

**PORTARIA Nº 616/2025**

Aprova o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação da Universidade Federal do Sul da Bahia (PDTIC/UFSB), para o período de 2026 a 2029.

**O VICE-REITOR NO EXERCÍCIO DO CARGO DE REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO SUL DA BAHIA**, no uso de suas atribuições regimentais e estatutárias, bem como considerando suas atribuições como Presidente do Comitê de Governança Digital e de Segurança da Informação (CGDSI), conforme Art. 2º, inciso II da Resolução nº 21, de 27 de novembro de 2025,

**RESOLVE:**

**Art. 1º** Aprovar o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação da Universidade Federal do Sul da Bahia (PDTIC/UFSB), com vigência de 2026 a 2029, conforme deliberado em reunião do CGDSI no dia 16 de dezembro de 2025.

**Art. 2º** Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Itabuna, 22 de dezembro de 2025



**FRANCISCO JOSÉ GOMES MESQUITA**  
VICE-REITOR NO EXERCÍCIO DO CARGO DE REITOR

**ANEXO**

# **PDTIC**

## **Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação**

2026 - 2029

## **UNIVERSIDADE FEDERAL DO SUL DA BAHIA**

### **Reitora**

Profa. Dra. Joana Angélica Guimarães da Luz

### **Vice-Reitor**

Prof. Dr. Francisco José Gomes Mesquita

### **Pró-Reitor de Gestão Acadêmica**

Prof. Dr. Francesco Lanciotti Junior

### **Pró-Reitor de Assistência Estudantil**

Prof. Dr. Sandro Augusto Silva Ferreira

### **Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação**

Prof. Dr. Nadson Ressye Simões da Silva

### **Pró-Reitor de Extensão e Cultura**

Profa. Dra. Grasiely Faccin Borges

### **Pró-Reitor de Planejamento**

Sr. Franklin Matos Silva Junior

### **Pró-Reitora de Administração**

Profa. Dra. Francismary Alves da Silva

### **Pró-Reitora de Gestão para Pessoas**

Sra. Claudia Denise da Silveira Têndolo

### **Superintendente de Tecnologia da Informação**

Profa. Dra. Mydiã Falcão Freitas

## **GRUPO DE TRABALHO PARA A ELABORAÇÃO DO PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO**

### **Presidente**

Mydiã Falcão Freitas

### **Membros**

Edcarllos Gonçalves dos Santos

Edla Cristina Araújo dos Santos

Êmeris Silva Santos

Jenner da Cruz de Souza

Vitor Muniz dos Santos

## HISTÓRICO DE REVISÕES

| <b>Data</b> | <b>Versão</b> | <b>Descrição</b>               | <b>Autor</b>                  |
|-------------|---------------|--------------------------------|-------------------------------|
| 16/12/2025  | 1.0           | Minuta para aprovação no CGDSI | Equipe de Elaboração do PDTIC |
|             |               |                                |                               |
|             |               |                                |                               |

## TERMOS E ABREVIACÕES

|       |   |
|-------|---|
| ACL   | Access Control List (Lista de Controle de Acesso)                                     |
| ANPD  | Autoridade Nacional de Proteção de Dados  |
| ASV   | Approved Scanning Vendor (varredura aprovada de vulnerabilidades)                     |
| AVA   | Ambiente Virtual de Aprendizagem  |
| BI    | Business Intelligence (Inteligência de Negócios)                                      |
| BIA   | Business Impact Analysis (análise de impacto nos negócios)                            |
| CAR   | Coordenação de Arquitetura e Redes  |
| CGDSI | Comitê de Governança Digital e de Segurança da Informação                             |
| CGI   | Comitê de Governança Interno  |
| CGTIC | Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicação                               |
| CI/CD | Continuous Integration / Continuous Delivery (Integração Contínua / Entrega Contínua) |
| CJA   | Campus Jorge Amado  |
| CPF   | Campus Paulo Freire   |
| CPPC  | Coordenação de Processos, Projetos e Compras  |
| CS    | Coordenação de Sistemas   |
| CSC   | Campus Sosígenes Costa  |
| CUNI  | Colégios Universitários Anísio Teixeira   |
| CVE   | Common Vulnerabilities and Exposures (Lista de Vulnerabilidades e Exposições Comuns)  |
| DC    | Data Center   |
| DHCP  | Dynamic Host Configuration Protocol   |
| DNS   | Domain Name System  |
| DPO   | Data Protection Officer (Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais)               |
| DR    | Disaster Recovery (Recuperação de Desastres)  |
| EFGD  | Estratégia Federal de Governo Digital   |
| EPP   | Escritório de Processos e Projetos  |

|        |  |
|--------|--|
| ETIR   | Equipe de Prevenção, Tratamento e Resposta a Incidentes Cibernéticos |
| FRT    | First Response Time (tempo até a primeira resposta)                  |
| GLPI   | Gestionnaire Libre de Parc Informatique                              |
| GOV.br | Plataforma de Identidade Digital do Governo Federal                  |
| GUT    | Gravidade, Urgência e Tendência                                      |
| IAM    | Identity and Access Management (gestão de identidades e acessos)     |
| IdP    | Identity Provider (Provedor de Identidade)                           |
| IESGo  | Instrumento de Evolução da Governança (TCU/IES)                      |
| IFES   | Instituições Federais de Ensino Superior                             |
| INC    | Infraestrutura de TI e Conectividade (eixo estratégico)              |
| IRP    | Intenção de Registro de Preços                                       |
| ITD    | Inovação e Transformação Digital (eixo estratégico)                  |
| ITSM   | IT Service Management (Gestão de Serviços de TI)                     |
| KPI    | Key Performance Indicator (indicador-chave de desempenho)            |
| KRI    | Key Risk Indicator (Indicador-chave de Risco)                        |
| LGPD   | Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018)                  |
| LOG    | Registros de acessos à rede de dados e sistemas                      |
| MFA    | Multi-Factor Authentication (Autenticação Multifator)                |
| MGI    | Ministério de Gestão e Inovação em Serviços Públicos                 |
| MSAD   | Microsoft Active Directory   |
| NMS    | Network Management System (Sistema de Gerenciamento de Rede)         |
| NPS    | Net Promoter Score (Indicador de satisfação dos usuários)            |
| NPS    | Net Promoter Score   |
| ODS    | Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ONU)                       |
| OKR    | Objective and Key Results  |
| P1-P4  | Prioridade de atendimento (P1 crítica → P4 baixa)                    |
| PCA    | Plano de Contratações Anuais   |
| PcD    | Pessoa com Deficiência   |

|              |   |
|--------------|---|
| PCSTI        | Plano de Continuidade de Serviços de Tecnologia da Informação                                   |
| PDI          | Plano de Desenvolvimento Institucional  |
| PDTIC        | Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação   |
| Pentest      | Teste de intrusão   |
| POSIN        | Política de Segurança da Informação   |
| PPSI         | Programa de Privacidade e Segurança da Informação   |
| PRODIM       | Programa de Dimensionamento da Força de Trabalho  |
| PROTIC       | Pró-Reitoria de Tecnologia da Informação  |
| RACI         | Matriz de atribuição de responsabilidades   |
| RNP          | Rede Nacional de Ensino e Pesquisa  |
| RPO          | Recovery Point Objective (ponto de recuperação)   |
| RTO          | Recovery Time Objective (tempo de recuperação)  |
| SaaS         | Software as a Service (Software como Serviço)   |
| SAM          | Software Asset Management (Gestão de Ativos de Software)  |
| SDLC         | Software Development Life Cycle (Ciclo de Vida de Desenvolvimento de Software)                  |
| SGD          | Secretaria de Governo Digital   |
| SI           | Segurança da Informação   |
| SIEM         | Security Information and Event Management (Gerenciamento de Eventos e Informações de Segurança) |
| SIG          | Sistema Integrado de Gestão   |
| SIGAA        | Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas  |
| SISP         | Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação                               |
| SLA          | Service Level Agreement (Acordo de Nível de Serviço)  |
| <i>SMART</i> | Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound  |
| SO           | Sistema Operacional   |
| SSD          | Sistemas e Soluções Digitais (eixo estratégico)   |
| SSO          | Single Sign-On (Autenticação Única)   |
| STI          | Superintendência de Tecnologia da Informação  |



|      |  |
|------|--|
| SWOT | Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (análise FOFA) |
| TCO  | Total Cost of Ownership                                      |
| TCU  | Tribunal de Contas da União                                  |
| TI   | Tecnologia da Informação                                     |
| TIC  | Tecnologia da Informação e Comunicação                       |
| UFSB | Universidade Federal do Sul da Bahia                         |
| UX   | User Experience (Experiência do Usuário)                     |
| VLAN | Virtual Local Area Network (Rede Local Virtual)              |
| VM   | Virtual Machine (máquina virtual)                            |

## LISTA DE FIGURAS E QUADROS

|   |    |
|---|----|
| Quadro 1 - Documentos de Referência para a construção do PDTIC .....      | 14 |
| Figura 1 - Organização da TI na UFSB .....                                | 16 |
| Quadro 2 - Estrutura de Governança e Gestão da TI da UFSB .....           | 17 |
| Figura 2 - Organograma da TI da UFSB.....                                 | 19 |
| Figura 3 - Organograma da STI.....  | 21 |
| Figura 4 - Valores da TI da UFSB .....                                    | 33 |
| Quadro 3 - SWOT da TI da UFSB.....  | 35 |
| Figura 5 - Cadeia de valor da gestão de TI da UFSB .....                  | 39 |
| Figura 6 - Mapa Estratégico do PDTIC .....                                | 41 |
| Quadro 4 - Alinhamento estratégico do PDTIC.....                          | 42 |
| Figura 7 - Processo de elaboração do PDTIC .....                          | 44 |
| Quadro 5 - Matriz GUT UFSB .....  | 47 |
| Quadro 6 - Necessidades e Objetivos da TI da UFSB.....                    | 50 |
| Quadro 7 - Plano de Metas .....   | 55 |
| Quadro 8 - Plano de Ações .....   | 62 |
| Quadro 9 - Proposta Orçamentária de TIC para o período de 2026-2029 ..... | 78 |
| Quadro 10 - Fatores Críticos de Sucesso do PDTIC .....                    | 81 |

## SUMÁRIO

|  |           |
|--|-----------|
| <b>APRESENTAÇÃO .....</b>                                | <b>12</b> |
| <b>1. INTRODUÇÃO.....</b>                                | <b>13</b> |
| <b>2. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA .....</b>                 | <b>14</b> |
| <b>3. ORGANIZAÇÃO DA TI NA UFSB .....</b>                | <b>16</b> |
| 3.1. Visão Geral da Estrutura.....                       | 17        |
| 3.2. Superintendência de Tecnologia da Informação .....  | 20        |
| 3.2.1. Coordenação de Sistemas .....                     | 21        |
| 3.2.2. Coordenação de Arquitetura e Redes .....          | 22        |
| 3.2.3. Coordenação de Processos, Projetos e Compras..... | 24        |
| 3.3. Setores de Operações Locais de TIC .....            | 24        |
| <b>4. ALINHAMENTO ESTRATÉGICO.....</b>                   | <b>26</b> |
| 4.1. Estratégias Nacionais.....                          | 26        |
| 4.2. Estratégias Institucionais .....                    | 29        |
| 4.2.1. Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI..... | 30        |
| 4.2.2. Missão, Visão e Valores .....                     | 31        |
| 4.2.3. Matriz SWOT.....                                  | 34        |
| 4.2.4. Cadeia de Valor.....                              | 37        |
| 4.2.5. Mapa Estratégico.....                             | 39        |
| 4.2.6. Alinhamento Estratégico .....                     | 41        |
| <b>5. METODOLOGIA .....</b>                              | <b>43</b> |
| <b>6. INVENTÁRIO DE NECESSIDADES.....</b>                | <b>45</b> |
| 6.1. Critérios de Priorização .....                      | 45        |
| 6.2. Aplicação da Matriz GUT no PDTIC .....              | 47        |
| 6.3. Necessidades e Objetivos .....                      | 48        |
| <b>7. PLANO DE METAS E AÇÕES.....</b>                    | <b>52</b> |
| 7.1. Plano de Metas .....                                | 53        |
| 7.2. Plano de Ações .....                                | 60        |
| <b>8. PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS .....</b>               | <b>74</b> |
| <b>9. PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO .....</b>                | <b>76</b> |
| <b>10. PLANO DE GESTÃO DE RISCO.....</b>                 | <b>79</b> |
| 10.1. Fatores Críticos de Sucesso .....                  | 80        |
| <b>11. REVISÃO E ACOMPANHAMENTO .....</b>                | <b>81</b> |

## **APRESENTAÇÃO**

A Universidade Federal do Sul da Bahia (UFSB), criada pela Lei nº 12.818 de 2013, é uma instituição pública de ensino superior comprometida com a democratização do conhecimento, a inovação e o desenvolvimento sustentável da região sul da Bahia. Com estrutura multicampi, a universidade está presente nas cidades de Itabuna, Porto Seguro e Teixeira de Freitas, atendendo a diversas vocações regionais e promovendo uma formação acadêmica de excelência.

