicos.

Este é o 3ª Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) elaborado pela Empresa Brasil de Comunicação – EBC. Com validade do Plano em 5 anos (2023-2027), consoante o prazo do Planejamento Estratégico de longo prazo

da EBC (2023-2027) e respeitado o disposto na Portaria nº 778, de 4 de abril de 2019, alterada pela Portaria nº 18.152, de 4 de agosto de 2020, art. 6º.

Está prevista a revisão anual ou de forma tempestiva, no âmbito do CTIC colegiado responsável pelo monitoramento do Plano. Será considerado como gatilho, para as revisões tempestivas, as demandas ou alterações oriundas das atividades de planejamento, tais como: Plano Plurianual (PPA), Plano de Negócios Anual, Plano Geral de Contratações, Plano Orçamentário ou demandas específicas da Segurança da Informação.

2. Introdução

O Diretor-Presidente da Empresa Brasil de Comunicação – EBC, na 1ª Reunião Ordinária do Comitê de Tecnologia da Informação e da Comunicação – CTIC, em 31 de janeiro de 2022, aprovou a constituição do Grupo de Trabalho (GT) para a elaboração do novo Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação – PDTIC, por meio da Portaria-Presidente nº 292/2022³ (anexo 1), em conformidade com a Resolução da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União (CGPAR) nº 41, de 4 de agosto de 2022 e com a metodologia do *Guia de PDTIC do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP)*.

A elaboração do novo documento deveria observar, no que couber, o Guia de PDTIC supracitado, contendo, no mínimo: a) inventário de necessidades priorizado; b) plano de metas e ações, unidade demandante e unidade responsável pela execução; (Alterado pela Portaria nº 18.152, de 4 de agosto de 2020); c) plano de gestão de pessoas; d) plano orçamentário; e e) plano de gestão de riscos; além de possuir uma ou mais metas para cada objetivo estratégico ou necessidade de TIC, devendo cada meta ser composta por indicador, valor e prazo; ter um processo de acompanhamento formalizado para monitorar e avaliar a implementação das ações, o uso dos recursos e a entrega dos serviços, com o objetivo de atender às estratégias e aos objetivos institucionais e, primordialmente, verificar o alcance das metas estabelecidas e, se necessário, estabelecer ações para corrigir possíveis desvios.

Para esses, serão observadas as diretrizes do Comitê de Tecnologia da Informação e da Comunicação (CTIC) e da Diretoria Executiva (DIREX), consoante aos Objetivos Estratégicos da EBC e do Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC).

Vale destacar que o foco deste PDTIC está voltado para a Segurança da Informação, os novos desafios tecnológicos e o aumento do número de ataques cibernéticos, que impactam em toda cadeia de tecnologia da EBC.

³https://www.ebc.com.br/sites/institucional/files/atoms/files/portaria_-_presidente_no_292_e-doc_c0ad92c3_-_constituicao_de_grupo_de_trabalho_para_elaboracao_do_novo_pdtic.pdf

3. Termos e Abreviações

CGPAR - Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União

CONSAD - Conselho de Administração

DIREX - Diretoria Executiva

DOTEC - Diretoria de Operações, Engenharia e Tecnologia

EBC - Empresa Brasil de Comunicação S.A

EGD - Estratégia de Governança Digital

GT - Grupo de Trabalho

GXTIN - Gerência Executiva de Tecnologia da Informação

IN - Instrução Normativa

PDTIC - Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação

PEI - Plano Estratégico Institucional

PETIC - Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação

PPA - Plano Plurianual

SISP - Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação

TIC - Tecnologia da Informação e Comunicação

4. Metodologia

A elaboração do PDTIC baseou-se no Guia de PDTIC do SISP, versão 2.1 de 2021. Esta metodologia propõe a realização de três etapas para a construção do PDTIC:

Preparação: representa o início do processo de elaboração do PDTIC. O processo se inicia com o CTIC definindo a abrangência e o período de vigência e indicando a equipe de elaboração desse PDTIC. Essa indicação é formalizada por meio de um instrumento que confere as atribuições aos membros como, por exemplo, uma Portaria de Designação. Em seguida, são conduzidas as atividades de descrição da metodologia de elaboração do PDTIC, de consolidação dos documentos de referência, de identificação das estratégias da organização e dos princípios e diretrizes, os quais compõem uma proposta de Plano de Trabalho a ser aprovada pelo Comitê responsável ao final.

Diagnóstico: busca compreender a situação atual da TIC na organização para, em consonância com esse quadro, identificar as necessidades (problemas ou oportunidades) que se espera resolver. Para isto, são contempladas as atividades relacionadas à análise estratégica e ao levantamento de necessidades. A análise estratégica é realizada para posicionar a TIC do órgão no seu contexto organizacional. O levantamento de necessidades parte daquelas relacionadas à informação e se desdobra em todas as outras associadas à TIC: serviços, infraestrutura, contratações e pessoal de TIC.

Planejamento: é caracterizado por planejar o atendimento das necessidades, estabelecendo os planos e as ações adequados para o alcance dos objetivos esperados. Para isto, contempla-se atividades relacionadas à priorização das necessidades e planejamento de metas e ações, abrangendo aspectos de pessoal, orçamento e riscos. Ao final desse subprocesso, a minuta do PDTIC é consolidada pela Equipe de Elaboração do PDTIC, aprovada pelo Comitê e publicada pela Autoridade Máxima.

