

# PLANEJAMENTO **ESTRATÉGICO**

---

2019 - 2022



**ITI**  
Instituto Nacional de  
Tecnologia da Informação

**INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO - ITI**

**Diretor-Presidente**

Marcelo Amaro Buz

**Diretor de Infraestrutura de Chaves Públicas**

Eduardo Magalhães de Lacerda Filho

**Diretor de Auditoria, Fiscalização e Normalização**

Ângela Maria de Oliveira

**Procurador Federal Chefe**

Alexandre Machado

**Coordenador-Geral de Planejamento, Orçamento e Administração**

Ricardo Ferri Conzatti

**Coordenador-Geral de Operações**

André Caricatti

**Coordenador-Geral de Segurança da Informação**

José Gonçalves

**Coordenador-Geral de Normalização e Pesquisa**

Wilson Hirata

**Coordenadora-Geral de Auditoria e Fiscalização**

Maurício Coelho



PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA  
CASA CIVIL  
INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

## PE – ITI – 2019-2022

VERSÃO REVISADA EM 04/10/2019

BRASÍLIA  
2019

**DIRETOR-PRESIDENTE**

Marcelo Amaro Buz

**COORDENADOR-GERAL DE PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E ADMINISTRAÇÃO**

Ricardo Ferri Conzatti

**COORDENADOR DE PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E MODERNIZAÇÃO INSTITUCIONAL**

Geraldo Moreira Neves

**Elaboração**

Ruy César Ramos Filho

José Rodrigues Gonçalves Júnior

Wilson Roberto Hirata

Geraldo Moreira Neves

Cláudia Maria de Siqueira

**Colaboração e Editoração Eletrônica**

Assessoria de Comunicação do Instituto Nacional de Tecnologia da Informação

**INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO**

SCN Quadra 02 Bloco E, Brasília-DF

CEP: 70.712-905 – Brasília – DF

E-mail: [cgpoa@iti.gov.br](mailto:cgpoa@iti.gov.br)

<http://www.iti.gov.br>

© Copyleft – É livre a reprodução exclusivamente para fins não comerciais, desde que a fonte seja citada e esta nota incluída.

# SUMÁRIO

---

CONHEÇA O ITI .....	6
CICLO DE ELABORAÇÃO E EXECUÇÃO DO PLANEJAMENTO .....	7
DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS .....	8
IDENTIDADE ESTRATÉGICA.....	9
NEGÓCIO.....	9
MISSÃO.....	10
VISÃO .....	11
VALORES.....	12
ANÁLISE DE AMBIENTE .....	13
PROPOSTA DE VALOR AOS CLIENTES.....	14
MAPA ESTRATÉGICO.....	17
DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA.....	19
INDICADORES ESTRATÉGICOS .....	20
PROJETOS ESTRATÉGICOS.....	21
CADEIA DE VALOR.....	23
PROCESSOS CRÍTICOS.....	25
GOVERNANÇA.....	28
INDICADORES DE DESEMPENHO - DETALHAMENTO .....	30
PROJETOS ESTRATÉGICOS - DETALHAMENTO .....	40

## CONHEÇA O ITI

---

O Instituto Nacional de Tecnologia da Informação – ITI ([www.iti.gov.br](http://www.iti.gov.br)) é uma Autarquia Federal, criada por intermédio do Art. 12 da Medida Provisória nº 2.200-2, de 24 de agosto de 2001, com sede e foro no Distrito Federal, com Estrutura Regimental aprovada pelos Decretos nº 8.985, de 8 de fevereiro de 2017 e nº 9.183, de 30 de outubro de 2017. Vinculado à Casa Civil da Presidência da República, na forma do Decreto nº 8.872, de 10 de dezembro de 2016<sup>1</sup>, o ITI tem a finalidade de ser a Autoridade Certificadora Raiz – AC Raíz da Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira – ICP-Brasil.

---

<sup>1</sup> O Decreto nº 8.872, de 10 de dezembro de 2016 foi alterado pelo Decreto nº 9660, de 1º de janeiro de 2019.

## CICLO DE ELABORAÇÃO E EXECUÇÃO DO PLANEJAMENTO

O PE-ITI 2019-2022 observa ciclo de elaboração e de execução que orienta todas as suas fases de implementação. Desde os direcionadores estratégicos até a metodologia de governança, objetiva-se buscar a efetividade dos resultados pretendidos, ao tempo em que também prevê a adoção de eventuais ajustes de rumo, em função das alterações no ambiente e nos riscos identificados.



## DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS

---

Os direcionadores estratégicos do PE-ITI 2019-2022 orientam a ação do Instituto e têm como foco principal a ampliação do uso da certificação digital ICP-Brasil e das novas tecnologias associadas à identificação e assinatura digital para melhor atender ao cidadão.

1. Prover soluções tecnológicas para a prestação de serviços digitais confiáveis;
2. Massificar a certificação digital padrão ICP-Brasil e novas tecnologias associadas à identificação e assinatura digital;
3. Disseminar e fomentar o uso das tecnologias de assinatura digital para os documentos eletrônicos;
4. Fomentar acordos internacionais para interoperabilidade de Infraestruturas de Chaves Públicas e reconhecimento mútuo de assinaturas digitais;
5. Modernizar o regramento da ICP Brasil;
6. Instituir o Sistema Nacional de Assinatura e Identificação Digital Brasileira – SINAID.

# IDENTIDADE ESTRATÉGICA

---

## NEGÓCIO

O negócio é a atividade principal da organização. A declaração de negócio comunica ao mercado, de forma sintetizada, as competências principais e subjacentes e orienta a declaração de missão, visão, a proposta de valor ao cliente e objetivos estratégicos. Responde à questão: “o que fazemos?”.

