

# Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação

## 1. APRESENTAÇÃO

Em consonância com o mote estratégico organizacional para os exercícios de 2022 à 2024, definidos pela Presidência do DETRAN e sua visão de negócio no que tange os interesses da sociedade,

esta Diretoria direciona seus esforços no empreendimento de iniciativas de projetos que ofereçam serviços digitais, de forma a atender com mais conforto e conveniência as demandas dos seus usuários e da sociedade como um todo.

Paralelo a esses projetos, faz-se necessário o investimento na modernização da infraestrutura e segurança da informação, para suportar os pilares de disponibilidade, confidencialidade e integridade dos dados e serviços.

Na visão da DTIC, estas realizações passam por fortalecer a gestão estratégica através de implantação de modelos de gestão que ofereçam métricas que orientem a tomada de decisão e aumentem o nível de maturidade de processos e sistemas de apoio à gestão.

Outro ponto de destaque que tem norteado a estratégia de TIC do DETRAN é cada vez mais, disponibilizar serviços digitais a população do Estado do Rio de Janeiro.

No início da atual gestão, em novembro de 2020, já se estabeleceu como meta a criação de um ambiente digital onde todo cidadão possa se identificar e ter serviços digitais a sua disposição, possibilitando cada vez mais que o cidadão tenha os serviços do DETRAN na palma da mão.

Para isso no primeiro semestre de 2021 foi lançado o Posto Digital, inicialmente possibilitava a emissão do CRLVe e do ATPVe através do site do DETRAN. Em 2022 outros serviços foram agregados como: Consulta a pontuação, 2º via de CNH, Renovação simplificada de CNH e o Espelho da CNH.

Com intuito de disponibilizarmos mais serviços digitais ao cidadão do nosso Estado para 2023/2024 está previsto nesse planejamento o lançamento de mais serviços digitais, o que possibilitará um atendimento mais ágil, fazendo com que o cidadão só necessite do atendimento presencial, quando realmente for necessário.

## 2. METODOLOGIA

O Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicações, foi concebido sob os fundamentos da Framework OKR, a sigla OKR vem do inglês Objectives and Key Results, que traduzindo para o português significa objetivos e resultados-chave. Ela visa estruturar as ações de forma que os objetivos organizacionais sejam alcançados com mais agilidade e eficiência.

A abordagem envolve todo o processo, desde a maneira como os objetivos e metas são definidos até a forma como tudo é mensurado e acompanhado.

A OKR é bastante simples de compreender, uma vez que tem como base a definição de objetivos, tanto da alta cúpula da empresa quanto dos níveis operacionais e, em seguida, no desdobramento desses objetivos em metas menores, que serão os resultados-chave a serem obtidos.

Este modelo traz como ideia fundamental, o reforço do engajamento entre as áreas do DETRAN distribuindo entre as áreas interdisciplinares, sua participação na jornada, atrelando todo o portfólio de projetos ao objetivo chave.

Os resultados-chave são os desdobramentos dos objetivos em metas mensuráveis e desafiadoras.

Considerando que o DETRAN completou o biênio de 2021 a 2022 ajustando seus processos internos e realizando uma série de contratações com intuito de regularizar todos os seus contratos de aquisição e prestação de serviços, o momento agora é aprimorar os processos internos, criando indicadores que possibilitem o estabelecimento de resultados-chave alinhados com o planejamento estratégico do DETRAN.

### **Metas ágeis**

Na OKR as metas devem ser definidas com prazos mais curtos e desafiadores. O simples fato de destrinchar os objetivos em ações menores ajuda a acelerar o alcance dos resultados. A prática mais habitual é que os objetivos dos times não ultrapassem 3 meses, tendo casos que podem ser semanais, conforme o tipo de atividade da empresa.

Todos os projetos em andamento na Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação, já se encontram dentro da metodologia ágil de projetos, já estando todos utilizando a ferramenta RedMine.

A grande questão é que dentro dessa metodologia os colaboradores se mantêm mais engajados no cumprimento dos desafios propostos e percebem um ganho significativo em sua produtividade, gerando uma espiral positiva em toda a equipe.