A elaboração deste documento foi norteadada pelo Planejamento Estratégico Institucional da EBC; Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação e

Comunicação; e pelos princípios, objetivos e iniciativas da Estratégia do Governo Digital envolvendo as seguintes etapas:

Etapas		Responsáveis
1	Definição da abrangência e período do PDTIC	CTIC
2	Definição do Grupo de Trabalho	CTIC
3	Descrição da metodologia de elaboração	DOTEC
4	Consolidação dos documentos de referência	GXTIN
5	Identificação das estratégias da organização	DOTEC
6	Identificação dos Princípios e Diretrizes	DOTEC
7	Realização de inventário de necessidades	GT PDTIC
8	Consolidação dos dados e formatação	GXTIN/GT
9	Aprovação da proposta do PDTIC	CTIC
10	Aprovação do PDTIC	DIREX

Tabela 1 - Etapas de Elaboração

Para o levantamento do inventário de necessidades que foi finalizado no último trimestre de 2022, foram utilizadas as seguintes ferramentas: questionário submetido às principais áreas da EBC, mapa de riscos de TIC atualizado no 2º semestre de 2022 e a minuta do Plano de Continuidade de Negócios.

Com a finalização e aprovação do PETIC, e considerando que os Planos são complementares e possuem alinhamentos estratégicos, adotou-se os mesmos indicadores para o PDTIC, os quais são aderentes ao PEI e a EGD, desta forma, evitando-se a criação de novos indicadores que viessem a aumentar o custo de acompanhamento.

5. Documentos de Referência (DR)

DR	Documento	Descrição
DR 01	Decreto nº 7.579, de 11 de outubro de 2011, alterado pelo Decreto nº 10.230, de 5 de fevereiro de 2020.	Dispõe sobre o Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação – SISP, do Poder Executivo Federal.
DR 02	Decreto nº 9.507, de 21 de setembro de 2018, alterado pelo Decreto nº 10.183, de 20 de dezembro de 2019.	Dispõe sobre a execução indireta, mediante contratação, de serviços da administração pública federal, autárquica e fundacional e das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União.
DR 03	Decreto nº 9.637, de 26 de dezembro de 2018, alterado pelo Decreto nº 10.641, de 2 de março de 2021.	Institui a Política Nacional de Segurança da Informação (PNSI) e dispõe sobre governança da segurança da informação, e altera o Decreto nº 2.295, de 4 de agosto de 1997, que regulamenta o disposto no art. 24, caput, inciso IX, da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, e dispõe sobre a dispensa de licitação nos casos que possam comprometer a segurança nacional.
DR 04	Instrução Normativa – IN nº 01, de 04 de abril de 2019 SGD/ME, alteradas pelas INs nº 202, de 18/9/2019, nº 31, de 23/3/2021 e nº 47, de 9/6/2022.	Dispõe sobre o processo de contratação de soluções de TIC pelos órgãos e entidades integrantes do SISP do Poder Executivo Federal.
DR 05	Instrução Normativa – IN nº 03, de 28 de maio de 2021 GSI/PR.	Dispõe sobre os processos relacionados à gestão de segurança da informação nos órgãos e nas entidades da administração pública federal.
DR 06	Portaria nº 778, de 4 de abril de 2019, alterada pela Portaria nº 18.152, de 4 de agosto de 2020.	Dispõe sobre a implantação da Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação nos órgãos e entidades pertencentes ao SISP.
DR 07	Guia do PDTIC do SISP versão 2.1, de 2021.	Dispõe sobre os padrões, orientações, diretrizes e modelos para elaboração do Plano Diretor de TIC.

DR	Documento	Descrição
DR 08	Portaria SLTI/MP nº 92, de 24 de dezembro de 2014, atualizada pela Portaria nº 41, de 3 de setembro de 2019.	Institui a arquitetura ePING (Padrões de Interoperabilidade de Governo Eletrônico).
DR 09	Control Objectives for Information and Related Technology (COBIT 2019)	Fornecer um modelo abrangente que auxilia as organizações a atingirem seus objetivos de governança e gestão de TIC.
DR 10	Project Management Body of Knowledge (PMBOK) - 6ª edição	Guia de conhecimento sobre Gerenciamento de Projetos.
DR 11	Information Technology Infrastructure Library (ITIL V3)	Conjunto de boas práticas a serem aplicadas na infraestrutura, operação e manutenção de serviços de tecnologia da informação.
DR 12	Plano Plurianual - PPA 2020-2023	Define as diretrizes, os objetivos e as metas da administração pública federal.
DR 13	Lei Orçamentária Anual - LOA 2023	Lei de iniciativa do Presidente da República que estima as receitas e fixa as despesas para o exercício financeiro a que se refere. Compreende os orçamentos fiscal, da seguridade social e de investimento das estatais.
DR 14	Planejamento Estratégico da EBC 2023-2027	Processo de definir as metas da sua organização, as ações que serão utilizadas para alcançá-las e com quais recursos poderá contar.
DR 15	Plano Negócios da EBC 2023	Instrumento derivado da estratégia de longo prazo, de caráter anual, que comunica aos stakeholders as prioridades em relação a projetos e metas.
DR 16	Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e da Comunicação - PETIC 2023-2027	O Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação – PETIC da EBC tem como objetivo principal direcionar os esforços em TIC para geração de valor apoiando os serviços de radiodifusão pública e serviços conexos.