TECNOLOGIAS E SERVIÇOS PARA SEGURANÇA E CONFIANÇA DIGITAL

## MISSÃO

A missão representa a razão de ser da organização ou o motivo pelo qual ela existe. Por isso mesmo, é uma declaração que orienta todas as suas ações e decisões.

A missão deve comunicar de forma clara e objetiva a todos na organização o que se espera de seu trabalho e também como ela deseja ser reconhecida por seus clientes. Responde à questão: “por que ou para que existimos?”.

ATUAR NA INOVAÇÃO, REGULAÇÃO E PROVIMENTO DE SOLUÇÕES TECNOLÓGICAS QUE GARANTAM  
SEGURANÇA E CONFIANÇA DIGITAL A DOCUMENTOS E TRANSAÇÕES ELETRÔNICAS.

## VISÃO

A visão é como a organização deseja ser reconhecida. É o sonho a ser nutrido pelos dirigentes, gestores, servidores e todas as partes interessadas. Ela deve refletir o avanço da organização no desempenho de sua finalidade e estabelecer o posicionamento futuro a ser almejado por todos, em busca dos resultados projetados no planejamento estratégico.

A visão de futuro deve estar atenta aos sinais de mudança, para identificar as oportunidades e ameaças, orientando os esforços para inspirar e transformar um propósito em ação.

SER REFERÊNCIA NACIONAL E INTERNACIONAL EM TECNOLOGIAS PARA SEGURANÇA E CONFIANÇA DIGITAL.

## VALORES

Os valores representam os princípios que devem nortear as ações e a conduta dos servidores, gerentes e dirigentes da organização.

Eles formam o código de conduta e são inegociáveis. Compõem os princípios éticos e o estofo moral que deverão ser respeitados enquanto a organização busca cumprir sua missão e atingir os objetivos de sua visão.

Eles orientam e impõem limites à tomada de decisões e determinam a forma como a organização se comporta e interage com suas partes interessadas.

**Ética:** Padrões de conduta materializados na verdade dos fatos, honestidade, moralidade, coerência e probidade administrativa.

**Transparência:** Disponibilização de dados e informações que permitam a avaliação das contribuições e impactos econômicos, sociais e ambientais das atividades, ressalvadas as informações confidenciais.

**Integridade:** Combate a todo e qualquer mecanismo de corrupção, desvio de finalidade, desperdício de recursos públicos, contratações irregulares e sobreposição de interesse privado ao público.

**Responsabilidade Social:** Responsabilidade pelos resultados e impactos das ações no meio natural e social afetados, com esforços no sentido de cumprir as obrigações para o bem-estar da coletividade.

**Segurança:** Soluções com garantia de segurança, integridade, autenticidade e confidencialidade em transações e documentos eletrônicos.

**Validade Jurídica:** Soluções adequadas às normas legais e regulamentares a fim de que transações e documentos eletrônicos tenham validade jurídica.

**Inovação:** Soluções inovadoras que garantam confiança e segurança em transações e documentos eletrônicos.

## ANÁLISE DE AMBIENTE

---

A análise do ambiente ajuda a organização a compreender melhor sua realidade atual, além das condições do ambiente externo no qual está inserida. Seu objetivo é orientar a proposição estratégica para que se obtenha o máximo de desempenho ao longo da execução do planejamento.

É uma fase de autoconhecimento que visa propiciar à organização um melhor conhecimento de sua realidade e também possibilitar a identificação dos maiores desafios de aprimoramento interno. Incorpora, ainda, a análise do ambiente externo, em termos das oportunidades para alavancar seu desempenho e as ameaças que podem comprometer a performance projetada no plano estratégico.

Da análise do ambiente podem surgir estratégias para potencializar os fatores positivos e/ou minimizar – e até anular – os fatores negativos, gerando iniciativas dentro do planejamento com vistas a maximizar os ganhos e permitir uma balanceada alocação de recursos.

Esta etapa foi realizada por intermédio da Matriz *SWOT*. Esta expressão é um acrônimo das palavras em inglês *Strengths* (forças), *Weaknesses* (fraquezas), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças).

## PROPOSTA DE VALOR AOS CLIENTES

A Proposta de Valor aos Clientes é o conjunto de benefícios que os serviços prestados pelo ITI devem entregar aos clientes. Ela agrega a ideia de "cliente alvo", ou seja, os benefícios são orientados à necessidade de cada tipo de cliente.

Algumas perguntas foram feitas para a elaboração da Proposta de Valor: (I) Qual é o serviço? (II) Quem são "clientes alvo" do ITI? (III) O que eles valorizam no serviço? (IV) O processo está preparado para atender às expectativas do cliente? (V) Há controle de todo o processo de geração de valor? Se não (VI) Quais elos podem comprometer a proposta de valor?

Os valores foram adequados a cada tipo de cliente, priorizando os aspectos mais relevantes no rol de serviços disponibilizados pelo Instituto.