### **Metodologia simplista**

A metodologia em si é bastante simples e acessível a todos os níveis de profissionais, já que ela tem uma lógica muito clara: existe um objetivo e, para cumpri-lo, será preciso chegar a um certo resultado, sem fórmulas matemáticas mirabolantes ou termos difíceis.

Inclusive, quando John Doerr introduziu a OKR na Google, ele elaborou uma frase que resume muito bem a metodologia como um todo: “eu vou [objetivo], medido por [resultados-chave]”.

### **Transparência**

Um dos requisitos fundamentais para que a OKR seja bem-sucedida é a transparência na comunicação. Todos os colaboradores precisam saber quais são os objetivos e resultados a serem buscados de forma clara. Além disso, é importante ter uma divulgação ampla e acessível acerca do andamento das ações.

Trata-se de um raciocínio natural. A empresa tem seus objetivos, que devem ser cumpridos pelos profissionais que nela atuam. Para isso, eles precisam estar a par do que se espera, em qual prazo devem realizar a entrega e como eles estão indo até o momento.

### **Encadeamento de objetivos**

Outro diferencial da metodologia OKR está na forma como os prazos dos objetivos são determinados. Como as metas das camadas hierárquicas mais altas são maiores, elas ganham um prazo mais longo, que vai sendo reduzido na medida em que descemos na estrutura organizacional.

## **3. ANÁLISE SWOT**

O propósito da análise SWOT (do inglês Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) é avaliar os pontos fortes e fracos da empresa em relação aos aspectos de TI. Simultaneamente à identificação de suas forças e fraquezas, a empresa também mapeia as oportunidades e ameaças que possam impactar, positiva ou negativamente, o seu negócio, enxergando a si própria sob uma perspectiva interna (forças e fraquezas) e externa (oportunidades e ameaças) em relação à gestão de TI.

Tomando em consideração a análise ambiental, a análise SWOT, focada em aspectos de TI, identificou os seguintes aspectos:

<b>PONTOS FORTES (+)</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Bom nível de formação acadêmica e profissional de sua força de trabalho, aliada a experiência diversificada da equipe.</li><li>➤ Comprometimento com os objetivos da organização.</li><li>➤ Foco na satisfação do cliente interno e externo.</li><li>➤ Reconhecimento interno e externo da qualidade dos trabalhos apresentados pela STI.</li><li>➤ Comitês Estratégico e Executivo de TIC instituídos.</li></ul> 
<b>FRAQUEZAS (-)</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Processos internos, metodologias de trabalho e processos de governança de TI não definidos e/ou formalizados</li><li>➤ Procedimentos não formalizados de governança e gestão de TI.</li><li>➤ Falta de arquitetura de desenvolvimento.</li><li>➤ Falta de capacitação da equipe em novas tecnologias.</li><li>➤ Pouca divulgação dos trabalhos e resultados obtidos.</li></ul> 
<b>OPORTUNIDADES (+)</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Reconhecimento da TI como área estratégica na Administração Pública.</li><li>➤ Disponibilidade de padrões e melhores práticas de mercado em Governança de TI.</li><li>➤ Forte envolvimento das áreas de negócio do DETRAN no processo de transformação digital.</li><li>➤ Alinhamento com o PRODERJ</li></ul> 
<b>AMEAÇAS (-)</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Ações de governo criando demandas não programadas, que afetam os cronogramas.</li><li>➤ Riscos cada vez maiores de violação de segurança da informação devido a ataques externos e internos.</li><li>➤ Orçamento aprovado para DTIC insuficiente para atender à totalidade das demandas.</li><li>➤ Processos de negócio da instituição não mapeados e documentados.</li></ul> 

**SWOT - Planejamento de TIC para 2022-2024**

#### 4. MISSÃO, VISÃO E VALORES

##### **Missão**

- Identificar e atender as necessidades tecnológicas das áreas do DETRAN e propor soluções técnicas para os negócios, exercendo sua atividade-meio com eficiência, qualidade e segurança, trazendo de forma direta ou indireta, benefícios para os cidadãos do Estado do Rio de Janeiro.

##### **Visão**

- Tornar a DTIC um modelo de referência, no âmbito dos DETRANs do Brasil, no gerenciamento dos recursos de TI e no fornecimento de ferramentas para melhoria no atendimento do Cliente, nos próximos 03 anos.