DR	Documento	Descrição
DR 17	Ata da 1ª Reunião Ordinária do CTIC, 31/01/2022	Aprovação da constituição do Grupo de Trabalho para a elaboração do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) e do Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC), em substituição aos atuais com vigência até dezembro de 2022.
DR 18	Portaria Presidente nº 292 de Constituição do Grupo de Trabalho, 04/05/2022	Constituição de Grupo de Trabalho para Elaboração do novo PDTIC.

Tabela 2 – Documentos de Referência

6. Princípios e Diretrizes (PD)

A gestão de TIC no âmbito da EBC orienta-se pelos princípios e diretrizes, abaixo descritos, que demonstra o papel da área de TIC na EBC, declarados no PETIC 2023-2027⁴.

PD	Origem	Princípios e Diretrizes	Prioridade
PD01	IN 01/2020 GSI/PR	Gerir de forma contínua a Segurança da Informação e Continuidade de Negócios.	1
	IN 03/2021 GSI/PR		
PD02		Coordenar as aquisições na área de TIC de forma a garantir a padronização e a economia de recursos.	7
PD03	Princípio da Eficiência - artigo 37, caput, da Constituição Federal de 1988	Gerir os custos associados aos serviços desenvolvidos, inclusive na sua operação ao longo do tempo.	9
PD04		Assegurar a governança sobre o desenvolvimento de sistemas, evitando a implementação de soluções duplicadas, isoladas ou de difícil sustentação.	8
PD05	COBIT 5	Garantir a segurança, a privacidade, a confidencialidade, a integridade e a disponibilidade dos dados e dos sistemas de informação.	10
PD06	EGD, COBIT e ITIL	Prestar melhores serviços a partir do uso eficaz de soluções de TIC.	5
PD07	Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021	Integrar base de dados dos sistemas ativos. Eliminar, na medida do possível, os sistemas legados e desatualizados.	6
PD08	IN01/2020 e Decreto nº 10.403, de 19 de junho de 2020	Prover soluções de TIC alinhadas com o Planejamento Estratégico da EBC e previstas no Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC).	3
PD09	GSI – Gabinete de Segurança Institucional.	Prover alinhamento da Tecnologia da Informação aos requisitos do negócio, baseando-se na continuidade do	4

⁴ <http://intranet.ebc.com.br/planejamento-estrategico-de-tecnologia-da-informacao-petic>

PDTIC 2023 – 2027

PD	Origem	Princípios e Diretrizes	Prioridade
	EGD – Estratégia do Governo Digital	negócio e no atendimento às suas estratégias e aos marcos de regulação externo.	
PD10	Riscos operacionais	Balizamento dos planos de ações com a base no mapeamento dos riscos operacionais.	2

Tabela 3 - Princípios e Diretrizes

7. Modelo de Governança – TIC

O modelo de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação da EBC busca assegurar a conformidade legal da gestão de TIC, observando as regras e diretrizes estabelecidas pelo Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISPI, pela Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União – CGPAR, demais normas dos serviços de tecnologia da informação e de outras boas práticas de mercado. Ademais, os Planos de Ações de TIC estão organizados e descritos no Plano de Negócios Anual da EBC com as respectivas disponibilidades orçamentárias definidas, conforme disposto na Lei Orçamentária Anual - LOA, aprovada para a Empresa, e as demandas identificadas pelas áreas.

A gestão de tecnologia da informação da EBC está estruturada e consolidada na Gerência Executiva de Tecnologia da Informação – GXTIN, subordinada à Diretoria de Operações, Engenharia e Tecnologia – DOTE.

Composição da equipe de TIC em 2022:

Equipe da GXTIN		Quantidade de Pessoas
1	Efetivos da carreira de TIC da unidade	13
2	Efetivos de outras carreiras da unidade	9
3	Efetivos da carreira de TIC de outros órgãos	-
4	Efetivos de outras carreiras de outros órgãos	-
5	Livre provimento	15
6	Terceirizados	-
7	Estagiários	6
Total		43

Tabela 4 - Quadro Funcional de TIC

Os principais desafios da TIC da EBC estão relacionados com a capacidade de manter a atualização tecnológica e atuar em conformidade com todos os dispositivos legais em constante revisão. Além disso, a pesquisa constante por soluções que proporcionem grau satisfatório de atendimento às necessidades e com princípio da economicidade e inovação, de forma a colaborar para a

modernização de toda a Empresa. Nesse sentido, são investidos esforços em ferramentas de produtividade que permitam a revisão, racionalização e a padronização de processos de trabalho, bem como a geração e tratamento de informações para subsidiar tomadas de decisões.

Diante desse cenário o foco da equipe de Tecnologia da Informação e Comunicação está voltado para integração dos sistemas em produção com objetivo de diminuir esforços de recursos computacionais automatizando processos. Para isso, torna-se necessária a priorização de aquisições de soluções que possuam ferramentas de integração padrão do mercado de tecnologia.

A automação dos processos é um dos temas e Iniciativas Estratégicas do PETIC 2023-2027 e neste atual PDTIC é tratado como uma das principais ações, com vistas a gerar economia de recursos financeiros e humanos. A automação de artes gráficas, recursos da programação, jornalismo, pautas e clipping são uma realidade e trazem resultados acima do esperado.

Abaixo segue o organograma da DOTEC onde a Gerência de TIC está inserida no contexto sistêmico da EBC.