Para cumprir sua missão institucional e consolidar seus valores, a UFSB conta com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) como principal ferramenta de planejamento estratégico. O PDI define os objetivos, metas e diretrizes que orientam o desenvolvimento acadêmico, científico, administrativo e social da universidade no médio e longo prazo.

Nesse contexto, a Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) exerce um papel essencial como suporte às atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão. A área de TI da UFSB é responsável por prover soluções digitais eficientes, modernas e seguras, que contribuam para a concretização dos objetivos institucionais.

O Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) 2026–2029 foi elaborado com o propósito de orientar o desenvolvimento, uso e aprimoramento dos recursos de TIC da universidade, assegurando o alinhamento com o PDI e conformidade com as diretrizes normativas de governança e contratações de TIC aplicáveis à Administração Pública Federal, a exemplo da Portaria SGD/ME nº 778/2019, da IN SGD/ME nº 94/2022, do PPSI (Portaria SGD/MGI nº 9.511/2025) e demais normativos do SISP. Nesse contexto, o PDTIC estabelece programas, metas e ações que fortalecem a governança digital e a transformação tecnológica na UFSB, contribuindo para a entrega de serviços digitais de qualidade à comunidade acadêmica e à sociedade, com aderência ao modelo de governança federal.

## 1. INTRODUÇÃO

O Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) da UFSB é o documento que estabelece as diretrizes e ações da área de TIC no âmbito institucional. Ele funciona como uma ferramenta estratégica de planejamento e gestão, orientando a aplicação adequada dos recursos de tecnologia, de acordo com as necessidades dos diversos setores da universidade.

Sua elaboração tem como base os princípios de eficiência, economicidade e governança pública, buscando alinhar os investimentos e esforços da área de TIC aos objetivos estratégicos definidos no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2025–2031), bem como incorporar a sustentabilidade digital como princípio orientador, nos termos da Estratégia Federal de Governo Digital (Decreto nº 12.198/2024), reforçando o compromisso institucional com práticas tecnológicas responsáveis, eficientes e aderentes às metas dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Dessa forma, o PDTIC se articula com o planejamento institucional mais amplo, contribuindo diretamente para o alcance da missão da UFSB. Entre os fatores que motivam a construção deste plano, destacam-se:

- A necessidade de consolidar um planejamento detalhado das ações de TIC que possibilite a tomada de decisões mais precisas e alinhadas às prioridades institucionais;
- O estabelecimento de critérios de priorização dos esforços e investimentos em TIC;
- A busca por serviços de tecnologia mais eficientes, seguros e eficazes, que atendam com qualidade as demandas acadêmicas e administrativas;
- A conformidade com as normas legais e diretrizes nacionais de governança digital, como as orientações do SISP e os marcos da Estratégia de Governo Digital.

Este PDTIC cobre o período de 2026 a 2029, com revisões anuais programadas, e contempla as necessidades da Reitoria, dos campi Jorge Amado (CJA), Sosígenes Costa (CSC), Paulo Freire (CPF) e Campus Jequié, além da Rede CUNI. Sua elaboração seguiu as diretrizes do Guia de Elaboração do PDTIC do SISP, e reflete o compromisso da TI com a melhoria contínua, a transparência e a sustentabilidade digital da UFSB.

## 2. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

A elaboração do PDTIC 2026–2029 da UFSB baseia-se em diretrizes legais, normativas técnicas e documentos institucionais que orientam as boas práticas de planejamento, governança e gestão de TIC no setor público, contribuindo de forma direta para a estruturação do plano, especialmente no que se refere às exigências metodológicas e de conteúdo do Guia do PDTIC do SISP (versão 2.1) e às diretrizes da IN SGD/ME nº 94/2022 para contratações de TIC.

Os documentos contidos no Quadro 1 foram utilizados como referência para garantir o alinhamento do plano às exigências legais, aos princípios da administração pública e às diretrizes estratégicas da instituição, fortalecendo a rastreabilidade normativa pelas instâncias de governança acerca da aderência técnica do PDTIC.

Quadro 1 - Documentos de Referência para a construção do PDTIC

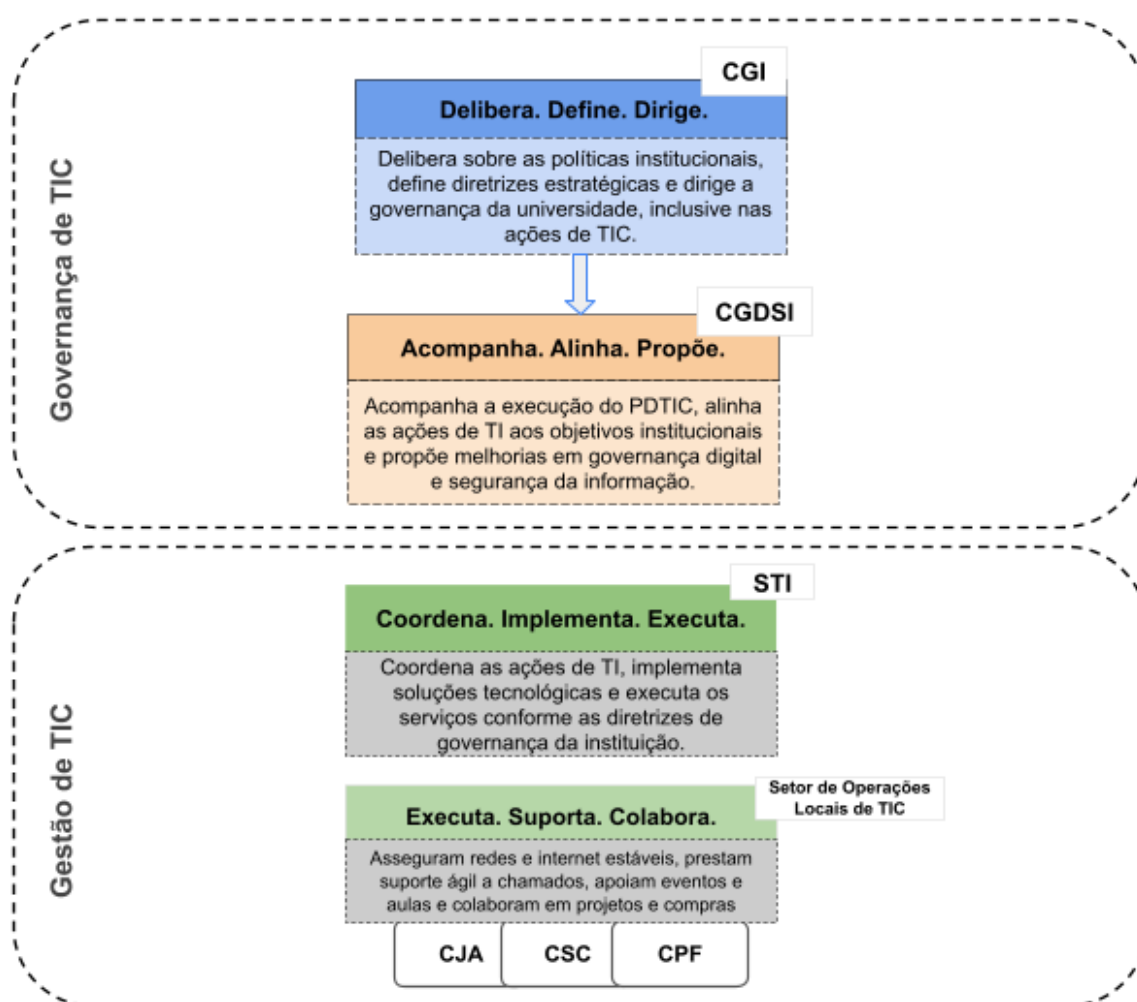
| Documento                                | Descrição   |
|--|---|
| Portaria SGD/MGI nº 6.618/2024           | Estabelece os princípios, os objetivos e as iniciativas para o alcance da Estratégia Federal de Governo Digital para o período de 2024 a 2027, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.                |
| Decreto nº 12.198/2024                   | Institui a Estratégia Federal de Governo Digital para o período de 2024 a 2027 e a Infraestrutura Nacional de Dados, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.  |
| Guia do PDTIC do SISP (versão 2.1)       | Tem por finalidade disponibilizar conhecimento para auxiliar na elaboração e acompanhamento do PDTIC, com conteúdo e qualidade mínimos para aprimorar a governança e a gestão da Tecnologia da Informação e Comunicações nos órgãos da Administração Pública Federal. |
| Instrução Normativa GSI nº 3, de 28/2021 | Dispõe sobre os processos relacionados à gestão de segurança da informação nos órgãos e nas entidades da administração pública federal.   |
| Instrução Normativa SGD/ME nº 94/2022    | Dispõe sobre o processo de contratação de soluções de TIC pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISP do Poder Executivo Federal.  |
| Lei nº 12.527, de 18/11/2011             | Lei de Acesso à Informação. Regulamenta o direito constitucional de acesso às informações públicas  |
| Lei nº 13.709/2018                       | Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais. Conjunto de regras que estabelece como as organizações, tanto públicas como privadas, devem tratar os dados pessoais das pessoas.  |

|  |   |
|--|---|
| Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2025-2031 da UFSB | Define os objetivos, metas e diretrizes que orientam o desenvolvimento acadêmico, científico, administrativo e social da UFSB no médio e longo prazo.   |
| Portaria SGD/ME nº 18.152/2020                                 | Dispõe sobre a implantação da Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação nos órgãos e entidades pertencentes ao SISP.   |
| Decreto nº 12.572/2025   | Institui a Política Nacional de Segurança da Informação e dispõe sobre a governança da segurança da informação no âmbito da administração pública federal.  |
| Portaria SGD/MGI nº 9.511/2025                                 | Institui o Programa de Privacidade e Segurança da Informação no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, que possuem unidades que integram o SISP.  |
| Regimento e Estatuto da UFSB                                   | Estabelecem a estrutura organizacional, as competências dos órgãos colegiados e administrativos, e as diretrizes de funcionamento acadêmico e administrativo da universidade.   |
| Resolução nº 06/2021   | Estabelece a Política de Segurança da Informação no âmbito da Universidade Federal do Sul da Bahia.   |
| Resolução nº 19/2019   | Estabelece a Política de Governança Digital.  |
| Programa de Dimensionamento da Força de Trabalho (PRODIM)      | Apresenta os resultados da pesquisa sobre a cultura organizacional com os técnico-administrativos da UFSB, incluindo a descrição das atividades desempenhadas, a análise da composição da força de trabalho e as necessidades institucionais identificadas. |
| Contribuições para o novo PDI                                  | Apresenta a consolidação das contribuições ao Novo Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) coletadas pela Plataforma Participe + Brasil e pela Consulta Pública.   |
| Manual de Gestão de Riscos - UFSB                              | Documento orientador destinado para a alta liderança e os gestores das unidades internas, contendo as principais diretrizes sobre o processo de gestão de riscos associados aos Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)                                |

### 3. ORGANIZAÇÃO DA TI NA UFSB

A estrutura de governança e gestão de TI da UFSB é composta por instâncias estratégicas, táticas e operacionais, que atuam de forma articulada para garantir o alinhamento das ações de tecnologia da informação com os objetivos institucionais e as melhores práticas de governança pública (Figura 1).