Id	Serviços	Clientes alvo	Proposta de Valor
1	Certificado digital	Autoridades Certificadoras de 1º nível	Disponibilidade, segurança, mobilidade e validade jurídica
2	Credenciamento	Autoridades Certificadoras, de Registros, de Carimbo do Tempo e Prestadores de Serviços de Suporte, Biométricos e de Confiança e Auditorias Independentes	Disponibilidade, segurança, agilidade e validade jurídica
3	Sincronismo das Autoridades de Carimbo do Tempo	Autoridades de Carimbo do Tempo	Disponibilidade, segurança e validade jurídica
4	Auditoria e fiscalização	Autoridades Certificadoras, de Registros, de Carimbo do Tempo e Prestadores de Serviços de Suporte, Biométricos e de Confiança	Disponibilidade, agilidade, conformidade legal e transparência

5	Padrão brasileiro de assinatura digital	Autoridades Certificadoras, de Registros, de Carimbo do Tempo e Prestadores de Serviços de Suporte, Biométricos e de Confiança e a sociedade	Disponibilidade, segurança, interoperabilidade, verificação de conformidade, mobilidade e validade jurídica
6	Homologação de <i>hardware</i> e <i>software</i> criptográficos	Fabricantes de <i>hardware</i> e desenvolvedores de <i>software</i> criptográficos	Segurança, interoperabilidade, agilidade e conformidade
7	Comitê Gestor da ICP-Brasil, entes públicos e privados e a sociedade	Comitê Gestor da ICP-Brasil, entes públicos e privados e a sociedade	Agilidade e conformidade
8	Identificação de objeto	Autoridades Certificadoras, de Registros, de Carimbo do Tempo e Prestadores de Serviços de Suporte, Biométricos e de Confiança e a Sociedade	Disponibilidade, segurança, interoperabilidade e conformidade

Os clientes valorizam em nossos serviços:

- Agilidade
- Conformidade
- Disponibilidade
- Interoperabilidade
- Mobilidade
- Segurança
- Transparência
- Validade jurídica

## MAPA ESTRATÉGICO

---

O Mapa Estratégico do PE-ITI-2019-2022 foi elaborado com base na ferramenta de proposição e monitoramento denominada *Balanced Scorecard* – BSC. Trata-se de um sistema de gestão e medição de desempenho derivado das estratégias e capacidades da organização. Tem como principal objetivo o alinhamento de toda a organização com suas estratégias, por meio da tradução da missão e da visão da organização em um conjunto de objetivos, indicadores de desempenho e projetos estratégicos estruturados.

O mapa estratégico, que apresenta, de forma lógica e estruturada, a estratégia da organização, busca exatamente estabelecer essas conexões, apontando, por meio de objetivos estratégicos, relações de causa e efeito e indicadores, o desempenho da instituição, de modo a verificar se a estratégia foi efetivamente colocada em prática.

A partir da missão e da visão, o mapa estratégico permite a tradução da estratégia e a mensuração dos resultados, criando um referencial de fácil compreensão em todos os níveis da organização. Permite demonstrar para cada unidade organizacional e respectivos servidores em que medida estão sendo capazes de cumprir a estratégia da entidade naquele período estabelecido.

**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

**RESULTADOS**

**RE-1**  
Assegurar confiança a documentos e transações eletrônicas com eficiência e eficácia

**RE-2**  
Ter clientes, governo e demais partes interessadas satisfeitos

**PERSPECTIVAS**

**DESAFIOS INTERNOS**

Atendimento aos clientes

Infraestrutura operacional

Pesquisa e desenvolvimento

Relacionamento Institucional

**DI-1**  
Aperfeiçoar, simplificar e consolidar o processo de credenciamento

**DI-2**  
Fortalecer a auditoria e a fiscalização, com foco no monitoramento, na prevenção e na melhoria da qualidade do serviço

**DI-3**  
Ampliar o papel institucional e a prestação de serviços à sociedade

**DI-4**  
Garantir o funcionamento do Sistema Nacional de Certificação Digital nos padrões nacionais e internacionais

**DI-5**  
Fomentar a pesquisa, o desenvolvimento e a inovação em soluções tecnológicas para segurança e confiança digital

**DI-6**  
Fortalecer a comunicação como forma de reforçar o papel e a imagem institucionais

**ALICERCE**

Gestão Administrativa

Tecnologia da Informação

**AL-1**  
Aprimorar a gestão administrativa, financeira e de pessoas

**AL-2**  
Promover gestão organizacional que favoreça a integração e a inovação tecnológica

**AL-3**  
Melhorar as soluções de tecnologia da informação e comunicação mantendo-as compatíveis com as demandas institucionais

## DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

---

O desdobramento da estratégia visa torná-la compreensível, executável e capaz de transformar o comportamento em toda a organização. Ele deve produzir:

- um conjunto de indicadores e metas em todos os níveis da organização para gerenciar o progresso em direção à visão;
- um portfólio de projetos capaz de preencher lacunas existentes entre o desempenho atual da instituição e aquele desejado;
- uma metodologia que melhor se adeque à realidade e às necessidades de cada segmento do plano;
- a orientação efetiva à gestão de cada líder com sua equipe, orientando e priorizando decisões de alocação, treinamento, investimento, dentre outros;
- um instrumento vivo dentro da organização, regido por uma sistemática de acompanhamento e repactuação das metas ao longo do tempo.

## INDICADORES ESTRATÉGICOS

O uso de indicadores e sua vinculação com os objetivos estratégicos é uma importante ferramenta de gestão, pois permite a transparência na divulgação de resultados, garante o alinhamento dos esforços por meio do estabelecimento de linguagem e objetivos comuns e define critérios objetivos reconhecidos pela instituição.

A expressão numérica dos indicadores acordada entre as áreas, seus servidores e a alta administração, é realizada por meio de metas, que servem para mensurar o desempenho e estabelecer o esforço de melhoria necessária à instituição.

Os indicadores e metas devem medir efetivamente o sucesso ou fracasso da estratégia e precisam estabelecer um esforço efetivo para alcance dos objetivos.

Devido à dinâmica do processo de planejamento, os indicadores estratégicos apresentados neste documento se referem ao ponto de partida do PE-ITI 2019-2022. Sua formulação e metas podem ser atualizadas periodicamente para expressar os níveis de desempenho necessário ao cumprimento dos objetivos.