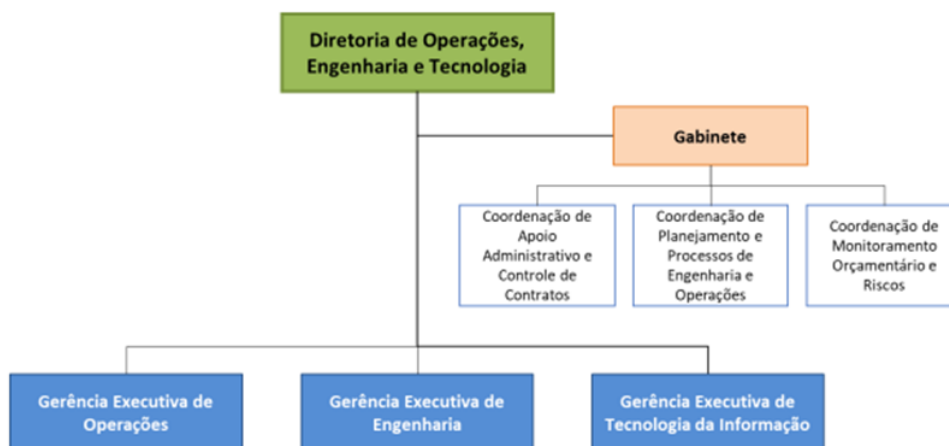


Figura 1 - Modelagem da Diretoria de Operações, Engenharia e Tecnologia

Deliberação DIREX nº 80, de 14/8/2023 e Deliberação CONSAD nº 33, de 25/8/2023

Abaixo segue o organograma da Gerência Executiva de Tecnologia da Informação demonstrando de forma funcional a capacidade de desenvolvimento, sustentação e infraestrutura.

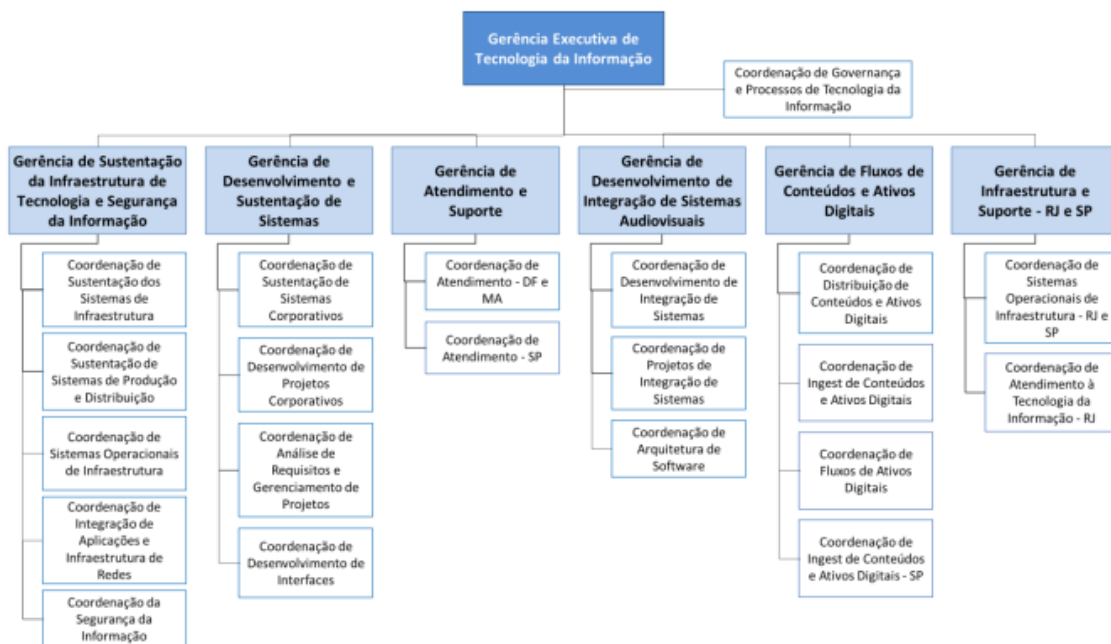


Figura 2 - Modelagem da Gerência Executiva de Tecnologia da Informação

Deliberação DIREX nº 80, de 14/8/2023.

8. Referencial Estratégico de TIC – PETIC

Os pontos referentes a esse tema estão pormenorizados no Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC) - 2023-2027⁵. Neste documento foram detalhados: Missão, Visão, Valores, Objetivos Estratégicos, Análise de SWOT aplicada com a participação de todo corpo técnico de Tecnologia.

8.1 Missão

“Prover serviços de Tecnologia da Informação para auxiliar a EBC a inovar e a produzir conteúdo com eficiência, qualidade e segurança”.

8.2 Visão

“Ser referência em qualidade e eficiência suportando as atividades operacionais, táticas e estratégicas da EBC”.

8.3 Valores

- Inovação: Utilizar recursos inovadores, a fim de promover soluções que melhor se adequem as necessidades;
- Credibilidade: Proporcionar uma relação de confiança com os demais colaboradores e parceiros;
- Transparência: Dar publicidade às atividades desenvolvidas;
- Ética: Fazer uso responsável das informações comprometendo-se com a confidencialidade das mesmas;
- Competência: Evidenciar a capacidade na evolução e manutenção as atividades;
- Compromisso: Ter responsabilidade com as atividades da área, mantendo a qualidade, assiduidade e pontualidade;

⁵ <http://intranet.ebc.com.br/sites/intranet/files/files/PETIC%202023-2027.pdf>

9. Alinhamento com a Estratégia da Organização

A estratégia de atuação da EBC é demonstrada por meio do Mapa Estratégico⁶, que tem o propósito de cumprimento da Missão e da Visão da Empresa de “Criar e difundir conteúdos que contribuam para o desenvolvimento da consciência crítica das pessoas” e “Ser uma Empresa de comunicação relevante para a sociedade”, respectivamente. Além disso, é composto por um conjunto de Objetivos estratégicos distribuídos nas perspectivas de resultado, processos internos e recursos, inter-relacionados, que visam direcionar as decisões dos gestores.