Figura 1 - Organização da TI na UFSB





### 3.1. Visão Geral da Estrutura

A gestão de Tecnologia da Informação na UFSB está diretamente vinculada ao Gabinete da Reitoria, por meio da Superintendência de Tecnologia da Informação (STI), responsável pela coordenação central das ações de TIC na instituição.

A governança de TI (Quadro 2) é exercida pelo Comitê de Governança Digital e de Segurança da Informação (CGDSI), instância colegiada de caráter consultivo e propositivo, que acompanha a execução do PDTIC, orienta as ações estratégicas de TI e promove o alinhamento entre os objetivos institucionais e as práticas de governança e segurança da informação. O CGDSI está subordinado ao Comitê de Governança Institucional (CGI), órgão colegiado superior responsável pela orientação e deliberação das políticas de governança no âmbito da UFSB.

Quadro 2 - Estrutura de Governança e Gestão da TI da UFSB

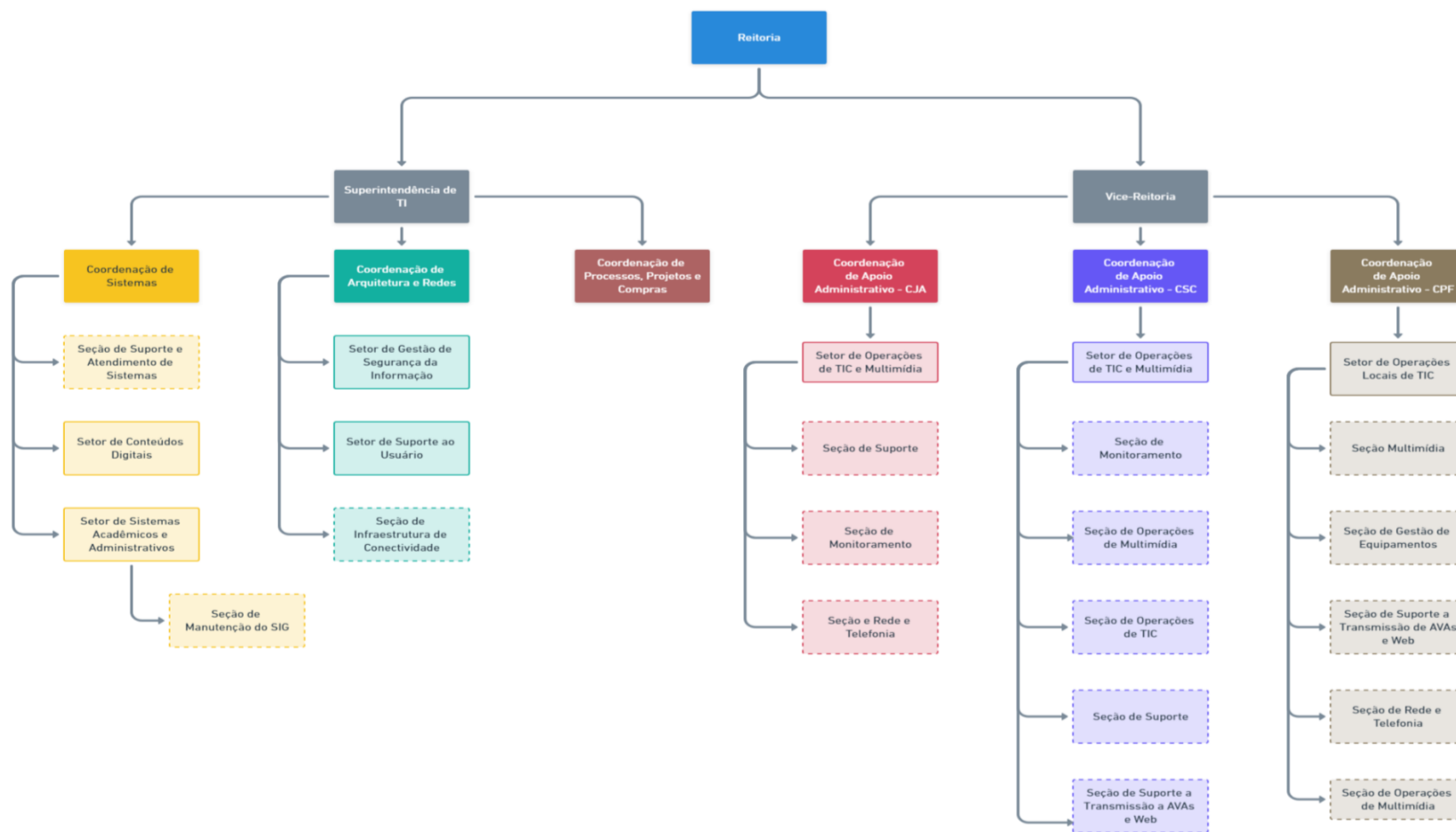
| Nível                           | Instância/Órgão   | Vinculação  | Finalidade/Atribuições   |
|---------------------------------|---|---|--|
| <b>Governança Institucional</b> | <b>CGI</b><br>(Comitê de Governança Institucional)                          | CONSUNI   | Órgão superior que define e delibera as políticas gerais de governança da universidade, incluindo TIC.   |
| <b>Governança de TIC</b>        | <b>CGDSI</b><br>(Comitê de Governança Digital e de Segurança da Informação) | Subordinado ao CGI                                    | Instância colegiada, consultiva e propositiva. Acompanha a execução do PDTIC e das ações estratégicas de TI, promovendo o alinhamento institucional e as práticas de governança e segurança da informação. |
| <b>Gestão Central de TIC</b>    | <b>STI</b><br>(Superintendência de Tecnologia da Informação)                | Gabinete da Reitoria                                  | Responsável pela coordenação central das ações de TIC, implementação de soluções, serviços e acompanhamento das diretrizes de governança.  |
| <b>Gestão Local de TIC</b>      | <b>Setores de Operações Locais de TIC</b><br>(CJA, CSC, CPF)                | Coordenações de Campus (subordinadas à Vice-Reitoria) | Executam as operações locais de TIC, prestam suporte às unidades acadêmicas e administrativas, e atuam de forma articulada com a STI.  |

Complementando essa estrutura, a UFSB conta com Setores de Operações Locais de TIC nos campi Jorge Amado (CJA), Sosígenes Costa (CSC) e Paulo Freire (CPF). Esses setores

são vinculados às respectivas Coordenações de Campus, que, por sua vez, estão subordinadas à Vice-Reitoria.

Embora hierarquicamente distintas, a STI e os Setores de Operações Locais de TIC atuam de forma integrada, assegurando coerência das ações e eficiência na prestação dos serviços tecnológicos. Essa articulação favorece o compartilhamento de informações, recursos e boas práticas, constituindo-se em elemento fundamental para o funcionamento sistêmico da TI na universidade. A Figura 2 apresenta, de forma sintética, o organograma da TI da UFSB.

Figura 2 - Organograma da TI da UFESB



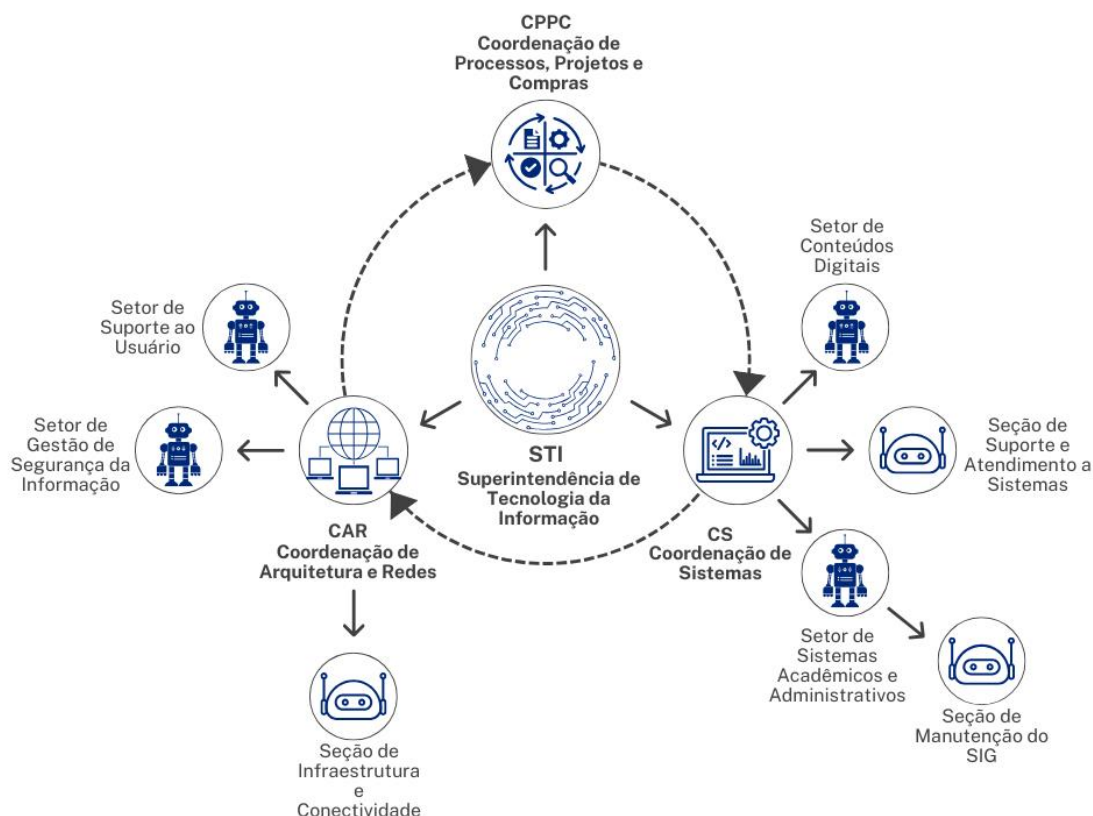
### **3.2. Superintendência de Tecnologia da Informação**

A Superintendência de Tecnologia da Informação (STI) da UFSA é a unidade responsável por planejar, executar, supervisionar e avaliar as ações de Tecnologia da Informação no âmbito institucional. Criada pela Portaria nº 810/2022 e diretamente vinculada ao Gabinete da Reitoria, a STI desempenha papel estratégico no fortalecimento das atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão universitária, atuando como eixo estruturante para a transformação digital da universidade.