##### **Valores**

Nenhuma organização é capaz de atingir plenamente seus objetivos se não tiver definido, de forma clara e transparente aos seus membros, seus ideais, princípios e crenças, que irão orientar e inspirar o cumprimento da sua Missão em sua Visão. Esses são os seus Valores.

Os membros e colaboradores da DTIC devem cultivar os seguintes Valores:

- Foco no cliente
- Organização
- Trabalho em equipe
- Integração
- Inovação
- Flexibilidade
- Celeridade
- Transparência

## 5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INDICADORES RELACIONADOS

### ➤ Perspectiva1 **SOCIEDADE(Clientes)**

Resultado-chave: relacionados à qualidade e acessibilidade do atendimento e comunicação da DTIC com a Sociedade em geral.

#### 5.1.Prover serviços ágeis e acessíveis à sociedade através de uma central de serviços digital – Posto Digital

##### Descrição:

Disponibilizar serviços acessíveis ao cidadão com a conveniência da mobilidade oferecida pela Internet, trazendo à realidade do DETRAN, tecnologias modernas e seguras.

Objetivo Chave	Objetivo Tático	Previsão de realização	Objetivo Operacional	Benefícios	Impacto da não realização	Estimativa para conclusão
I - Prover serviços ágeis e acessíveis à sociedade através de uma central de serviços digital – Posto Digital	Modernização do Portal DETRAN.	2022/2024	Otimizar o gerenciamento de conteúdo.	Facilidade para atualização e edição de artigos, imagens, banners etc; Praticidade para criação de novas áreas, menus e conteúdo; Variações de funcionalidades	Dependência de profissionais responsáveis pela atualização do conteúdo; Dificuldade no gerenciamento das informações	Dezembro de 2023
	APP Posto Digital	2022/2024	Oferecer conveniência no acesso às informações e consumo de serviços.	Disponibilizar para a população do Estado do Rio de Janeiro, e para todos os que usam seus serviços, de uma interface padronizada e integrada ao celular que eles utilizam para acessar os serviços do DETRAN-RJ.	Manutenção da alta demanda nos postos físicos e toda a sua estrutura de custos operacionais.	Concluído em março de 2023

	<b>Renach nos Cartórios</b>	2022/2024	Oferecer conveniência no acesso às informações e consumo de serviços.	Oferecer ao cidadão novos postos de atendimento para os serviços de Habilitação sem a necessidade de agendamento gerando assim maior agilidade e disponibilidade de vagas para o agendamento convencional realizado pelo site e também mais disponibilidade de vagas nos postos de atendimento do órgão.	Manutenção da alta demanda nos postos físicos e toda a sua estrutura de custos operacionais.	Concluído em 2022
	<b>Renovação CNH Digital</b>	2022/2024	Novo canal para o processo de renovação de CNH visando oferecer este serviço de forma mais acessível,	Dar visibilidade às iniciativas de tecnologia e inovação do Detran-RJ, oferecer conveniência e conforto para	Manutenção do Status atual	Concluído em 2022
	<b>Nova CNH + Nome Social</b>	2022/2024	Promover inclusão social e adequação à legislação vigente	É a opção de adoção de outro nome, mediante solicitação do próprio interessado, de modo a identificar adequadamente aqueles e aquelas cuja identificação civil não reflita adequadamente sua identidade de gênero.	Manutenção do Status atual	Concluído em 2022