Com foco no alinhamento ao Planejamento Estratégico da EBC, a estratégia de TIC foi elaborada, e resultou no Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC), o qual orientará a atuação da EBC em TIC para os anos compreendidos entre 2023 e 2027. E com base no PETIC foi construído o PDTIC que segue como direcionamento o Mapa Estratégico de TIC, que mostra a relação de causa-efeito entre os Objetivos Estratégicos de TIC, que levará ao alcance da estratégia estabelecida. Os objetivos estão organizados horizontalmente em três perspectivas, de forma a seguir o modelo utilizado na EBC.

Perspectiva de recursos: promoção do desenvolvimento das pessoas, da infraestrutura, da tecnologia, do conhecimento e destinação prioritária dos recursos orçamentários e financeiros.

Perspectiva de processos internos: priorização da gestão dos processos de trabalho relevantes e sensíveis, visando à melhoria contínua.

Perspectiva de resultados: direciona as ações para atender as necessidades e as expectativas dos usuários dos serviços de TIC.

⁶ <http://intranet.ebc.com.br/planejamento-estrategico-da-ebc>



Figura 3 - Mapa Estratégico de TIC

Deliberação DIREX nº 105, de 1/12/2022.

O Plano Estratégico Institucional (PEI) e a Cadeia de Valor da EBC foram utilizados na construção do PDTIC e as estratégias definidas para TIC possuem aderência com todos os Objetivos Estratégicos (OE) do PEI, conforme tabela abaixo.

OE	Descrição	Aderência TIC
1	Comunicar assuntos relevantes para a sociedade	A TIC é responsável pela sustentação dos portais, plataformas de distribuição de conteúdo e do levantamento dos dados estatísticos das plataformas.
2	Ser uma empresa referência em comunicação	A TIC é responsável pela qualidade e disponibilidade dos canais de comunicação.
3	Ampliar as receitas e o portfólio de produtos e serviços	A TIC tem participação significativa nas tomadas de decisões e na apresentação de novas soluções.
4	Intensificar a atuação em digital	Atuação direta da TIC.
5	Ampliar o alcance da TV e Rádio, por meio da estrutura própria ou de afiliadas	Atuação da TIC no que tange a escolha da tecnologia, distribuição dos sinais e disponibilidade da distribuição com custo baixo.

OE	Descrição	Aderência TIC
6	Aumentar e qualificar a produção de conteúdo	Atuação da TIC na oferta de tecnologia aderente as novas plataformas e costumes do cidadão.
7	Fortalecer o posicionamento de marca dos veículos da EBC	Participação da TIC nas automações de publicidades, geração e distribuição de peças audiovisuais.
8	Racionalizar os custos	Participação significativa da TIC com oferta de tecnologia para redução de custos através de automações e ferramenta de análise de dados e inteligência artificial.
9	Investir nas tecnologias prioritárias	Participação da TIC nas ofertas de novas tecnologias e sistematização dos processos.
10	Aprimorar a gestão organizacional e de pessoas	Participação da TIC na construção de plataformas, integração de sistemas inteligência, do uso de banco de dados e aplicativos específicos.

Tabela 5 – Objetivos Estratégicos

O Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação PETIC 2023 - 2027⁷ (anexo 3), aprovado conforme deliberações DIREX nº 105, de 1º de dezembro de 2022, e CONSAD nº 52, de 12 de dezembro de 2022 trata de todos os detalhes estratégicos da TIC e foi base para elaboração desse Plano Diretor.

⁷ <http://intranet.ebc.com.br/sites/intranet/files/files/PETIC%202023-2027.pdf>

10. Inventário de Necessidades**10.1. Plano de Levantamento das Necessidades**

O inventário de necessidades foi realizado pelo Grupo de Trabalho do PDTIC. O Grupo de Trabalho foi composto por representantes das mais diversas áreas da EBC com prioridade para aqueles que são clientes diretos da TIC, conforme tabela abaixo.

	Membro	Cargo	Diretoria
1	Noelle Santos Oliveira	Gerente	Presidência – PRESI
2	Meirielen Vieira	Gerente	Presidência – PRESI
3	David de Moraes Lopes	Gerente	Diretoria-Geral – DIGER
4	Fábio Fernandes de Albuquerque	Coordenador	Diretoria-Geral – DIGER
5	Rodrigo Piemonte Ribeiro	Ger. Executivo	Diretoria de Conteúdo e Programação – DICOP
6	Francisco Mauro da Costa	Ger. Executivo	Diretoria de Conteúdo e Programação – DICOP
7	Verônica da Costa Dalcanal	Gerente	Diretoria de Jornalismo – DIJOR
8	Thiago Pereira Regotto de Oliveira	Gerente	Diretoria de Jornalismo – DIJOR
9	Narjara Bezerra Carvalho	Ger. Executivo	Diretoria de Jornalismo – DIJOR
10	Oussama Husni Kanso El Ghaouri Filho	Ger. Executivo	Diretoria de Jornalismo – DIJOR
11	Poliana Conceição de Jesus Gomes	Gerente	Secretaria Executiva – SECEX
12	Mayson Ricardo Batista Figueiredo	Ger. Executivo	Diretoria de Administração, Finanças e Pessoas – DIAFI
13	Wagner de Souza Bastos	Ger. Executivo	Diretoria de Operações, Engenharia e Tecnologia – DOTEC