Com a missão de fornecer soluções tecnológicas modernas, seguras e eficazes, a STI busca atender às necessidades da comunidade acadêmica e administrativa, contribuindo para uma universidade mais conectada, inovadora e sustentável. Todas as ações desenvolvidas estão alinhadas aos objetivos estratégicos do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), e orientadas por valores fundamentais como ética e transparência, inclusão e diversidade, qualidade no atendimento, responsabilidade socioambiental e compromisso institucional.

Para garantir a excelência dos serviços prestados, a STI está estruturada em três coordenações que atuam de forma integrada: a Coordenação de Sistemas, a Coordenação de Arquitetura e Redes e a Coordenação de Processos, Projetos e Compras (Figura 3).

Figura 3 - Organograma da STI



### 3.2.1. Coordenação de Sistemas

A Coordenação de Sistemas (CS) é responsável pela gestão dos sistemas informatizados que sustentam os fluxos e processos institucionais da UFESB, abrangendo as dimensões administrativa, acadêmica, gerencial e governamental. Entre os principais sistemas sob sua responsabilidade estão os sistemas SIG, os ambientes virtuais de ensino e aprendizagem, o portal institucional, o HelpDesk, o Pergamum, entre outros.

Além de supervisionar a integração entre os diversos sistemas, a coordenação garante a consistência, segurança e eficiência na troca de informações, participando ativamente da avaliação e adoção de novas tecnologias. Com foco na definição de padrões técnicos e boas práticas, contribui para a modernização contínua da infraestrutura tecnológica da universidade, promovendo um ambiente digital robusto e alinhado aos objetivos estratégicos institucionais.

A estrutura da Coordenação de Sistemas compreende os seguintes setores e seções:

- **Setor de Conteúdos Digitais:** responsável pela gestão, manutenção, monitoramento e implantação dos ambientes virtuais de aprendizagem, do portal da UFSB, de páginas web e de aplicativos de informação. Também atua na produção de conteúdos digitais em parceria com outras unidades da universidade, ampliando o alcance e a qualidade da comunicação institucional.
- **Setor de Sistemas Acadêmicos e Administrativos:** encarregado do desenvolvimento, manutenção e suporte dos sistemas que sustentam as atividades acadêmicas e administrativas. Atua na personalização de funcionalidades e na integração do SIGAA com outras plataformas institucionais, assegurando estabilidade e inovação tecnológica.
  - **Seção de Manutenção do SIG:** unidade vinculada ao Setor de Sistemas Acadêmicos e Administrativos, responsável por garantir a operação estável e a evolução contínua dos sistemas SIG, realizando manutenções corretivas e preventivas, atualizações e ajustes conforme as demandas institucionais.
- **Seção de Suporte e Atendimento a Sistemas:** oferece suporte técnico aos usuários dos sistemas SIGAA, SIPAC, SIGRH, SIGEventos e SIGEleição. Também é responsável por propor melhorias com base nas necessidades da comunidade acadêmica e administrativa, além de oferecer orientações e treinamentos sobre o uso adequado dos sistemas.

### 3.2.2. Coordenação de Arquitetura e Redes

A Coordenação de Arquitetura e Redes (CAR) é responsável por assegurar o pleno funcionamento da infraestrutura tecnológica da UFSB, com foco na conectividade, nos serviços de redes, no armazenamento de dados e na segurança da informação. Por meio da gestão eficiente dos recursos de TIC, essa coordenação garante a estabilidade dos serviços que sustentam as atividades acadêmicas e administrativas, sendo essencial para a continuidade e a qualidade dos serviços digitais ofertados pela universidade.

Entre suas atribuições destacam-se: a gestão de serviços locais e em nuvem, incluindo o processamento de dados e bancos de dados institucionais; a manutenção e o monitoramento das redes cabeadas, sem fio (wireless) e VoIP; a definição e execução de políticas de segurança e integridade da informação; e o controle de acesso aos serviços e sistemas de TIC da UFSB.

Sua estrutura interna é composta por três unidades principais:

- **Setor de Gestão de Segurança da Informação:** responsável por estruturar, implementar e monitorar o ecossistema de segurança da informação da UFESB. Atua de forma estratégica na definição e na aplicação de políticas, normas e controles de segurança, garantindo conformidade com legislações vigentes, como a LGPD e a Política Nacional de Segurança da Informação. Desenvolve e mantém processos de prevenção, detecção e resposta a incidentes cibernéticos, coordena planos de continuidade e contingência, conduz ações educativas e de conscientização e promove a gestão de riscos de TI e SI. Também acompanha indicadores de segurança, identifica vulnerabilidades e recomenda melhorias contínuas para fortalecer a resiliência institucional.
- **Setor de Suporte ao Usuário:** atua como porta de entrada para as solicitações tecnológicas da comunidade acadêmica e administrativa, prestando atendimento de primeiro e segundo níveis com base em critérios de priorização e boas práticas de ITSM. Realiza triagem, encaminhamento técnico e acompanhamento das requisições, garantindo comunicação clara e tempos de resposta adequados aos níveis de serviço (SLAs). Atua na orientação e no uso adequado dos serviços de TIC, promove registro e análise métricas operacionais (FRT, *lead time*, taxa de resolução), e contribui para a evolução contínua dos fluxos de atendimento, visando uma experiência digital mais eficiente, acessível e satisfatória para toda a universidade.
- **Seção de Infraestrutura de Conectividade:** responsável pela manutenção, operação e evolução da infraestrutura física e lógica de redes da UFESB. Gerencia redes cabeadas e sem fio, equipamentos de telecomunicações (switches, roteadores, controladoras e gateways), enlaces internos e externos, além da telefonia VoIP. Atua na implementação de padrões de desempenho, redundância e segurança para garantir conectividade confiável entre campi e acesso contínuo aos serviços digitais institucionais. Monitora tráfego, disponibilidade e performance dos ativos de rede, realiza diagnósticos e intervenções técnicas e apoia projetos de modernização que assegurem escalabilidade, estabilidade e segurança operacional da infraestrutura de TIC.

### **3.2.3. Coordenação de Processos, Projetos e Compras**

A Coordenação de Processos, Projetos e Compras (CPPC) tem como missão coordenar e otimizar processos de TI, estabelecendo estratégias e ações para atender às metas de Governança Digital. Atuando de forma integrada, a coordenação apoia a elaboração de manuais e tutoriais que facilitam o uso das soluções de TIC na universidade e organiza fluxos, documentação e metodologias que orientam o desenvolvimento e a execução de projetos. Essa coordenação também se destaca na gestão de compras de tecnologia, assegurando a aquisição de equipamentos e serviços de alta qualidade, alinhados às demandas acadêmicas e administrativas da instituição.

### **3.3. Setores de Operações Locais de TIC**

Os Setores de Operações Locais de TIC são responsáveis pela execução das atividades técnicas e operacionais relacionadas à gestão da infraestrutura tecnológica nos campi da UFSB. Presentes nos campi CJA, CSC e CPF, esses setores atuam como pontos de apoio fundamentais para o funcionamento dos serviços de Tecnologia da Informação, assegurando a continuidade das operações e o alinhamento com as diretrizes institucionais definidas pela STI.

Entre suas principais atribuições, destacam-se a gestão da infraestrutura local de TI, incluindo servidores, redes de dados e sistemas de armazenamento; a execução de manutenções preventivas e corretivas nos equipamentos e sistemas; o oferecimento de suporte técnico de primeiro e segundo níveis, atendendo a demandas relacionadas a hardware, software e conectividade; o monitoramento de incidentes de segurança da informação, em articulação com as políticas institucionais; e a atualização dos registros dos ativos de tecnologia, como equipamentos, softwares e licenças. Também é papel desses setores interagir com as unidades acadêmicas e administrativas locais para identificar e atender às necessidades específicas de tecnologia, contribuir com iniciativas de modernização e inovação digital e colaborar com a STI e os demais campi na padronização e integração da infraestrutura tecnológica da universidade.

A estrutura interna dos Setores de Operações Locais de TIC pode variar de acordo com o porte e a equipe disponível em cada campus, sendo composta por até seis seções especializadas: Seção de Suporte, responsável pelo atendimento direto aos usuários; Seção de



Monitoramento, dedicada ao acompanhamento contínuo do funcionamento e da estabilidade da infraestrutura tecnológica; Seção de Rede e Telefonia, dedicada à gestão de conectividade e telefonia local; Seção de Suporte a Transmissão de AVAs e Web, que dá apoio a cursos, reuniões e eventos remotos; Seção de Gestão de Equipamentos, que gerencia o controle, distribuição e manutenção dos ativos físicos; e Seção de Multimídia, responsável pelo apoio técnico e operacional a recursos audiovisuais.

Esses setores representam a linha de frente do suporte tecnológico da UFSB nos territórios onde a universidade atua, garantindo uma infraestrutura robusta, segura e responsiva às demandas cotidianas das comunidades acadêmica e administrativa locais.

## 4. ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

O alinhamento estratégico da TIC na UFSB fundamenta-se em diretrizes e políticas estabelecidas em diferentes esferas: governamental e institucional. No âmbito nacional, destacam-se a Estratégia Federal de Governo Digital (EFGD), os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da ONU e os regulamentos e marcos normativos federais voltados à governança, transformação digital e segurança da informação. Já no contexto interno, o alinhamento é guiado pelo Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2025–2031) e pelas normas internas da UFSB, como a Política de Governança Digital, a Política de Segurança da Informação, entre outros regulamentos institucionais.

No contexto das instituições públicas de ensino superior, a TIC não é um fim em si mesma, mas um meio estratégico para potencializar os serviços de ensino, pesquisa, extensão e gestão. O uso inteligente e responsável da tecnologia é elemento essencial para promover a eficiência, a efetividade e a inovação nos serviços prestados à sociedade. Dessa forma, é indispensável que os esforços empreendidos pela área de TIC estejam diretamente alinhados aos objetivos institucionais, contribuindo de forma efetiva para o cumprimento das metas finalísticas da universidade.

O PDTIC é, portanto, um instrumento estratégico e tático, que busca assegurar que todas as suas entregas — metas, ações, programas e investimentos — estejam plenamente integradas ao planejamento institucional da universidade. Esta seção apresenta os principais referenciais estratégicos que norteiam a atuação da TIC na UFSB e demonstra como os eixos estratégicos da área de TIC se articulam com os objetivos das esferas superiores.

### 4.1. Estratégias Nacionais

O Governo Federal institui que os órgãos da Administração Pública Federal devem garantir que suas ações estejam alinhadas, de forma geral, aos ODS e, de maneira específica, que a gestão de TIC esteja coerente com os direcionamentos da EFGD.

O Brasil é signatário da Agenda 2030 da ONU, um pacto global firmado em 2015 que estabelece 17 objetivos e 169 metas, com o propósito de erradicar a pobreza, proteger o meio ambiente e promover o desenvolvimento sustentável até 2030. Com isso, o país assumiu o

compromisso de orientar suas políticas públicas — inclusive as de transformação digital — para o alcance desses objetivos.

Esse compromisso se reflete diretamente na EFGD 2024–2027, que reconhece a Agenda 2030 como um dos seus marcos estratégicos. Segundo o documento:

“A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável é uma diretriz global para a transformação digital, com especial atenção às dimensões social, econômica e ambiental. A EFGD 2024–2027 orienta suas ações considerando os 17 ODS como referência para políticas públicas digitais mais inclusivas, éticas e sustentáveis.” (EFGD 2024-2027)

Essa diretriz reforça o papel da gestão da TIC como instrumento essencial para promover inovação, inclusão, eficiência e sustentabilidade, contribuindo para o fortalecimento das instituições públicas e a melhoria da qualidade de vida da população.