	<b>Autenticação por CNPJ no Posto Digital</b>	2022/2024	Oferecer conveniência no acesso às informações e consumo de serviços.	Dar visibilidade as iniciativas de tecnologia e inovação do DETRAN/RJ, oferecer conveniência e conforto;	Aumento no número de atendimentos presenciais com maiores filas para atendimento a população	Novembro de 2023
	<b>Emissão de PID pelo Posto Digital</b>	2022/2024	Oferecer conveniência no acesso às informações e consumo de serviços.	Dar visibilidade as iniciativas de tecnologia e inovação do DETRAN/RJ, oferecer conveniência e conforto;	Aumento no número de atendimentos presenciais com maiores filas para atendimento a população	Julho de 2023
	<b>Inscrição e baixa de gravame pelo Posto Digital</b>	2022/2024	Oferecer conveniência no acesso às informações e consumo de serviços.	Dar visibilidade as iniciativas de tecnologia e inovação do DETRAN/RJ, oferecer conveniência e conforto;	Aumento no número de atendimentos presenciais com maiores filas para atendimento a população	Julho de 2023
	<b>Modernização dos canais de comunicação com a população</b>	2022/2024	Disponibilizar múltiplos canais de comunicação com a população do Estado	Possibilitar uma comunicação mais ágil e eficiente, disponibilizando além da telefonia outros canais como: Chat, WhatsApp, Telegram e outros	Baixa qualidade no atendimento da população	Mai de 2023
	<b>Migração de código legado</b>	2022/2024	Modernizar sistemas finalísticos que hoje se encontram com a tecnologia defasada.	Aumento no número de funcionalidades, modernização da plataforma de software, menores custos de manutenção e documentação	Dependência de recursos humanos, dependência de fornecedor, dificuldade em encontrar novos recursos humanos.	Dezembro de 2024

				dos sistemas de produção		
--	--	--	--	-----------------------------	--	--

➤ **Perspectiva2–Governo/Organização**

Objetivos relacionados à redução de custos, otimização de prazos e comunicação da DTIC com as diversas áreas internas do DETRAN e de seus parceiros consumidores de informações e serviços.

**5.2.Facilitar o acesso às informações de TIC Descrição:**

Modernizar as operações de intercâmbio de informações entre setores internos e externos, visando atender às demandas de ofertas de serviços como papel institucional.

Objetivo	Objetivo	Previsão	Objetivo	Benefício	Impacto (s) da	Estimativ
<b>II - Facilitar acesso às informaçõe s de TIC</b>	<b>Webservice de multas para prefeituras e demais órgãos</b>	2022/2024	Melhor a comunicação e processamento de multas autuadas por órgãos externos	Aumento de velocidade e estabilidade do sistema, além da aderência dele às melhores práticas de desenvolvimento e manutenção.	Alto custo de manutenção e dificuldade em evoluir com novas funcionalidades	Abril de 2023
	<b>Consulta Multas Frota Oficial</b>	2022/2024	Criação de Web Service com informações de autos de infração que não sofreram pagamento, de veículos categorizados como oficiais pertencentes a órgãos públicos.	Oferecer aos órgãos públicos acesso as informações dos Autos de Infração das multas de sua frota de veículo categorizadas pelo DETRAN como oficial.	Não desburocratizar o processo de consulta dos autos de infração, que hoje é realizado através de ofícios enviado a presidência desta autarquia para obter de modo legal os autos de infração de sua frota. Com esta funcionalidade os órgãos públicos que contém em sua frota carros oficial, isto é, carros categorizados	Agosto de 2023



			o a obtenção de relatórios, modelos preditivos utilizando ferramentas de inteligência analítica			
	<b>Envio e validação de documentos para DIC/HAB/DR V</b>	2022/2024	Criar fluxo para possibilitar que os clientes dos serviços prestados pelo DETRAN possam enviar documentação de formas digital, já realizando uma análise prévia nos documentos.	Enriquecimento dos dados do DETRAN, possibilidade de explorar e obter conhecimento para melhoria na gestão do DETRAN.	Acumulo de papel, erros de digitação, maior tempo de atendimento,	dezembro de 2023

➤ **Perspectiva3–Cliente Interno(Usuários)**

Iniciativas de desenvolvimento da DTIC, relacionadas à melhoria contínua da entrega de serviços e ativos, otimizando processos e evoluindo sistemas de apoio e negócios.

**5.3.Buscar a excelência na entrega dos produtos e serviços de TIC**

**Descrição:**

Implantação soluções de apoio direto ao negócio através de inovação, desenvolvimento e novas ofertas de serviços.