PDTIC 2023 – 2027

14	Marcelo Gomes Neto	Coordenador	Diretoria de Operações, Engenharia e Tecnologia - DOTEK
15	Gilvani Moletta	Ger. Executivo	Diretoria de Operações, Engenharia e Tecnologia - DOTEK
16	Cássia Desiré Silva de Moura	Coordenador	Diretoria de Operações, Engenharia e Tecnologia - DOTEK

Tabela 6 - Grupo de Trabalho

Cada membro do Grupo de Trabalho foi responsável pelo levantamento das necessidades da área correspondente com o preenchimento de planilha padrão. No resultado da análise de SWOT, foi identificada lacuna entre a comunicação das necessidades e a materialização das aquisições.

A Tabela de Necessidades foi utilizada para elaboração dos Planos de Ações da DOTEK, constantes do Plano de Negócios 2023, de acordo com o Anexo 5. No Anexo 6 está previsto o plano orçamentário construído na DOTEK e aprovado pelo CTIC.

Após o levantamento das necessidades, a metodologia utilizada para consolidar e priorizar as necessidades foi a 5W2H, conforme o Anexo 7.

A metodologia 5W2H é um conjunto de questões utilizadas para compor planos de ação de maneira rápida e eficiente. Seu principal propósito é a definição de tarefas eficazes e seu acompanhamento, de maneira visual, ágil e simples. Segue abaixo o detalhamento das questões:

- O que? (What?)
- Por quê? (Why?)
- Onde? (Where?)
- Quando? (When?)
- Quem? (Who?)
- Como? (How?)
- Quanto? (How Much?)

10.2. Necessidades identificadas e suas prioridades

"As necessidades inerentes ao contexto foram minuciosamente identificadas e analisadas de forma abrangente pelo Grupo de Trabalho por meio de um meticuloso inventário realizado em estreita colaboração com as diversas áreas da EBC. Os resultados detalhados desse abrangente levantamento estão minuciosamente apresentados no Anexo 5, onde encontramos minuciosamente elencadas as Necessidades, Metas e Ações cuidadosamente mapeadas.

A metodologia de priorização, que estruturou e orientou de forma precisa nossa tomada de decisão, foi aplicada com base nos princípios do Gerenciamento de Riscos da DOTE, conforme minuciosamente documentado no Anexo 8. Em resumo, essa abordagem envolveu uma análise extremamente detalhada e criteriosa das necessidades identificadas, com o intuito de verificar, de maneira minuciosa e rigorosa, se elas se encontravam contempladas de alguma forma no abrangente mapeamento de riscos já existente. No caso de constatação da inclusão dessas necessidades no mapeamento de riscos, procedeu-se à minuciosa categorização com base no cuidadoso grau de criticidade atribuído a cada uma delas."

11. Capacidade Estimada de Execução da TIC

11.1. Distribuição dos recursos humanos na área de TIC

	Área	DF		SP		RJ	
		Atual	Ideal	Atual	Ideal	Atual	Ideal
1	Desenvolvimento de sistemas	16	20	0	1	0	2
2	Infraestrutura e segurança	6	10	0	1	2	6
3	Suporte	9	12	1	2	1	4
4	Governança	1	2	0	0	1	1
Total		32	44	1	4	4	13

Tabela 7 - Força de trabalho de TIC 2023 (exceto estagiários)

11.2. Detalhamento da Gestão de contratos

A tabela abaixo representa as informações relacionadas à capacidade de gestão de contratos e ao desempenho da equipe responsável pelas atividades relacionadas a contratos e projetos da TIC da EBC.

	Atividades	Capacidade estimada de gestão dos contratos	Total de contratos geridos	Saldo/Déficit
1	Gestão de contratos – fiscalização	20	45	-25
2	Gerenciamento de projetos simultâneos	4	10	-6
3	Mapeamento de novos projetos	6	8	-2
4	Construção de artefatos de contratação	6	6	0

Tabela 8 – Capacidade estimada de gestão de contratos

Essa tabela oferece uma visão clara da capacidade da equipe em relação à gestão de contratos e projetos

Com base nas tabelas 7 e 8, evidencia-se a necessidade de constante aprimoramento e capacitação da equipe de TI, visando melhor suporte, desenvolvimento e manutenção das unidades da EBC. Importante ressaltar que as unidades de São Luís do Maranhão - MA e Tabatinga - AM, apesar de serem de menor porte, não foram incluídas na contabilização, uma vez que o suporte a essas unidades é realizado de forma remota.

A medida de intensificar a contratação de mão de obra especializada nas unidades da EBC é uma estratégia fundamental, e sua justificação se baseia em diversos fatores que impactam diretamente o desempenho e a eficácia das operações da organização, tais como: atendimento às demandas técnicas; melhoria na qualidade dos serviços; inovação e desenvolvimento; redução de sobrecarga; contingência e continuidade operacional, satisfação do cliente e imagem da organização.

Em resumo, a intensificação da contratação de mão de obra especializada nas unidades da EBC é uma medida estratégica que visa melhorar a capacidade da organização em atender às demandas tecnológicas em constante evolução, melhorar a qualidade dos serviços, fomentar a inovação, reduzir a sobrecarga da equipe existente, garantir a continuidade operacional e manter a satisfação do cliente e a reputação da organização em um nível elevado. Isso contribuirá para o sucesso a longo prazo da EBC e para a realização de suas metas e objetivos institucionais.