A seguir, são listados os 17 ODS, que servem de referência para as ações institucionais:

- **ODS 01.** Erradicação da pobreza
- **ODS 02.** Fome zero e agricultura sustentável
- **ODS 03.** Saúde e bem-estar
- **ODS 04.** Educação de qualidade
- **ODS 05.** Igualdade de gênero
- **ODS 06.** Água potável e saneamento
- **ODS 07.** Energia limpa e acessível
- **ODS 08.** Trabalho decente e crescimento econômico
- **ODS 09.** Indústria, inovação e infraestrutura
- **ODS 10.** Redução das desigualdades
- **ODS 11.** Cidades e comunidades sustentáveis
- **ODS 12.** Consumo e produção responsáveis
- **ODS 13.** Ação contra a mudança global do clima
- **ODS 14.** Vida na água
- **ODS 15.** Vida terrestre
- **ODS 16.** Paz, justiça e instituições eficazes

- **ODS 17. Parcerias e meios de implementação**

A EFGD 2024-2027 estabelece um conjunto de princípios que orientam a transformação digital da administração pública federal, buscando modernizar a prestação dos serviços públicos, aumentar a eficiência do Estado e promover o desenvolvimento sustentável. Esses princípios também estabelecem vínculos diretos com os ODS reforçando o papel da tecnologia como instrumento de inclusão, equidade, inovação e governança.

A seguir, apresentamos os seis princípios da EFGD e seus respectivos alinhamentos com os ODS:

- 1) **Governo Centrado no Cidadão e Inclusivo:** Esse princípio orienta o Estado a oferecer serviços digitais simples, ágeis e personalizados, que atendam às necessidades reais da população, garantindo acessibilidade universal. A centralidade no cidadão assegura que ninguém seja deixado para trás, promovendo a equidade no acesso às políticas públicas.  
**ODS relacionados:** ODS 01, ODS 03, ODS 04, ODS 05, ODS 10 e ODS 11.
- 2) **Governo Integrado e Colaborativo:** Visa promover a interoperabilidade entre plataformas e serviços digitais da União, Estados e Municípios, de modo a garantir uma jornada integrada e coerente para o cidadão. Estimula a cooperação interinstitucional, otimizando recursos e ampliando o alcance das políticas públicas.  
**ODS relacionados:** ODS 07, ODS 08, ODS 09, ODS 11, ODS 16 e ODS 17.
- 3) **Governo Inteligente e Inovador:** Busca o uso inteligente de dados, o fomento à inovação aberta e a qualificação contínua dos servidores públicos. Estimula uma cultura de inovação na gestão pública, ampliando a capacidade do Estado de responder a desafios complexos.  
**ODS relacionados:** ODS 04, ODS 08, ODS 09, ODS 11 e ODS 17.
- 4) **Governo Confiável e Seguro:** Reflete o compromisso com a segurança da informação, a privacidade de dados dos cidadãos e a construção de uma relação de confiança com a sociedade. Garante que os serviços digitais sejam resilientes, éticos e responsáveis.  
**ODS relacionados:** ODS 09 e ODS 16.
- 5) **Governo Transparente, Aberto e Participativo:** Promove a transparência ativa e a participação cidadã no ciclo das políticas públicas, fortalecendo a governança democrática e o controle social sobre a administração pública.

**ODS relacionados:** ODS 09, ODS 11, ODS 16 e ODS 17.

- 6) Governo Eficiente e Sustentável:** Enfatiza o uso racional de recursos por meio da adoção de soluções tecnológicas compartilhadas e sustentáveis. Estimula a transformação digital com responsabilidade ambiental e otimização da infraestrutura pública.

**ODS relacionados:** ODS 09, ODS 11, ODS 12, ODS 13, ODS 14 e ODS 15.

#### **4.2. Estratégias Institucionais**

A construção do PDTIC 2026-2029 da UFSB é orientada pelos princípios e diretrizes estabelecidos no PDI 2025-2031, reforçando o compromisso com um planejamento estratégico integrado, alinhado às necessidades da universidade e às políticas públicas de transformação digital. O processo de elaboração deste PDTIC foi conduzido com base em uma análise dos caminhos estratégicos que a gestão de TI da UFSB deve seguir para cumprir sua missão institucional e responder aos direcionamentos estratégicos tanto da própria universidade quanto do Governo Federal.

Nesta seção, são apresentados os principais elementos de planejamento estratégico que nortearam os processos de diagnóstico e formulação do PDTIC. Inicialmente, destaca-se o PDI, enquanto instrumento central de planejamento institucional. Em seguida, são explicitadas a missão, visão e valores da área de TIC, que expressam o papel da tecnologia da informação na promoção de uma universidade inovadora, eficiente e voltada ao interesse público. Na sequência, apresenta-se a análise SWOT, utilizada para identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que impactam a gestão de TIC no contexto atual da UFSB. Por fim, é descrita a cadeia de valor de TIC, que explicita como os serviços e soluções digitais agregam valor às atividades finalísticas e de apoio da universidade.

A partir desses insumos, foram definidos os eixos estratégicos que estruturam este PDTIC, os quais guiarão as ações e metas ao longo do período de vigência. Esses eixos estão intrinsecamente alinhados às estratégias institucionais estabelecidas no PDI 2025-2031, bem como às diretrizes nacionais de governança digital e modernização da administração pública, promovendo uma atuação coordenada, eficaz e comprometida com resultados.

#### 4.2.1. Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI

O PDTIC da UFESB alinha-se diretamente ao PDI 2025–2031, que representa o principal instrumento de planejamento estratégico da universidade. Instituído pela Lei Federal nº 10.861/2004, o PDI define os rumos da instituição a partir de uma visão sistêmica e integrada das atividades acadêmicas e administrativas, promovendo o desenvolvimento institucional com base em diretrizes claras e em diálogo com os desafios contemporâneos.

Elaborado com base nos aprendizados do ciclo 2020–2024, o PDI 2025–2031 incorpora avanços significativos decorrentes de transformações econômicas, sociais, tecnológicas e políticas — incluindo as lições impostas pela pandemia e as novas dinâmicas nas relações de trabalho, ensino e convivência. Este novo ciclo consolida a identidade institucional da UFESB, reafirma seus princípios e valores, e propõe estratégias de fortalecimento da universidade enquanto agente de transformação social e desenvolvimento regional.

Os objetivos estratégicos do PDI da UFESB estão organizados em três perspectivas principais.

Na perspectiva **Sociedade**, a universidade busca:

- **PDI-01** – Consolidar e ampliar o ensino de graduação;
- **PDI-02** – Consolidar e expandir a pesquisa, a pós-graduação e a inovação tecnológica e social;
- **PDI-03** – Consolidar a integração da universidade com a comunidade do seu território de abrangência.

Na perspectiva de **Processos Internos**, os objetivos são:

- **PDI-04** – Aprimorar a governança e a gestão institucional;
- **PDI-05** – Consolidar o Programa de Apoio à Permanência Estudantil e a Política de Ações Afirmativas;
- **PDI-06** – Expandir a política de internacionalização da UFESB.

Já na perspectiva de **Aprendizagem e Crescimento**, o PDI orienta a instituição a:

- **PDI-07** – Aprimorar e expandir a gestão de tecnologia da informação;
- **PDI-08** – Consolidar e ampliar a infraestrutura universitária;
- **PDI-09** – Implementar a Política de Sustentabilidade da UFESB de forma transversal;
- **PDI-10** – Promover a valorização humana e profissional dos servidores.

Com foco na qualificação acadêmica, na ampliação da infraestrutura, na modernização da gestão e na diversificação das modalidades de ensino, o PDI enfatiza a importância de um planejamento participativo, eficiente e voltado para resultados. A missão da UFSC, definida como a geração e o compartilhamento de conhecimentos e práticas voltadas ao desenvolvimento humano com ética, justiça social e responsabilidade ambiental, orienta todas as ações institucionais — inclusive as iniciativas de TIC.

Nesse contexto, as estratégias da área de TIC buscam dar suporte à missão e à visão da universidade, contribuindo diretamente para sua consolidação e expansão. O alinhamento entre os objetivos institucionais e as ações de TIC é fundamental para garantir serviços digitais eficientes, inclusivos, seguros e inovadores, que sustentem as atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão.

#### **4.2.2. Missão, Visão e Valores**

##### **Missão**

Planejar, desenvolver e sustentar soluções de Tecnologia da Informação que impulsionem ensino, pesquisa, extensão, inovação e gestão da UFSC, promovendo transformação digital, inclusão, eficiência institucional e o fortalecimento do compromisso com o desenvolvimento humano e social.

##### **Visão**

Ser uma referência nacional em governança, inovação e segurança em Tecnologia da Informação no âmbito das universidades federais, contribuindo para uma experiência universitária integrada, confiável e orientada à transformação digital.

##### **Valores**

Em consonância a razão de ser e os princípios da UFSC, a TI se norteia nos seguintes valores (Figura 4):

- **Compromisso Institucional:** Alinhar a atuação da TI às metas estratégicas da UFSC, oferecendo serviços de qualidade, equitativos e focados na experiência do usuário.
- **Segurança e Confiabilidade:** Assegurar proteção, estabilidade e continuidade das operações tecnológicas, preservando dados e serviços essenciais.

- **Ética e Transparência:** Atuar com integridade, responsabilidade e clareza, promovendo confiança e respeito.
- **Colaboração, Inclusão e Diversidade:** Valorizar a pluralidade de pessoas e ideias, promovendo um ambiente colaborativo, participativo e respeitoso às diferenças.
- **Responsabilidade Socioambiental:** Adotar práticas sustentáveis e comprometidas com o desenvolvimento social e ambiental.



Figura 4 - Valores da TI da UFSB



#### **4.2.3. Matriz SWOT**

A matriz SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) é um instrumento central do planejamento estratégico de TIC, pois evidencia fatores internos e externos que impactam a atuação da área, permitindo valorizar forças, mitigar fraquezas, aproveitar oportunidades e antecipar ameaças com respostas estratégicas.

A matriz SWOT da TI da UFSC (Quadro 3) foi construída a partir de múltiplas fontes: análise de chamados, insumos da gestão da STI e escuta ativa junto às equipes de TI e às unidades administrativas e acadêmicas da UFSC, garantindo visão realista e alinhada às necessidades institucionais. Ela sintetiza os principais fatores que influenciam a atuação da TI na UFSC: os pontos fortes evidenciam avanços e capacidades já consolidadas; as fragilidades revelam limitações estruturais que demandam acompanhamento e aperfeiçoamento contínuo; as oportunidades apontam caminhos estratégicos em consonância com o PDI 2025–2031 e com as políticas nacionais de transformação digital; e as ameaças indicam riscos que, se não tratados, podem comprometer a continuidade de serviços essenciais.