Objetivo	Objetivo	Previsão	Objetivo	Benefício (s)	Impacto (s) da	Estimativ
<b>III - Buscar a excelência na entrega dos produtos e serviços de TIC</b>	<b>Modernizaçã o do GAIDE</b>	2022/2024	Avaliar o grau de maturidade do código desenvolvido até o momento, proceder com o desenvolvimento dos módulos restantes, atualizar o sistema para a tecnologia atual, implantar os quatro módulos.	Aumento de velocidade e estabilidade do sistema, além da aderência dele às melhores práticas de desenvolvimento e manutenção.	Alto custo de manutenção e dificuldade em evoluir com novas funcionalidades	Agosto de 2023
	<b>Criação de barramento de serviços</b>	2022/2024	Estabelecer através e ferramentas a gestão de webservices e API, utilizadas como interface de comunicação	Aumento de velocidade e estabilidade do sistema, além da aderência dele às melhores práticas de desenvolvimento	Dificuldade na monitoração desses webservices, não aproveitamento dos dados na gestão de TIC	Janeiro de 2024

➤ **Perspectiva 4 - PROCESSOS**

Objetivos relacionados à melhoria da qualidade através do estabelecimento e melhoria contínua de fluxos de para atendimentos prestados pela área de TI, implementando controles e melhores práticas de gerenciamento de projetos e serviços, capacitando e qualificando as equipes de atendimento e sustentação.

**5.4.Otimizar processos de TIC Descrição:**

Prover soluções tecnológicas e desenvolvimento de pessoas e processos para otimizar e agilizar a jornada de tarefas e execução de projetos, além do cumprimento das decisões da área de negócio.

**Indicadores Relacionados:**

Indicadores relacionados ao ciclo de vida das tarefas e conjunto de tarefas, com mensuração de esforço, recursos e histórico do ciclo de vida.

Objetivo	Objetivo	Previsão	Objetivo	Benefício	Impacto (s)	Estimativa
<b>IV - Otimizar Processos de TIC</b>	<b>Implantação da Plataforma de Gerenciamento de Projetos Redmine</b>	2022/2024	Implantar metodologia ágil para execução e gestão de tarefas, projetos e equipes de trabalho.	Visibilidade dos recursos necessários para cada projeto, previsibilidade para tomada de decisão, gestão de prazos e expectativas e registro da jornada de execução desde a concepção até a entrega final.	Obter gerenciamento de recursos humanos, planejamento das jornadas de execução de tarefas e projetos, reforço do trabalho colaborativo e obtenção de métricas e indicadores de desempenho operacional.	Concluído em 2022
	<b>Central de serviços de atendimento para credenciamento de empresas</b>	2022/2024	Estruturar atendimento ao atendimento de demandas de sustentação	Gerenciamento das expectativas dos parceiros no negócio e melhor gestão dos recursos humanos do	Gerenciamento das expectativas de atendimento às demandas dos clientes e	Janeiro de 2024

➤ **Perspectiva 5 – INFRAESTRUTURA E SEGURANÇA**

Objetivos relacionados à modernização do parque de ativos através de investimentos em aquisições de equipamentos, licenças ou evolução das soluções existentes.

**5.5. Promover a modernização do parque de ativos**

**Descrição:**

O mote estratégico voltado para a oferta de serviços digitais, impõe a necessidade de investimentos que garantam os 4 pilares da segurança da informação (CIDA – Confidencialidade, Integridade, Disponibilidade e Autenticidade). Com isso, o DETRAN-RJ vem investindo em modernização e expansão da sua infraestrutura através de equipamentos e softwares mais novos e tolerantes à falhas, que contenham com suporte e garantia dos fabricantes e fornecedores, escalabilidade e ampla disponibilidade de mão de obra para sustentação.

**5.6. Segurança da informação**

**Descrição:**

Garantir que adequação à legislação vigente, trabalhar em ações que promovam garantia de retenção de dados sensíveis, segurança de perímetro infraestrutura de TIC seja corretamente dimensionada para as aplicações que necessita suportar, conferindo o necessário desempenho.