Id	Indicador	Pol	Peri	Área	OE
1	ISC - Índice de serviços e aplicações com uso de certificação digital	+	A	ASESP	RE-1
2	IFC - Índice de fraude por certificados emitidos	-	M	CGAFI	RE-1
3	ISA - Índice de satisfação	+	A	ASCOM	RE-2
4	ITC - Índice de tempo médio de credenciamento	-	T	CGAFI	DI-1
5	IDC - Índice de disponibilidade da Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira – ICP – Brasil	+	M	CGISI	DI-4
6	IEC - Índice de exposição em canais de comunicação	+	T	ASCOM	DI-6

Legenda: Pol (Polaridade) - Peri (Periodicidade) - Resp (Responsável) - A (Anual) - S (Semestral) - T (Trimestral) - M (Mensal) - OE (Objetivo Estratégico).

Id	Indicador	Pol	Peri	Resp	OE
7	EOR - Execução do orçamento	+	M	CGPOA	AL-1
8	IOP - Índice de otimização de processos	+	T	CGPOA	AL-2
9	IAT - Índice de atendimento das demandas de TIC	+	T	COTIC	AL-3

Legenda: Pol (Polaridade) - Peri (Periodicidade) - Resp (Responsável) - A (Anual) - S (Semestral) - T (Trimestral) - M (Mensal) - OE (Objetivo Estratégico).

## PROJETOS ESTRATÉGICOS

Segundo o *Project Management Institute* – PMI, os projetos constituem-se de esforços temporários para criar um produto, serviço ou resultado único.

No contexto do plano estratégico do ITI, os projetos são ações de curto, médio e longo prazos a serem implementadas para o alcance dos objetivos estratégicos. Os projetos são utilizados para preencher lacunas existentes entre o desempenho atual do ITI e aquele desenhado no seu plano estratégico.

Os projetos apresentam características como entregas certas, ciclo de vida específico, limites de recursos e prazos, interfuncionalidade e riscos, dentre outras.

O portfólio de projetos foi estabelecido mediante modelagem de seleção, priorização e balanceamento, à luz dos recursos técnicos e financeiros disponibilizados ao longo do tempo.

Devido à dinâmica do processo de planejamento, o portfólio de projetos apresentado neste documento refere-se ao ponto de partida do PE-ITI 2019-2022, o qual deverá ser atualizado periodicamente para expressar as ações em curso na entidade, como reflexo da conclusão dos projetos atuais e do início de novos projetos.

Id	Nome do Projeto	Ementa	Responsável	OE
1	Implantação do SINAID	Implantar o Sistema Nacional de Assinatura e Identificação Digital Brasileira	ASESP	DI-3
2	Atualização de Sistema Antifraude	Atualizar tecnologicamente o sistema antifraude	CGAFI	DI-4
3	Aderência da ICP-Brasil aos padrões internacionais	Prestar serviços de Autoridade Certificadora de acordo com princípios e critérios internacionais	CGISI	DI-4
4	Protocolo de auditoria e sincronismo de tempo	Especificar protocolo padrão para auditoria e sincronismo de tempo para a EAT - Entidade de Auditoria do Tempo da ICP-Brasil	CGOPE	DI-4
5	Referência mundial de tempo	Tornar o ITI uma das referências mundiais de tempo em conformidade com o INMETRO e BIPM	CGOPE	DI-4
6	Modernização tecnológica do ambiente seguro (principal e de contingência) da AC Raiz	Manter os subsistemas do ambiente seguro (principal e de contingência) da AC Raiz atualizados tecnologicamente	CGISI	DI-4
7	Gestão de processos	Implantar metodologia de gestão de processos, consistindo na seleção, priorização e otimização dos processos da cadeia de valor, bem como na gestão dos riscos associados	CGPOA	AL-2