Quadro 3 - SWOT da TI da UFSB

|   |   |
|---|---|
| <p><b>S</b></p> <p><b>Pontos Fortes</b><br/><i>Strengths</i></p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipe qualificada, engajada, resiliente e colaborativa com os objetivos institucionais</li> <li>• Iniciativas como o ConectaTI, que promovem integração entre as equipes de TI dos campi e da reitoria</li> <li>• Relação colaborativa com setores acadêmicos e administrativos</li> <li>• Participação ativa na gestão institucional, com papel estratégico nas decisões</li> <li>• Protagonismo nacional da TI da UFSB, com liderança no CGTIC Nordeste, ampliando a visibilidade da universidade</li> <li>• Capacidade ágil de resposta frente a demandas emergenciais</li> <li>• Adoção de soluções tecnológicas atualizadas em áreas críticas (ex.: backup, firewall e virtualização)</li> <li>• Centralização das aquisições de TI por meio da Coordenação de Processos, Projetos e Compras da STI</li> </ul>   |
| <p><b>W</b></p> <p><b>Pontos Fracos</b><br/><i>Weaknesses</i></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência de orçamento próprio para a TI</li> <li>• Limitação orçamentária para formação continuada (equipes de TI e usuários de negócio)</li> <li>• Dificuldade na execução dos processos de compras e contratações diante das dependências de outros setores</li> <li>• Dificuldade na contratação de serviços especializados e suprimentos</li> <li>• Defasagem do quadro de pessoal frente à demanda crescente</li> <li>• Subdimensionamento da equipe de desenvolvimento e sustentação do Sistema SIG</li> <li>• Ausência de integração hierárquica entre as equipes de TI dos campi e STI</li> <li>• Nível hierárquico inadequado para o Gestor de Segurança da Informação</li> <li>• Necessidade de uma coordenação de Governança de TI</li> <li>• Ausência de um Escritório de Processos e Projetos de TIC</li> <li>• Governança de dados incipiente</li> <li>• Falta de padronização e formalização de processos internos de TIC</li> <li>• Dependência total de infraestrutura local, sem soluções em nuvem para redundância, escalabilidade e continuidade de serviços.</li> <li>• Ausência de alta disponibilidade em todos os serviços críticos</li> <li>• Arquitetura de sistemas legados desatualizados</li> <li>• Gestão e experiência do usuário a aprimorar</li> <li>• Conformidade LGPD a fortalecer e controles mínimos de SI sobre serviços TI de outras unidades</li> </ul> |

|  |  |
|--|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Necessidade de fortalecimento de controles técnicos de segurança</li> </ul>   |
| <p><b>O</b></p> <p><b>Oportunidades</b><br/><i>Opportunities</i></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidação de uma cultura organizacional voltada para ao planejamento estratégico em TIC</li> <li>• Fortalecimento da imagem institucional da UFSB e valorização da TI no contexto da governança universitária</li> <li>• Implantação de soluções inovadoras e tecnologias emergentes (ex.: IA) aplicadas a problemas institucionais e da comunidade</li> <li>• Captação de recursos por editais de inovação e transformação digital</li> <li>• Avanço de políticas nacionais de transformação digital e segurança da informação como catalisadores de melhorias internas</li> <li>• Adesão a compras colaborativas (IRPs/atas de outros órgãos)</li> <li>• Contratação de serviços especializados para cobrir lacunas de pessoal e acelerar entregas</li> <li>• Desenvolvimento de gestão do conhecimento (plataformas para armazenar e acessar o conhecimento gerado na UFSB)</li> <li>• Instituição de padrões de engenharia de software, documentação de soluções e estabelecimento de catálogo/dicionário de dados</li> <li>• Integração e interoperabilidade com foco em qualidade/UX</li> <li>• Modernização e expansão da infraestrutura (rede, segurança, compute/storage)</li> <li>• Aprimoramento da eficiência operacional com automação e melhoria dos fluxos (requisições/incidentes), SLAs e pesquisa de satisfação</li> <li>• Parcerias estratégicas com outras IFES e com a RNP para compartilhamento de soluções e boas práticas</li> </ul> |
| <p><b>T</b></p> <p><b>Ameaças</b><br/><i>Threats</i></p>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ameaça expressiva de ataques cibernéticos e incidentes de segurança</li> <li>• Pressão regulatória crescente (LGPD, PPSI, IESGO) sem equipe dedicada ao atendimento dessas exigências</li> <li>• Incertezas orçamentárias que comprometem a execução do planejamento</li> <li>• Morosidade e complexidade nos processos de contratação de serviços e aquisição de tecnologias</li> <li>• Perda de profissionais qualificados por falta de valorização de e progressão na carreira</li> <li>• Dificuldade de ampliação do quadro de pessoal de TI para atendimento à demanda crescente</li> <li>• Dependência externa para evolução de sistemas legados (Ex.: SIG-UFRN)</li> <li>• Expansão acelerada da infraestrutura da universidade, exigindo maior capacidade de resposta da TI</li> </ul>  |

#### **4.2.4. Cadeia de Valor**

A partir das atribuições definidas em regimentos e normativas internas da Universidade definindo o escopo e o papel institucional da gestão de TIC, foi elaborada uma cadeia de valor que ilustra os principais processos envolvidos na geração de valor por meio das ações de TIC voltadas à comunidade universitária.

A Figura 5 apresenta essa cadeia de valor, evidenciando os processos de gestão, principais e de apoio, que, a partir do uso estratégico de recursos posicionados à esquerda, culminam na entrega de valor à comunidade universitária, representada à direita da cadeia.

Figura 5 - Cadeia de valor da gestão de TI da UFESB



#### 4.2.5. Mapa Estratégico

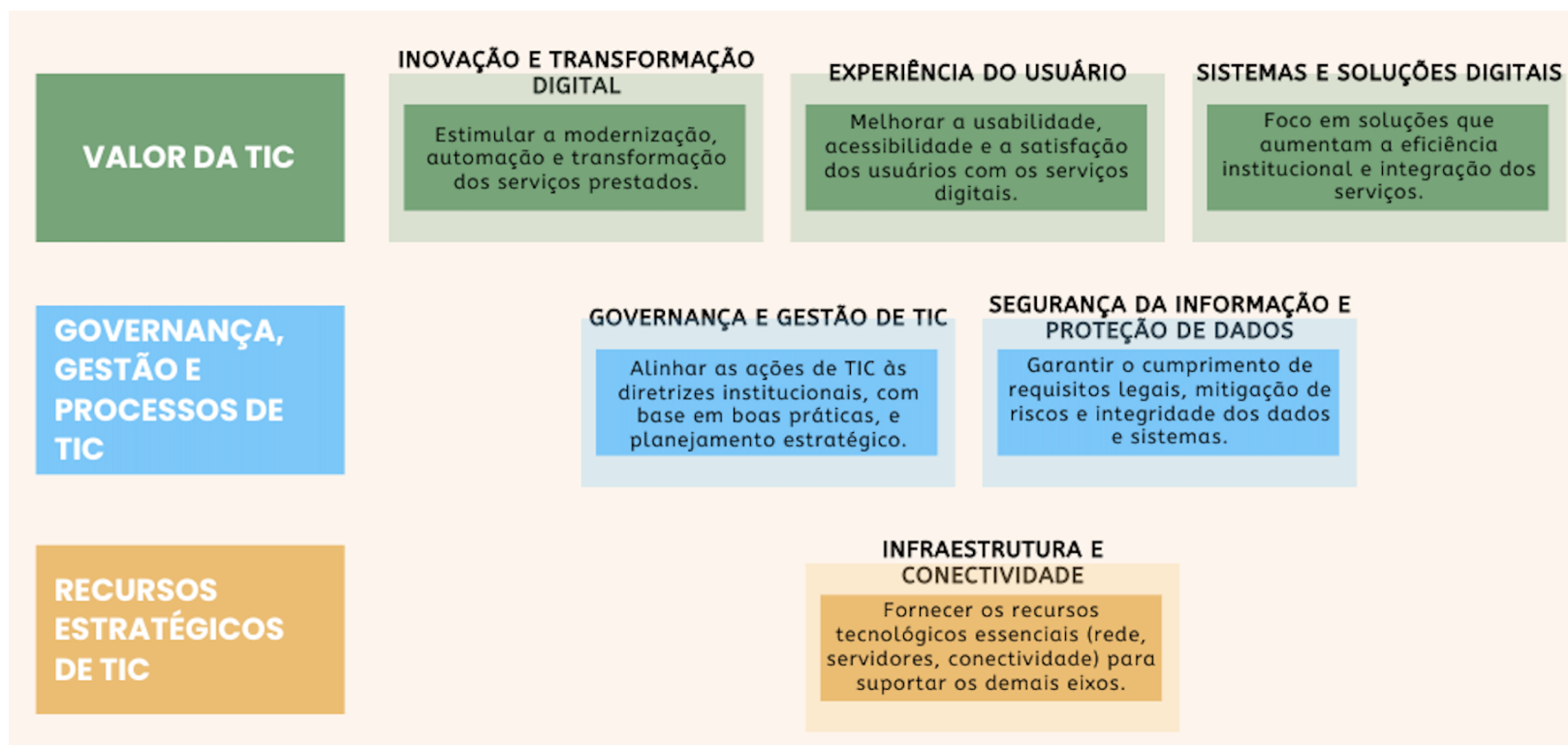
A partir dos elementos analisados nas seções anteriores, é possível delinear os principais direcionamentos estratégicos que deverão orientar a atuação da TIC na UFSB nos próximos anos. Com base nessa análise, foram definidos seis eixos estratégicos que servirão como norteadores da gestão de TIC ao longo do período de vigência deste PDTIC. São eles:

- I. **Governança e Gestão de TIC (GOV):** para promover o alinhamento entre tecnologia e os objetivos institucionais, com base em boas práticas, planejamento estratégico e conformidade normativa.
- II. **Inovação e Transformação Digital (ITD):** para estimular a modernização e automação de processos, adotando tecnologias que ampliem o acesso digital e a eficiência dos serviços.
- III. **Infraestrutura de TI e Conectividade (INC):** para assegurar uma infraestrutura moderna, segura e de alta disponibilidade, apoiando as atividades acadêmicas e administrativas.
- IV. **Sistemas e Soluções Digitais (SSD):** para modernizar os sistemas institucionais com foco em integração, automação e usabilidade, facilitando a gestão e a prestação de serviços.
- V. **Segurança da Informação e Proteção de Dados (SEG):** para aprimorar a proteção dos dados e sistemas, garantindo segurança, conformidade com a LGPD e resposta a incidentes.
- VI. **Experiência do Usuário (UX):** para aprimorar o atendimento e os serviços digitais, garantindo acessibilidade, simplicidade e foco nas necessidades dos usuários.

Estes seis eixos estratégicos orientam o planejamento das ações de TIC, garantindo o cumprimento da sua missão e a concretização da sua visão institucional. A Figura 6 apresenta o mapa estratégico, no qual os eixos são organizados de modo a evidenciar seu impacto direto nas três perspectivas fundamentais da gestão: os Recursos, que sustentam as ações; os

Processos de Trabalho, que utilizam esses recursos; e o Valor Entregue à comunidade acadêmica, destinatária final dos serviços da TIC na UFSB.

Figura 6 - Mapa Estratégico do PDTIC





#### 4.2.6. Alinhamento Estratégico

O Quadro 4 apresenta o alinhamento dos eixos estratégicos a da TI da UFESB com os objetivos estratégicos da UFESB contidos no PDI e governamentais contidos no EFGD e ODS.