Objetivo	Objetivo	Previsão	Objetivo	Benefício	Impacto (s) da	Estimativ
V - Garantir a Infraestrutura de TIC	Troca do Switch Core	2022/2024	Modernizar o Backbone de rede do DETRAN-RJ	Utilizar equipamento que conte com suporte e garantia, tecnologia e recursos mais modernos de gestão de tráfego e problemas.	Manutenção de uma escala de riscos de indisponibilidade e por tempo de vida do equipamento, falta de redundância e gerencia limitada, além de incompatibilidade com soluções de monitoramento e gestão de tráfego.	Concluído em abril de 2023

<b>Aquisição de novas estações de trabalho – Computadores desktop e Notebooks</b>	2022/2024	Modernizar o parque de máquinas, compatibilizando-o com sistemas operacionais e ferramentas de trabalho mais novas.	Benefícios de atualização de softwares, pacotes de segurança e melhora substancial na performance de trabalho.	Estagnação da produtividade, incompatibilidade com sistemas atualizados e seus packs de correção de bugs e reforço de segurança.	Janeiro de 2024
<b>Atualização do parque de impressoras.</b>	2022/2024	Atualizar os equipamentos utilizados pelos colaboradores do DETRAN-RJ.	Manter o ambiente computacional de infraestrutura atualizado, padronizado e	Equipamentos desatualizados, com limitações tecnológicas e com alto índice de falhas.	Concluído em 2022
<b>DLP- Data Lost Prevention</b>	2022/2024	Ferramenta de mitigação de riscos de vazamento de informações	Garantir através de recursos computacionais, aderência à LGPD	Vulnerabilidade no controle e retenção de dados sensíveis tanto no âmbito institucional quanto de serviços.	Concluído em 2022
<b>Backup</b>	2022/2024	Implantação de solução de backup	Possibilitar a recuperação de dados perdidos e compor uma solução de recuperação de desastre	Dificuldade na recuperação de dados em caso de perda, acidental, por falha ou negligência.	Novembro de 2023
<b>Antivírus</b>	2022/2024	Ferramenta de segurança para impedir ataques	proteção de servidores e estações de	Ataques, perda de dados, descumprimento de LGPD	Janeiro de 2024
<b>Anonimização e criptografia de dados</b>	2022/2024	Ferramenta para gestão de dados com anonimização e criptografia de	Estabelecimento de uma camada de proteção de dados que	Ataques, perda de dados, descumprimento de LGPD e vazamento de	Junho de 2023
<b>Segurança de rede</b>	2022/2024	Ferramenta para estabelecer segurança de perímetro e análise de	Camada de proteção no nível de rede	Ataques, perda de dados, descumprimento de LGPD e vazamento de	Janeiro de 2024

	<b>Aumento na capacidade de processamento e armazenamento</b>	2022/2024	Hardware e softwares especializados para prover maior capacidade de armazenamento	Aumento de capacidade e alta disponibilidade em equipamentos de datacenter	Falta de recursos para implantar novas funcionalidades	Julho de 2024
	<b>Licenciamento de software</b>	2022/2024	Obtenção de licenças de software para	Atendimento a novos recursos e	Falta de recursos para implantar novas	Dezembro de 2024

## 6. PRÓXIMOS PASSOS

As equipes da DTIC estão focadas na execução dos projetos sugeridos para o planejamento estratégico de TI.

Paralelamente, estão sendo coletados indicadores atuais, aprimorando e criando novos indicadores e dashboards (ou painéis de controle), personalizados para que a administração da DTIC possa desempenhar a governança corporativa e de tecnologia da informação, da melhor maneira possível.

Além das atividades continuadas de gestão da estratégia, o planejamento será periodicamente revisado e adaptado, incorporando novos desafios e os respectivos mecanismos de verificação de modo a corrigir os rumos na direção da estratégia.

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Planejamento Estratégico da Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação busca por meio do alinhamento com a missão, visão, valores e objetivos estratégicos da DTIC, traçar o caminho a ser seguido pela área de TIC, com o propósito de buscar eficácia e eficiência no desempenho das atividades do DETRAN-RJ.

As equipes dos Departamentos de Infraestrutura e de Sistemas de Informação em TI, que compõem a DTIC, estão focadas na execução dos projetos elencados como prioritários, porém para que a TIC possa cumprir seu papel estratégico, serão necessários investimentos em profissionais de TI e em equipamentos para manter a infraestrutura atualizada, possibilitando alta disponibilidade de serviços, com segurança das informações e ampliação do seu quadro funcional para que atendam as crescentes demandas por sistemas oriundos do crescimento do DETRAN-RJ nos últimos anos.