## CADEIA DE VALOR

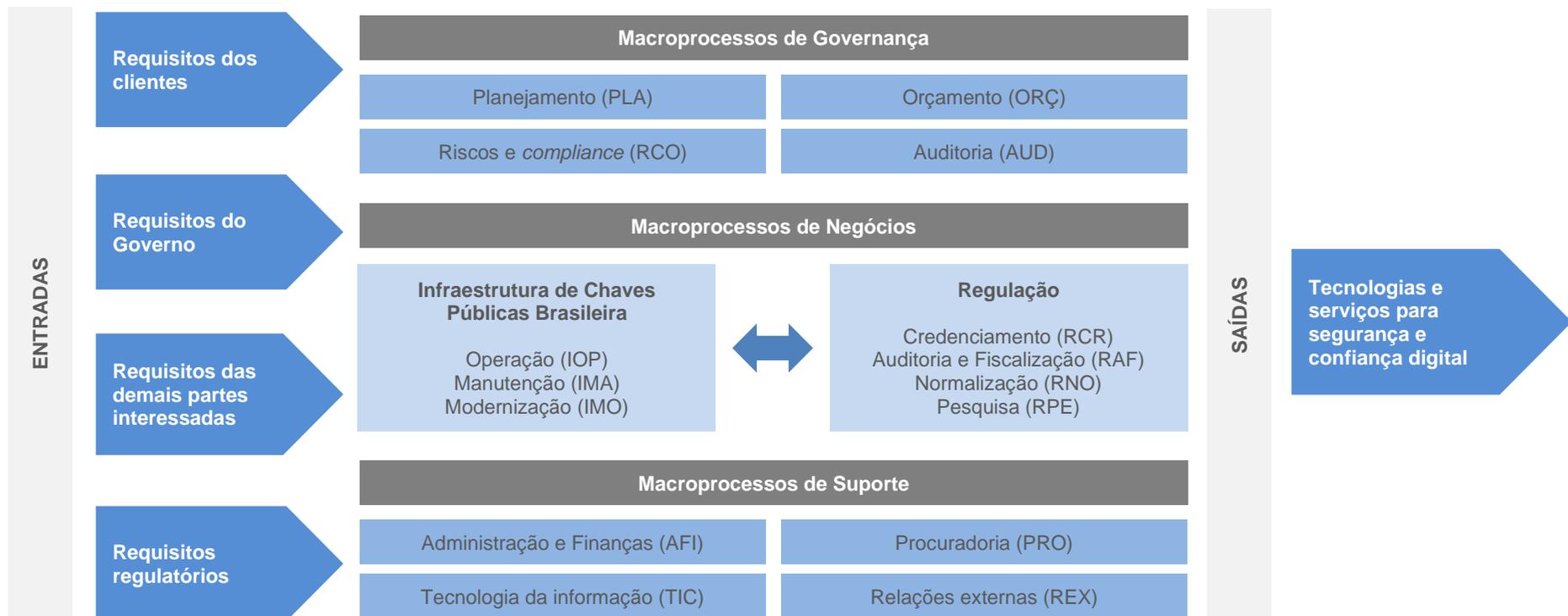
---

Cadeia de valor é um modelo usado para descrever a forma pela qual as empresas recebem insumos (entradas), agregam valor por meio de vários processos para criar um produto ou serviço, os quais são entregues aos clientes (saídas).

No caso do ITI, a Cadeia de Valor demonstra os macroprocessos necessários à entrega dos serviços aos clientes, sendo sua representação feita em três níveis:

- macroprocessos de governança: englobam as funções de governança e controle, ou seja, aqueles que estabelecem a forma como o Instituto é dirigido;
- macroprocessos de negócios: englobam as funções finalísticas, voltadas à atividade fim do Instituto, e centrais para a entrega dos serviços;
- macroprocessos de suporte: englobam as funções de alicerce, que proveem os meios administrativos e financeiros para dar suporte à entrega dos serviços.

## CADEIA DE VALOR



# PROCESSOS CRÍTICOS

Os macroprocessos são desdobrados em processos, que materializam a forma como os insumos (entradas) e as entregas (saídas) são processadas e entregues ao próximo processo até que toda a cadeia de prestação do serviço seja concluída.

A criticidade de um processo é definida à luz do seu nível de contribuição para cada objetivo estratégico, ou seja, quanto maior a contribuição de um processo para a consecução de um objetivo constante do Mapa Estratégico, tanto maior serão seu nível de criticidade e a necessidade de acompanhar seu desempenho, de modo a garantir a execução da estratégia.

Para cada objetivo estratégico foram definidos os processos críticos relacionados. Tal designação permite, inicialmente, a busca pela otimização do processo, mediante seu mapeamento – quando não disponível –, reprojeto e a implantação das melhorias. No momento seguinte, a designação dos acordos de nível de serviços, para então ocorrer o monitoramento do seu desempenho.

Objetivo Estratégico	Processos Críticos
DI-1 - Aperfeiçoar, simplificar e consolidar o processo de credenciamento	Realizar credenciamento - AC Realizar credenciamento - ACT Realizar credenciamento - AR Realizar credenciamento - PSBio Realizar credenciamento - PSS Realizar credenciamento - PSC
D2 - Fortalecer a auditoria e a fiscalização, com foco no monitoramento, na prevenção e na melhoria da qualidade do serviço prestado	Realizar auditorias Realizar fiscalização

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar acompanhamento de auditorias</li> <li>Gerir programa antifraude</li> <li>Gerir riscos</li> </ul>
DI-4 - Garantir o funcionamento do Sistema Nacional de Certificação Digital nos padrões nacionais e internacionais	<ul style="list-style-type: none"> <li>Operar a AC Raiz</li> <li>Gerir infraestrutura tecnológica</li> <li>Gerir segurança dos ativos</li> <li>Operar a Entidade de Auditoria de Tempo</li> <li>Gerir Plano de Continuidade da AC Raiz</li> <li>Gerir normas</li> <li>Gerir riscos</li> </ul>
DI-6 - Fortalecer a comunicação como forma de reforçar o papel e a imagem institucionais	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerir comunicação</li> <li>Gerir portais da Internet</li> <li>Gerir ouvidoria</li> </ul>
AL-1 - Assegurar a autonomia administrativa, financeira e de gestão de pessoas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerir competências</li> <li>Gerir riscos</li> <li>Gerir orçamento</li> <li>Coordenar o planejamento estratégico</li> <li>Gerir contratos e convênios</li> <li>Realizar licitações</li> </ul>
AL-2 - Promover gestão organizacional que favoreça a integração e a inovação tecnológica	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerir processos</li> <li>Gerir riscos</li> </ul>

AL-3 - Melhorar as soluções de tecnologia da informação e comunicação mantendo-as compatíveis com as demandas institucionais

Realizar suporte tecnológico

Coordenar o PDTIC

Gerir riscos

# GOVERNANÇA

---

A governança é um processo que tem como foco garantir a execução da estratégia. Envolve todos os procedimentos voltados a avaliar, monitorar e direcionar a estratégia estabelecida, incluindo as medidas necessárias à solução de conflitos e reorientação estratégica para assegurar os resultados pretendidos pela organização.

A governança da estratégia busca certificar que os objetivos estratégicos estão sendo atingidos mediante a correta gestão da transformação, a entrega dos resultados pactuados e o monitoramento tempestivo da rotina.