Quadro 4 - Alinhamento estratégico do PDTIC

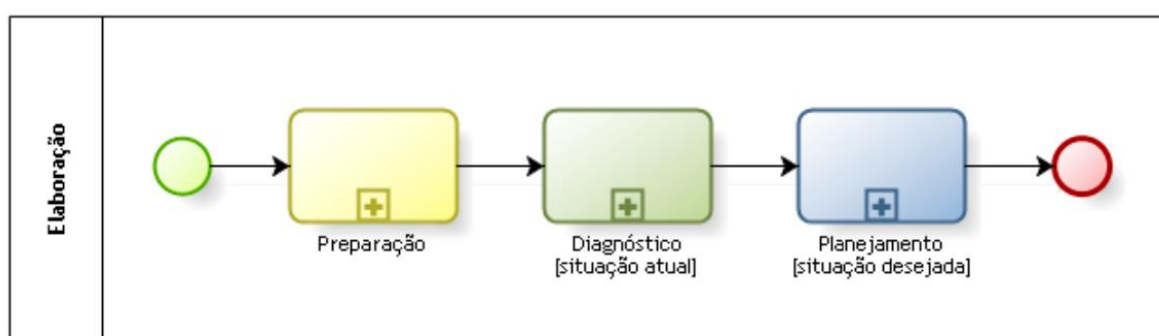
| Eixo Estratégico TIC UFESB                               | PDI UFESB 2025-2031  | EFGD 2024-2027  | ODS 15-30  |
|--|--|---|--|
| <b>Governança e Gestão de TIC (GOV)</b>                  | PDI-04,<br>PDI-07  | EFGD-03, EFGD-04, EFGD-05, EFGD-08, EFGD-12, EFGD-14, EFGD-15                   | ODS-09, ODS-10, ODS-16, ODS-17                         |
| <b>Inovação e Transformação Digital (ITD)</b>            | PDI-01,<br>PDI-02,<br>PDI-03,<br>PDI-04,<br>PDI-06,<br>PDI-07,<br>PDI-09 | EFGD-01, EFGD-02, EFGD-04, EFGD-06, EFGD-07, EFGD-08, EFGD-14, EFGD-15, EFGD-16 | ODS-04, ODS-08, ODS-09, ODS-10, ODS-11, ODS-12, ODS-13 |
| <b>Infraestrutura de TI e Conectividade (INC)</b>        | PDI-01,<br>PDI-02,<br>PDI-03,<br>PDI-08                                  | EFGD-04, EFGD-05, EFGD-11, EFGD-14, EFGD-16                                     | ODS-07, ODS-09, ODS-11, ODS-13, ODS-16                 |
| <b>Sistemas e Soluções Digitais (SSD)</b>                | PDI-01,<br>PDI-02,<br>PDI-03,<br>PDI-04,<br>PDI-05,<br>PDI-06,<br>PDI-07 | EFGD-01, EFGD-02, EFGD-03, EFGD-04, EFGD-05, EFGD-11, EFGD-12, EFGD-15          | ODS-04, ODS-08, ODS-09, ODS-10, ODS-11, ODS-16         |
| <b>Segurança da Informação e Proteção de Dados (SEG)</b> | PDI-04,<br>PDI-07  | EFGD-03, EFGD-06, EFGD-09, EFGD-10, EFGD-11, EFGD-12                            | ODS-03, ODS-09, ODS-10, ODS-16, ODS-17                 |

|                                    |   |   |  |
|------------------------------------|---|---|--|
| <b>Experiência do Usuário (UX)</b> | PDI-01,<br>PDI-03,<br>PDI-05,<br>PDI-10 | EFGD-01,<br>EFGD-02,<br>EFGD-06,<br>EFGD-08,<br>EFGD-10,<br>EFGD-11,<br>EFGD-13 | ODS-03,<br>ODS-04,<br>ODS-10,<br>ODS-11,<br>ODS-16 |
|------------------------------------|---|---|--|

## 5. METODOLOGIA

A elaboração deste PDTIC seguiu a metodologia proposta pelo Guia Prático de Elaboração do PDTIC - versão 2.1, adotado no âmbito do SISP. Esse guia orienta o processo em três fases principais: preparação, diagnóstico e planejamento (Figura 7), assegurando o alinhamento do plano às diretrizes estratégicas da UFSB e às melhores práticas de governança digital no setor público.

Figura 7 - Processo de elaboração do PDTIC



A fase de preparação contempla o histórico institucional do processo e a constituição da equipe responsável por sua elaboração. Em 2021, por meio da Portaria nº 01/2021 - CGTIC, foi instituída a primeira equipe para construção do PDTIC da UFSB; contudo, a extinção da Pró-Reitoria de Tecnologia da Informação (PROTIC) e seus desdobramentos interromperam o avanço. Em 2023, já sob a STI, a iniciativa foi retomada (Portarias nº 01/2023 e 02/2023 - CGTIC), mas, diante de fatores internos, não se consolidou. Embora tenha sofrido interrupções, a construção deste documento manteve-se como um esforço contínuo desde o ano de 2021 e culminou, em 2025, na publicação da Portaria CGDSI nº 510/2025, que reconduziu a mesma equipe indicada na Portaria nº 01/2023. A partir disso, a equipe atualizou as normativas, levantou novas necessidades, em razão da dinamicidade da TI, e consolidou aprendizados sobre o papel estratégico da tecnologia da informação na UFSB. Assim sendo, nesta etapa, foram definidos a vigência e abrangência, metodologia de trabalho, documentos de referência, estratégias e princípios orientadores, resultando na aprovação do plano de trabalho que orienta as fases subsequentes.

Na fase de diagnóstico, a equipe consolidou a situação da TIC na UFSB a partir de múltiplas fontes: matriz SWOT da TI, relatórios do Programa de Dimensionamento da Força de Trabalho (PRODIM), contribuições ao novo PDI (Plataforma Participa + Brasil e Consulta Pública) e diretrizes do IESGO e do PPSI. Com esse insumo, apuraram-se riscos e nível de maturidade e estruturou-se o Inventário de Necessidades.

Na fase de planejamento, com base no Inventário priorizado, definiram-se objetivos, metas e ações (com indicadores, linhas de base, valores-alvo e prazos), responsáveis, marcos, dependências e riscos, além das estimativas de recursos humanos e orçamentários (Plano de Pessoas, Plano Orçamentário e Plano de Gestão de Riscos). O conjunto foi alinhado ao PDI 2025–2031, à EFGD e aos ODS, validado pelo CGDSI e consolidado no PDTIC, incluindo o processo de acompanhamento e revisão anual.

Após a consolidação da minuta, o documento foi submetido ao CGDSI para análise, contribuições e aprovação institucional. Finalizado o processo, o PDTIC foi publicado, consolidando-se como instrumento de planejamento participativo, transparente e integrado à realidade e às necessidades da UFSB.

## 6. INVENTÁRIO DE NECESSIDADES

As necessidades a seguir resultam do diagnóstico já descrito na Metodologia, que consolidou evidências internas e contribuições institucionais/participativas. A partir deste inventário, foram definidos objetivos alinhados aos eixos estratégicos de TIC, convertendo demandas em resultados mensuráveis. A priorização adotará a técnica GUT (Gravidade, Urgência e Tendência), detalhada no tópico seguinte.

### 6.1. Critérios de Priorização

Os critérios de priorização deste PDTIC foram construídos com base na técnica GUT (Gravidade, Urgência e Tendência), adaptada à realidade da TI da UFSA (Quadro 5). Para isso, foram adotadas escalas objetivas (1–5) definidas a partir de evidências internas: histórico de chamados, criticidade de serviços (SIG, rede, data center), calendário acadêmico, janelas orçamentárias/contratuais (PCA/IRP), registro de riscos (LGPD, segurança da informação) e situação da infraestrutura (obsolescência, capacidade e continuidade).

- **Gravidade** mensura o impacto institucional caso nada seja feito (interrupção/degradação de serviços críticos, riscos legais/TCU/LGPD, efeitos sobre ensino, pesquisa, extensão e gestão).
- **Urgência** considera prazos regulatórios e operacionais (calendário acadêmico, janelas de implantação/contratação e risco de perda de recursos).
- **Tendência** avalia a probabilidade de agravamento (falha iminente, crescimento do custo/indisponibilidade, exposição a incidentes).

Para garantir transparência e consistência na avaliação, cada item do inventário recebe notas G, U e T com justificativa breve, podendo, quando aplicável, receber ajustes moderadores (por exemplo, obrigatoriedade legal ou forte alinhamento ao PDI/PDTIC). Em caso de empate, os critérios de desempate são aplicados na seguinte ordem: risco legal > impacto acadêmico > menor TCO > dependências.

Quadro 5 - Matriz GUT UFSA

| Valor | Gravidade (G) -<br>impacto se nada for feito   | Urgência (U) -<br>tempo disponível                               | Tendência (T) -<br>probabilidade de<br>piorar                                       |
|-------|--|--|---|
| 5     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Interrompe serviço crítico (SIG/Rede/DC);</li> <li>Risco alto de sanção (LGPD/TCU/EFGD);</li> <li>Afeta calendário acadêmico</li> </ul> | ≤ 30 dias / janela única do semestre / risco de perda de recurso | Agravamento rápido (falha iminente, risco cibernético ativo, obsolescência crítica) |
| 4     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Degrada severamente o serviço;</li> <li>Risco moderado de não conformidade;</li> <li>Impacto setorial relevante</li> </ul>              | 31–60 dias; atraso impacta metas do trimestre                    | Piora provável no curto prazo (~3 meses)  |
| 3     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Impacto perceptível a público limitado;</li> <li>Contorno manual possível</li> </ul>  | 61–120 dias; planejar no próximo ciclo                           | Piora moderada no médio prazo (~6 meses)  |
| 2     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Impacto localizado e de baixa criticidade;</li> <li>Contorno simples</li> </ul>   | 121–180 dias   | Piora lenta (≥ 1 ano)   |
| 1     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Sem impacto relevante; Melhoria de conveniência</li> </ul>  | > 180 dias   | Estável; não tende a piorar   |

## 6.2. Aplicação da Matriz GUT no PDTIC

Após a definição das escalas e parâmetros de avaliação (Quadro 5), a Matriz GUT foi aplicada às necessidades de TIC consolidadas no Inventário, com o objetivo de ordenar prioridades de forma objetiva, consistente e rastreável. A operacionalização ocorreu conforme descrito a seguir.

### Cálculo do score e regra de priorização

Para cada necessidade foram atribuídas as notas de Gravidade (G), Urgência (U) e Tendência (T), sendo o score GUT calculado pela multiplicação:  $G \times U \times T$ . A priorização foi estabelecida por ordem decrescente do *score*, de modo que valores mais altos indicam maior prioridade de tratamento.

### Atribuição das pontuações e base de evidências

As pontuações foram definidas no âmbito da equipe de elaboração do PDTIC, com participação de representantes da STI, utilizando as evidências e insumos já levantados no diagnóstico (Inventário de Necessidades, relatórios institucionais e contribuições dos setores). Quando aplicável, a justificativa de cada nota foi registrada de forma sucinta para sustentar a decisão e facilitar auditoria e revisão pelas instâncias de governança.

### Tratamento de empates

Quando duas ou mais necessidades resultaram no mesmo *score*, adotou-se um critério de desempate voltado a preservar coerência com a criticidade institucional e com a aderência normativa, considerando, sucessivamente:

- a) impacto direto em sistemas e serviços críticos (SIG, rede, data center e serviços essenciais ao calendário acadêmico);
- b) risco regulatório e de conformidade (por exemplo, LGPD, TCU e diretrizes federais correlatas);
- c) abrangência do impacto (número de usuários e unidades afetadas);
- d) dependência técnica (necessidade como pré-requisito para outros projetos).