12. Plano de Capacitação

Como parte do processo de aprendizagem contínua, a área de TIC realizou levantamento interno sobre as necessidades de capacitações, treinamentos, especializações. A meta é garantir que, para promover a formação e aperfeiçoamento dos profissionais, no mínimo 45% das capacitações solicitadas sejam executadas.

As prioridades foram estabelecidas em dois níveis, denominados "normal" e "importante". Os treinamentos classificados como "importante" estão diretamente relacionados a atividades cruciais para garantir o funcionamento contínuo e eficiente dos sistemas de tecnologia. Estes treinamentos visam abordar não apenas as operações críticas do presente, mas também se alinham com a evolução tecnológica e estão em conformidade com o plano de trabalho da TIC (Tecnologia da Informação e Comunicação).

Isso significa que esses treinamentos importantes não apenas atendem às necessidades imediatas da organização, mas também se preocupam em preparar a equipe de TI para enfrentar os desafios futuros, incorporando as últimas tendências tecnológicas e mantendo a organização competitiva no cenário tecnológico em constante evolução. Essas atividades são consideradas vitais para a integridade e estabilidade do ambiente de TI da organização.

Por outro lado, os treinamentos enquadrados como "normal" estão relacionados a atividades mais rotineiras e cotidianas no âmbito da sustentação do ecossistema de TI. São aquelas tarefas que fazem parte da operação diária da equipe de TI, envolvendo a manutenção, monitoramento e resolução de questões que surgem como parte natural do ciclo operacional.

Essa distinção entre "importante" e "normal" ajuda a direcionar os esforços de treinamento e capacitação, priorizando os aspectos críticos que afetam diretamente a estabilidade e a eficiência dos sistemas tecnológicos da organização, enquanto também garantindo que as tarefas cotidianas sejam realizadas de forma eficaz e consistente.

	Treinamento	Prioridade	2023	2024	2025
1	Administração de Sistemas Linux	Importante			
2	Arquitetura de Software	Normal			
3	Virtualização	Importante			
4	Tratamento de Incidentes de Segurança	Importante			
5	Testes de Invasão	Normal			
6	Segurança de Redes e Sistemas	Importante			
7	Preparatório Certificação – Scrum	Normal			
8	Preparatório Certificação – COBIT	Normal			
9	Preparatório Certificação – ITIL	Normal			
10	Gerenciamento de Projetos	Normal			
11	Gestão da Segurança da Informação	Normal			
12	Gestão de Ativos de Rede Huawei	Importante			
13	Data Science	Normal			
14	DevOps	Normal			
15	Expert BI e Big Data	Normal			
16	Instruções Normativas do SISP	Normal			
17	Gestão de Tecnologia da Informação	Importante			
18	Tecnologia em Banco de Dados	Importante			

Tabela 9 - Treinamentos Previstos

13. Plano de Metas e Ações

13.1. Plano de Metas

O "plano de metas" representa um elemento fundamental na estratégia da TIC da EBC, delineando metas e objetivos específicos que a organização busca alcançar. Essas metas são meticulosamente definidas, detalhadas e formuladas de maneira mensurável, permitindo o acompanhamento e avaliação contínuos ao longo do tempo. O plano de metas assume um papel de destaque ao direcionar os esforços da equipe de TIC, assegurando que todos os membros estejam alinhados e trabalhando em sintonia na busca pelos mesmos objetivos. O plano de metas está detalhado no anexo 5.

13.2. Plano de Ações

Um "plano de ações" é um documento que detalha as etapas práticas que devem ser tomadas para alcançar os objetivos e metas previamente estabelecidos. Enquanto o "plano de metas" define o que a organização deseja alcançar, o "plano de ações" estabelece o "como" alcançar esses objetivos.

Destaca-se a importância de estabelecer um plano de ações como um complemento essencial ao plano de metas. Esse plano de ações fornece uma estrutura prática para transformar objetivos em ações tangíveis, atribuindo responsabilidades, prazos e recursos, com o objetivo de garantir que as metas definidas sejam alcançadas de forma eficaz e eficiente. O plano de ações está detalhado no anexo 5.

14. Plano Orçamentário para 2023 a 2027

O Plano Orçamentário destinado a atender as demandas de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) foi meticulosamente elaborado para o período de 2023 a 2027, conforme detalhado no Anexo 6, e prevê revisões sob a supervisão da diretoria técnica. A definição das revisões será pautada pelos resultados obtidos no mapeamento do Gerenciamento de Riscos.

Vale ressaltar que o Anexo 6 também contém informações relativas às iniciativas tecnológicas que, embora não tenham sido priorizadas inicialmente, serão submetidas a avaliações periódicas. Isso demonstra a flexibilidade do plano, permitindo que sejam consideradas oportunidades e necessidades emergentes ao longo do período estabelecido.

15. Plano de Gestão de Riscos do PDTIC

Para implementar o PDTIC, é necessário desenvolver um plano de gerenciamento de riscos que vise monitorar e mitigar os riscos envolvidos nesta tarefa. Uma análise de risco baseada na probabilidade de ocorrência e impacto no seu desempenho determina a exposição aos riscos.