A governança é realizada pela Diretoria do Instituto (Diretor-Presidente, Diretor de Auditoria, Fiscalização e Normalização – DAFN e Diretor de Infraestrutura de Chaves Públicas – DINFRA), em primeiro nível, e, em segundo, pelo Comitê de Governança do Planejamento Estratégico – CGPE.

O Comitê de Governança do Planejamento Estratégico – CGPE é composto por gestores do ITI, mediante designação do Diretor-Presidente, com regras próprias de funcionamento estabelecidas em seu regimento interno.



Os papéis exercidos na governança são:

Diretoria do Instituto	Comitê de Governança do Planejamento Estratégico – CGPE
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Avaliação geral de desempenho;</li><li>▪ Autorização para ajustes propostos;</li><li>▪ Frequência: a cada três meses.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Avaliação dos resultados, desvios e medidas de correção em cada segmento e avaliação geral de desempenho;</li><li>▪ Proposta de ajustes: prazos e custos de projetos; indicadores e metas de desempenho; indicadores e metas de processos;</li><li>▪ Frequência: a cada dois meses.</li></ul>

# **INDICADORES DE DESEMPENHO**

---

DETALHAMENTO



## ASSEGURAR CONFIANÇA A DOCUMENTOS E TRANSAÇÕES ELETRÔNICAS COM EFICIÊNCIA E EFICÁCIA



### ISC - ÍNDICE DE SERVIÇOS E APLICAÇÕES COM USO DE CERTIFICAÇÃO DIGITAL

POLARIDADE	PERIODICIDADE	ÁREA	RESPONSÁVEL	META 2019	META 2020	META 2021	META 2022
Positiva	Anual	ASESP	Ruy	30%	30%	30%	30%

<b>DEFINIÇÃO DO INDICADOR:</b>	O indicador mede o comportamento da curva de ampliação dos titulares de certificados aptos a utilizar serviços e aplicações com uso de certificação digital. Trata-se de um mecanismo de avaliação do comportamento da confiança a documentos e transações eletrônicas.						
<b>FÓRMULA DE CÁLCULO:</b>	ISC = Quantidade de titulares de certificados aptos para utilizar serviços e aplicações do ano atual / Quantidade de titulares de certificados aptos para utilizar serviços e aplicações no ano anterior						
<b>HISTÓRICO:</b>	2015: n.d.	2016: n.d.	2017: 20,7%	2018: 94,8%			



## ASSEGURAR CONFIANÇA A DOCUMENTOS E TRANSAÇÕES ELETRÔNICAS COM EFICIÊNCIA E EFICÁCIA



### IFC - ÍNDICE DE FRAUDE POR CERTIFICADOS EMITIDOS

POLARIDADE	PERIODICIDADE	ÁREA	RESPONSÁVEL	META 2019	META 2020	META 2021	META 2022
Negativa	Mensal	CGAFI	Maurício	0,0035%	0,0034%	0,0032%	0,0031%

<b>DEFINIÇÃO DO INDICADOR:</b>	O indicador mede a incidência de fraudes em certificados digitais comparativamente a quantidade de certificados emitidos. Trata-se de um indicador que reforça a confiança a documentos e transações eletrônicas.						
<b>FÓRMULA DE CÁLCULO:</b>	IFC = Quantidade de fraudes detectadas / Quantidade de certificados emitidos						
<b>HISTÓRICO:</b>	2015: 0,0074%	2016: 0,0055%	2017: 0,0040%	2018: 0,0037%			

**RE-2****TER CLIENTES, GOVERNO E DEMAIS PARTES INTERESSADAS SATISFEITOS****ISA - ÍNDICE DE SATISFAÇÃO**

POLARIDADE	PERIODICIDADE	ÁREA	RESPONSÁVEL	META 2019	META 2020	META 2021	META 2022
Positiva	Anual	ASCOM	Brenda	Implantação da Pesquisa	A definir	A definir	A definir

**DEFINIÇÃO DO INDICADOR:**

O indicador mede o nível de satisfação mediante aplicação de pesquisa junto ao público de interesse dos serviços do ITI (clientes, governo, cidadão, agentes públicos de destaque, dentre outros). No primeiro ano será elaborada e aplicada a pesquisa para o estabelecimento de metas de desempenho para os anos seguintes.

**FÓRMULA DE CÁLCULO:**

Pesquisa de satisfação

**HISTÓRICO:**

Não disponível

DI-1

## APERFEIÇOAR, SIMPLIFICAR E CONSOLIDAR O PROCESSO DE CREDENCIAMENTO



### ITC - ÍNDICE DE TEMPO MÉDIO DE CREDENCIAMENTO

POLARIDADE	PERIODICIDADE	ÁREA	RESPONSÁVEL	META 2019	META 2020	META 2021	META 2022
Negativa	Trimestral	CGAFI	Maurício	134	116	99	82

#### DEFINIÇÃO DO INDICADOR:

O indicador mede o tempo médio de credenciamento apurado ao longo do exercício. O prazo é ponderado por tipo de credenciamento, em função dos prazos específicos para cada caso.

#### FÓRMULA DE CÁLCULO:

$ITC = \text{Tempo médio de credenciamento executado} / \text{Tempo de credenciamento definido em norma}$

#### HISTÓRICO:

Não disponível

**DI-4**

## GARANTIR O FUNCIONAMENTO DO SISTEMA NACIONAL DE CERTIFICAÇÃO DIGITAL NOS PADRÕES NACIONAIS E INTERNACIONAIS



### IDC - ÍNDICE DE DISPONIBILIDADE DA INFRAESTRUTURA DE CHAVES PÚBLICAS BRASILEIRA – ICP-BRASIL

POLARIDADE	PERIODICIDADE	ÁREA	RESPONSÁVEL	META 2019	META 2020	META 2021	META 2022
Positiva	Mensal	CGISI	Gonçalves	99,99%	99,99%	99,99%	99,99%

<b>DEFINIÇÃO DO INDICADOR:</b>	O indicador mede a disponibilidade da Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira – ICP-Brasil, nos termos do DOC-ICP-01 e relatório de disponibilidade. Deve ser equivalente a 99,99% (noventa e nove inteiros e noventa e nove décimos por cento) do tempo, considerando 24 (vinte e quatro) horas por dia, 7 (sete) dias por semana, durante o exercício.						
<b>FÓRMULA DE CÁLCULO:</b>	Conforme o DOC-ICP-01						
<b>HISTÓRICO:</b>	2015: 99,99%	2016: 99,99%	2017: 99,99%	2018: 99,99%			

DI-6

## FORTALECER A COMUNICAÇÃO COMO FORMA DE REFORÇAR O PAPEL E A IMAGEM INSTITUCIONAIS



### IEC - ÍNDICE DE EXPOSIÇÃO EM CANAIS DE COMUNICAÇÃO

POLARIDADE	PERIODICIDADE	ÁREA	RESPONSÁVEL	META 2019	META 2020	META 2021	META 2022
Positiva	Trimestral	ASCOM	Brenda	40%	35%	35%	35%

<b>DEFINIÇÃO DO INDICADOR:</b>	O indicador mede a exposição do ITI em redes sociais, demonstrando o crescimento da quantidade de seguidores.						
<b>FÓRMULA DE CÁLCULO:</b>	IEC = Quantidade de seguidores em redes sociais (facebook, twitter, instagram e youtube) do ano atual / Quantidade de seguidores em redes sociais no ano anterior						
<b>HISTÓRICO:</b>	2015: n.d.	2016: 37,3%	2017: 35,2%	2018: 23,9%			

**AL-1****APRIMORAR A GESTÃO ADMINISTRATIVA, FINANCEIRA E DE PESSOAS****EOR - EXECUÇÃO DO ORÇAMENTO**

<b>POLARIDADE</b>	<b>PERIODICIDADE</b>	<b>ÁREA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	<b>META 2019</b>	<b>META 2020</b>	<b>META 2021</b>	<b>META 2022</b>
Positiva	Mensal	CGPOA	Conzatti	95%	95%	96%	97%

<b>DEFINIÇÃO DO INDICADOR:</b>	O indicador mede a execução do orçamento autorizado ao longo do exercício. É uma medida de eficiência quanto à aplicação dos recursos necessários ao desenvolvimento do ITI						
<b>FÓRMULA DE CÁLCULO:</b>	EOR - Execução do orçamento / Orçamento autorizado						
<b>HISTÓRICO:</b>	2015: 91,0%	2016: 94,3%	2017: 90,9%	2018: 91,5%			

**AL-2**

## PROMOVER GESTÃO ORGANIZACIONAL QUE FAVOREÇA A INTEGRAÇÃO E A INOVAÇÃO TECNOLÓGICA



### IOP - ÍNDICE DE OTIMIZAÇÃO DE PROCESSOS

POLARIDADE	PERIODICIDADE	ÁREA	RESPONSÁVEL	META 2019	META 2020	META 2021	META 2022
Positiva	Trimestral	CGPOA	Conzatti	71%	100%	100%	100%

<b>DEFINIÇÃO DO INDICADOR:</b>	O indicador mede o nível de otimização dos processos internos, como métrica de efetividade na promoção da gestão organizacional. Otimizado é a situação de um processo mapeado, reprojetoado e implantado
<b>FÓRMULA DE CÁLCULO:</b>	$IOP = \text{Quantidade de Processos Otimizados} / \text{Total de Processos}$
<b>HISTÓRICO:</b>	2018: 23,8%

**AL-3**

## MELHORAR AS SOLUÇÕES DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO MANTENDO-AS COMPATÍVEIS COM AS DEMANDAS INSTITUCIONAIS



### IAT - ÍNDICE DE ATENDIMENTO ÀS DEMANDAS DE TIC

POLARIDADE	PERIODICIDADE	ÁREA	RESPONSÁVEL	META 2019	META 2020	META 2021	META 2022
Positiva	Trimestral	COTIC	Felipe	99,70%	99,70%	99,80%	99,80%

<b>DEFINIÇÃO DO INDICADOR:</b>	O indicador mede as demandas por atendimento ao usuário e por suporte à infraestrutura de TIC conforme o Nível de Serviço (SLA) definido em contrato						
<b>FÓRMULA DE CÁLCULO:</b>	IAT = Quantidade de demandas atendidas dentro do SLA / Total de demandas atendidas						
<b>HISTÓRICO:</b>	2015: 99,97%	2016: 99,98%	2017: 99,88%	2018: 99,75%			