Com isso, a análise de riscos é fundamental para priorizar os planos de resposta e dar mais atenção aos pontos críticos. Os principais riscos identificados pela TIC associados a este plano são:

	Risco	Consequência	Probabilidade	Impacto	Contingência
R1	Complexidade dos Serviços, devido ao nível avançado de inovação necessário a EBC	Falha no alcance dos indicadores	Média	Alto	Capacitação dos recursos de TIC
R2	Contingenciamento Orçamentário	Não execução das ações propostas no PDTIC	Alta	Alto	Reavaliar as prioridades
R3	Perda de recursos humanos ou falta de capacitação	Não execução das ações propostas no PDTIC	Alta	Alto	Iniciativas de capacitação, automação dos processos repetitivos
R4	Troca de Gestão	Descontinuidade dos projetos	Alta	Alto	Reavaliar os planos com a nova gestão
R5	Governança não operacional	Falhas nos requisitos dos normativos e políticas	Média	Alto	Continuidade na evolução da governança na EBC
R6	Descontinuidade dos serviços de TIC	Interrupção ou falta de prestação dos serviços aos clientes de TIC	Baixa	Alto	Gestão de Contrato estruturada e efetiva

	Risco	Consequência	Probabilidade	Impacto	Contingência
R7	Não envolvimento de TIC nos projetos que demandam tecnologia.	Descontinuidade dos projetos e descumprimento dos normativos e políticas	Média	Alto	Desenvolvimento de fluxo para avaliação da TIC dos projetos da EBC
R8	Alteração dos requisitos e/ou escopo dos projetos.	Retrabalho e desperdício de recursos	Média	Médio	Planejamento através do CTIC

Tabela 10 - Gestão de Riscos

Impacto		Descrição
Alto	$\geq 10\%$	Os efeitos do evento são elevados; quando esses efeitos afetam o custo, o prazo ou a qualidade do projeto ou atividade, somente podem ser reparados através de replanejamento, necessitando de renegociação de prazos e custos entre as partes.
Médio	$\geq 5\%$ e $<10\%$	Os efeitos são moderados; quando esses efeitos afetam o custo, o prazo ou a qualidade do projeto ou atividade, podem ser reparados e ajustados, entretanto os impactos podem afetar o plano do projeto, necessitando de repactuação de prazos e custos.
Baixo	$<5\%$	Os efeitos do evento de risco são baixos ou mesmo imperceptíveis; na maioria das vezes, o custo da prevenção do risco é maior que o custo do evento do risco; quando esses eventos afetam o custo, o prazo ou a qualidade do projeto ou atividade, podem ser facilmente reparados e ajustados, não causando ameaças ao sucesso do projeto.

Tabela 11 - Impacto de riscos (Metodologia DOTE)

16. Resultado do PDTIC anterior

16.1. Projetos Anteriores

No **Anexo 4** estão detalhados os projetos e as metas que estavam previstas no PDTIC 2021 e 2022. Todos os projetos realizados foram aprovados nas reuniões do CTIC.

17. Processo de Revisão do PDTIC

17.1. Revisões Ordinárias

No final de cada exercício financeiro, será realizada uma revisão, e o documento será submetido ao CTIC e à DIREX.

17.2. Revisões Extraordinárias

- Mudanças estratégicas da organização que afetem as estratégias da TIC;
- Mudanças tecnológicas relevantes que impactem o Planejamento Estratégico da EBC.
- Mudanças tecnológicas relevantes que impactem o Planejamento Estratégico de TIC (PETIC);

Quando alguma destas situações for identificada, será encaminhada ao CTIC e à DIREX a versão revisada do PDTIC para deliberação e consequente publicação.

18. Fatores críticos do sucesso

Os fatores críticos de sucesso são fundamentais para atingir os objetivos do Plano como um todo. Essas condições devem ser atendidas para que o PDTIC tenha o resultado esperado, mas se esses mesmos fatores forem negligenciados, a probabilidade de o Plano não atingir o seu propósito como ferramenta de gestão da Tecnologia da Informação é alta.

Os principais fatores críticos para o sucesso do plano são:

- Comprometimento com as áreas responsáveis pelo plano;
- Apoio da alta direção da EBC;
- Fortalecimento da Governança de TIC que por sua vez deve monitorar as metas das ações deste PDTIC;
- Processo de revisão efetiva do PDTIC;
- Conscientização da alta direção sobre a importância da Governança de TIC;
- Participação efetiva do CTIC.

Além desses, há restrições que precisam ser consideradas para o sucesso do PDTIC:

- Disponibilidade de recursos orçamentários;
- Disponibilidade de recursos humanos;
- Falta de capacitações.
- Falta de comunicação efetiva

19. Conclusão

O PDTIC é uma ferramenta de diagnóstico, planejamento, gestão dos recursos e processos de TIC voltados para o atendimento das necessidades de Tecnologia da Informação e da Comunicação da EBC por um período determinado, sendo fundamental para o seu sucesso a integração plena entre gestores e colaboradores da EBC.

O Plano é, também, um alicerce para o fortalecimento da Política de Segurança da Informação, tema de relevância para proporcionar a continuidade dos negócios, a integridade dos dados e a disponibilidade das mais diversas operações de tecnologia da EBC.

Desta forma torna-se possível, inovando-se por meio do processo de trabalho e utilização de novas tecnologias, alcançar objetivos que proporcionem melhor atendimento aos mais diversos usuários do ecossistema tecnológico da TIC da EBC.

O PDTIC será divulgado e disseminado pelos canais de comunicação da EBC, de forma estratégica, com foco no cumprimento dos seus objetivos estratégicos.

A fim de assegurar a efetividade deste documento, deve-se garantir a sua atualização, alinhado com as estratégias da EBC e com monitoramento constante.