# **PROJETOS ESTRATÉGICOS**

---

DETALHAMENTO

DI-3

## AMPLIAR O PAPEL INSTITUCIONAL E A PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS À SOCIEDADE



### PROJETO: IMPLANTAÇÃO DO SINAID

#### EMENTA

Implantar o Sistema Nacional de Assinatura e Identificação Digital Brasileira

ÁREA	RESPONSÁVEL	PRAZO (em meses)	CUSTO (R\$ mil)
ASESP	Ruy	24	A definir

PRINCIPAIS ENTREGAS	1	Regulamento
	2	Estrutura organizacional
	3	
	4	
	5	
	6	

DI-4

## GARANTIR O FUNCIONAMENTO DO SISTEMA NACIONAL DE CERTIFICAÇÃO DIGITAL NOS PADRÕES NACIONAIS E INTERNACIONAIS



### PROJETO: ATUALIZAÇÃO DE SISTEMA ANTIFRAUDE

#### EMENTA

Atualização tecnológica do sistema antifraude

ÁREA	RESPONSÁVEL	PRAZO (em meses)	CUSTO (R\$ mil)
CGAFI	Maurício	24	1.480

PRINCIPAIS ENTREGAS	1	Implantação de laboratório especializado
	2	Atualização normativa
	3	Sistema antifraude pronto
	4	
	5	
	6	

DI-4

## GARANTIR O FUNCIONAMENTO DO SISTEMA NACIONAL DE CERTIFICAÇÃO DIGITAL NOS PADRÕES NACIONAIS E INTERNACIONAIS



### PROJETO: ADERÊNCIA DA ICP-BRASIL AOS PADRÕES INTERNACIONAIS

#### EMENTA

Prestar serviços de Autoridade Certificadora de acordo com princípios e critérios internacionais

ÁREA	RESPONSÁVEL	PRAZO (em meses)	CUSTO (R\$ mil)
CGISI	Gonçalves	24	708,0

PRINCIPAIS ENTREGAS	1	Selo WebTrust para autoridades certificadoras
	2	Selo WebTrust para certificados SSL Secure Sockets Layer - Base line
	3	Selo WebTrust para certificados SSL - Code Signing
	4	Selo WebTrust para certificados SSL - Extended Validation
	5	Selo WebTrust para certificados SSL - Code Signing Extended Validation

DI-4

## GARANTIR O FUNCIONAMENTO DO SISTEMA NACIONAL DE CERTIFICAÇÃO DIGITAL NOS PADRÕES NACIONAIS E INTERNACIONAIS



### PROJETO: PROTOCOLO DE AUDITORIA E SINCRONISMO DE TEMPO

#### EMENTA

Especificar protocolo padrão para auditoria e sincronismo de tempo para a Entidade de Auditoria do Tempo - EAT da ICP-Brasil

ÁREA	RESPONSÁVEL	PRAZO (em meses)	CUSTO (R\$ mil)
CGOPE	Caricatti	12	0

PRINCIPAIS ENTREGAS	1	Documentos da EAT atualizados (Exemplo DOC MCT-10 - novo protocolo)
	2	Novo sistema de Auditoria e Sincronismo do Tempo
	3	Homologação das ACTs dentro do novo sistema
	4	
	5	
	6	

DI-4

## GARANTIR O FUNCIONAMENTO DO SISTEMA NACIONAL DE CERTIFICAÇÃO DIGITAL NOS PADRÕES NACIONAIS E INTERNACIONAIS



### PROJETO: REFERÊNCIA MUNDIAL DE TEMPO

#### EMENTA

Tornar o ITI uma das referências mundiais de tempo em conformidade com o INMETRO e BIPM

ÁREA	RESPONSÁVEL	PRAZO (em meses)	CUSTO (R\$ mil)
CGOPE	Caricatti	36	2.400

PRINCIPAIS ENTREGAS	1	Relatório de padronização das tecnologias de disseminação do tempo para FCT
	2	Relatório de avaliação de consistência técnica e metrológica da cadeia de rastreabilidade entre a FCT ITI e UTC
	3	Rede piloto experimental para comparação remota da FCT ITI e UTC
	4	Relatório de vulnerabilidade da Rede EAT
	5	Procedimento e sistema de qualidade da Rede EAT

DI-4

## GARANTIR O FUNCIONAMENTO DO SISTEMA NACIONAL DE CERTIFICAÇÃO DIGITAL NOS PADRÕES NACIONAIS E INTERNACIONAIS



### PROJETO: MODERNIZAÇÃO TECNOLÓGICA DO AMBIENTE SEGURO (PRINCIPAL E DE CONTINGÊNCIA) DA AC RAIZ

#### EMENTA

Ampliar e modernizar s subsistemas do ambiente seguro (principal e de contingência) da AC Raiz atualizados tecnologicamente

ÁREA	RESPONSÁVEL	PRAZO (em meses)	CUSTO (R\$ mil)
CGISI	Gonçalves	24	4.277,2

PRINCIPAIS ENTREGAS	1	Atualização do sistema de climatização do ambiente principal
	2	Atualização do sistema de climatização do ambiente de contingência
	3	Atualização do CFTV do ambiente de contingência
	4	Atualização do sistema de monitoramento integrado do ambiente principal
	5	Atualização do sistema de monitoramento integrado do ambiente de contingência
	6	Implantação do <i>Network Operation Center</i> (NOC) para monitoramento remoto dos ambientes principal e de contingência

**AL-2**

## PROMOVER GESTÃO ORGANIZACIONAL QUE FAVOREÇA A INTEGRAÇÃO E A INOVAÇÃO TECNOLÓGICA



### PROJETO: GESTÃO DE PROCESSOS

#### EMENTA

Implantar metodologia de gestão de processos, consistindo na seleção, priorização e otimização dos processos da cadeia de valor, bem como na gestão dos riscos associados

ÁREA	RESPONSÁVEL	PRAZO (em meses)	CUSTO (R\$ mil)
CGPOA	Conzatti	24	0

PRINCIPAIS ENTREGAS	1	Metodologia de mapeamento de processos
	2	Priorização de processos
	3	Cronograma de implantação
	4	Regras de governança
	5	1º Ciclo de Otimização de Processos (45% dos processos)