## Vinculação ao Portfólio Prioritário de TIC

O Portfólio Prioritário foi estruturado mantendo a vinculação entre cada iniciativa, o item correspondente no Inventário e o score GUT apurado. Essa rastreabilidade permite justificar a priorização, dar transparência ao processo decisório e apoiar o acompanhamento da execução do PDTIC, com foco inicial nas iniciativas de maior pontuação no primeiro ciclo.

### 6.3. Necessidades e Objetivos

Esta seção reúne as necessidades consolidadas e os objetivos por eixo do PDTIC (GOV, INC, ITD, SEG, SSD, UX), conforme o diagnóstico já descrito. A priorização foi realizada pela matriz GUT, em que cada necessidade recebeu três notas (1–5): **Gravidade** (impacto do problema), **Urgência** (pressão temporal) e **Tendência** (quanto piora se nada for feito). O Total GUT é o produto dessas três dimensões ( $\text{Total} = G \times U \times T$ ) e indica a prioridade relativa: quanto maior o total, mais cedo a necessidade deve ser tratada. No Quadro 6, itens com 5-5-5 resultam em 125 (criticidade máxima); com 4-4-4, 64 (prioridade alta); com 3-3-3, 27 (prioridade moderada). Em caso de empate, considera-se a criticidade do eixo, dependências entre ações e riscos associados.



Quadro 6 - Necessidades e Objetivos da TI da UFSB

|      |  |      |   |                   |              | Matriz GUT UFSB |   |   |       |
|------|--|------|---|-------------------|--------------|-----------------|---|---|-------|
| Eixo | Objetivo   | Cód. | Necessidade   | Origem            | Responsáveis | G               | U | T | Total |
| GOV  | OB1: Elevar a maturidade de gestão da TI                                   | N1   | Aprimorar a governança e o planejamento de TIC (definir, monitorar e revisar planos e políticas)              | SWOT; IESGo; PDI  | STI; CPPC    | 4               | 4 | 4 | 64    |
|      |  | N2   | Assegurar transparência e prestação de contas   | IESGo; PDI        | STI          | 3               | 3 | 3 | 27    |
|      | OB2: Estruturar o modelo de gestão   | N3   | Consolidar estruturas de governança e gestão (Coordenação de Governança e Escritório de Processos e Projetos) | SWOT; IESGo; PDI  | STI          | 4               | 4 | 4 | 64    |
|      |  | N4   | Integrar os técnicos de TIC dos campi à STI   | SWOT              | STI          | 4               | 3 | 4 | 48    |
|      | OB3: Potencializar capacidades humanas da TI                               | N5   | Dimensionar a força de trabalho e capacitar continuamente as equipes de TI                                    | SWOT; PDI; PRODIM | STI          | 4               | 4 | 4 | 64    |
|      | OB4: Garantir viabilidade econômico-financeira e eficiência nas aquisições | N6   | Aprimorar compras e contratações (política clara; serviços especializados; suprimentos)                       | PDI; PRODIM; SWOT | STI; CPPC    | 4               | 4 | 4 | 64    |
|      |  | N7   | Consolidar orçamento plurianual de TI e SI e captar recursos por editais/convênios.                           | SWOT; PDI; PPSI   | STI          | 4               | 4 | 4 | 64    |
| ITD  | OB5: Promover inovação contínua e orquestrar a gestão do conhecimento      | N8   | Fomentar a inovação e a adoção de tecnologias emergentes (IA aplicada e soluções para a comunidade)           | SWOT; PDI         | STI          | 4               | 3 | 4 | 48    |
|      |  | N9   | Desenvolver a gestão do conhecimento (armazenar e acessar o conhecimento da UFSB)                             | SWOT; PRODIM      | STI; CS      | 3               | 3 | 3 | 27    |
| INC  | OB6: Garantir serviços estáveis  | N10  | Assegurar alta disponibilidade dos serviços críticos  | SWOT; PDI;        | CAR          | 5               | 5 | 5 | 125   |

|            |  |     |  |                     |           |   |   |   |            |
|------------|--|-----|--|---------------------|-----------|---|---|---|------------|
|            | e escaláveis, com infraestrutura e redes atuais e seguras        |     |  | PPSI                |           |   |   |   |            |
|            |  | N11 | Expandir a infraestrutura computacional (compute/storage, parque e data center)                          | SWOT; PDI; PRODIM   | CAR; CPPC | 4 | 4 | 4 | <b>64</b>  |
|            |  | N12 | Modernizar/ampliar a rede e a conectividade, com redundância ponta-a-ponta e capacidade adequada         | SWOT; PDI; PRODIM   | CAR; CPPC | 5 | 4 | 5 | <b>100</b> |
|            | <b>OB7:</b> Otimizar a eficiência operacional de ativos digitais | N13 | Prover e atualizar softwares institucionais e licenças, com gestão do ciclo de vida e conformidade (SAM) | SWOT; PRODIM        | CAR; CPPC | 4 | 4 | 4 | <b>64</b>  |
|            |  | N14 | Otimizar o uso de recursos computacionais (consolidação, virtualização/orquestração e automação)         | SWOT                | CAR; CS   | 4 | 3 | 4 | <b>48</b>  |
| <b>SSD</b> | <b>OB8:</b> Evoluir o portfólio de sistemas institucionais       | N15 | Modernizar a arquitetura de sistemas e reconstruir sistemas legados quando necessário                    | SWOT; PDI; PRODIM   | CS        | 4 | 4 | 4 | <b>64</b>  |
|            |  | N16 | Implantar e parametrizar módulos do SIG  | SWOT; PDI; PRODIM   | CS        | 5 | 4 | 5 | <b>100</b> |
|            |  | N17 | Desenvolver novos sistemas e aplicativos institucionais  | SWOT; PRODIM        | CS        | 4 | 3 | 4 | <b>48</b>  |
|            | <b>OB9:</b> Padronizar engenharia e ciclo de vida de software    | N18 | Instituir padrões de engenharia de software e documentar soluções  | SWOT; IESGo; PRODIM | CS        | 4 | 3 | 4 | <b>48</b>  |
| <b>SEG</b> | <b>OB10:</b> Assegurar conformidade e prover gestão de riscos    | N19 | Garantir conformidade à LGPD e fortalecer diretrizes de SI   | SWOT; PDI; PPSI     | CAR       | 5 | 4 | 5 | <b>100</b> |
|            |  | N20 | Executar a gestão de riscos de TI/SI integrada ao PDTIC/PDI e monitorar KPIs/KRIs                        | SWOT; PPSI; IESGo   | STI; CAR  | 5 | 4 | 5 | <b>100</b> |

|           |  |     |   |                   |              |   |   |   |            |
|-----------|--|-----|---|-------------------|--------------|---|---|---|------------|
|           | <b>OB11:</b> Proteger identidades e ampliar visibilidade                                 | N21 | Implantar identidade e acesso robustos (IAM/MFA) e adotar autenticação vinculada ao Gov.br                            | SWOT; PPSI; IESGo | CAR; CS      | 5 | 4 | 5 | <b>100</b> |
|           |  | N22 | Consolidar monitoramento e trilhas (SIEM/logs com casos de uso)   | SWOT; PPSI        | CAR          | 4 | 4 | 5 | <b>80</b>  |
|           | <b>OB12:</b> Reduzir superfície de ataque e garantir continuidade                        | N23 | Operacionalizar a gestão de vulnerabilidades e endurecer ambientes (varreduras, pentests e hardening/observabilidade) | SWOT; PPSI        | CAR          | 5 | 4 | 5 | <b>100</b> |
|           |  | N24 | Formalizar a gestão de mudanças com avaliação de risco e procedimentos de rollback                                    | SWOT; PPSI        | CAR          | 4 | 4 | 4 | <b>64</b>  |
|           |  | N25 | Padronizar a gestão de patches e segregar redes e perímetros críticos   | SWOT; PPSI        | CAR          | 5 | 4 | 5 | <b>100</b> |
| <b>UX</b> | <b>OB13:</b> Aprimorar a experiência do usuário com atendimento ágil e orientado a dados | N26 | Elevar a experiência do usuário e o atendimento (UX, SLA e acessibilidade)  | SWOT; IESGo; PDI  | CAR; CS      | 4 | 4 | 4 | <b>64</b>  |
|           |  | N27 | Otimizar a eficiência operacional (priorizar demandas e melhorar fluxos de requisições/incidentes)                    | SWOT              | STI; CAR; CS | 4 | 4 | 4 | <b>64</b>  |

## 7. PLANO DE METAS E AÇÕES

A partir da consolidação das necessidades e sua associação ao cumprimento de objetivos dentro dos seis eixos estratégicos, é possível atualizar o mapa estratégico (Figura 7) apontando para o conjunto de 13 objetivos de cada eixo em sua respectiva perspectiva.

Figura 7 - Mapa estratégico atualizado, apresentando os objetivos de cada eixo estratégico



O alcance dos objetivos segue uma abordagem de gestão por objetivos e resultados, inspirada no framework OKR (*Objectives and Key Results*). A partir das necessidades vinculadas a cada objetivo, definimos metas claras, mensuráveis e orientadas a resultados, priorizando entregas com impacto direto ou indireto para a comunidade acadêmica. O Plano de Metas a seguir detalha esses compromissos, seus indicadores e prazos.

## 7.1. Plano de Metas

O Plano de Metas apresentado no Quadro 7, traduz os objetivos estratégicos do PDTIC em compromissos executáveis, mensuráveis e datados. Para cada objetivo por eixo, foram definidas metas no formato SMART — *Specific* (específicas), *Measurable* (mensuráveis), *Achievable* (atingíveis), *Relevant* (relevantes) e *Time-bound* (temporais). Assim, cada meta explicita: o que será entregue, como será medido (indicador), quanto se pretende alcançar (valor-alvo) e quando (prazo). Além disso, cada meta está vinculada às necessidades mapeadas no diagnóstico, por meio do(s) código(s) N#, garantindo rastreabilidade do tipo Necessidade → Objetivo → Meta → Entrega.

### Como o plano foi estruturado

- **Indicador:** métrica objetiva que comprova a evolução (ex.: % de *uptime*, nº de módulos implantados, índice de satisfação, % de conformidade LGPD, *lead time* de chamados, cobertura de MFA, etc.).
- **Valor-alvo:** patamar a ser alcançado no prazo (ex.:  $\geq 99,5\%$ ; 6 módulos;  $\geq 85$  NPS (*Net Promoter Score*); 100% de criticidades mitigadas).
- **Prazo:** marco temporal de cumprimento (mês/ano), coerente com capacidade e orçamento.
- **Vínculo às necessidades (N#):** cada meta referencia explicitamente as necessidades priorizadas (ex.: N11, N17), preservando a origem e o propósito da entrega.

Quadro 7 - Plano de Metas

| Eixo | Objetivo   | Cód. | Meta  | Indicador  | Valor-alvo   | Prazo                               | Necessidades |
|------|--|------|---|--|--|-------------------------------------|--------------|
| GOV  | OB1: Elevar a maturidade de gestão da TI                                   | M1.1 | Revisar anualmente o PDTIC e publicar o Relatório Anual de Desempenho da TI alinhado aos ODS              | Ciclo anual concluído (PDTIC revisado + Relatório publicado) | 1 ciclo/ano (2026–2029)                                    | 03/2027, 03/2028, 03/2029 e 03/2030 | N1; N2       |
|      |  | M1.2 | Construir e manter portfólio de normas e políticas de TI/SI   | Nº normas/políticas novas ou revisadas/ano                   | ≥4 (2026) e +2/ano (2027–2029)                             | 12/2026; 12/2027; 12/2028; 12/2029  | N1           |
|      | OB2: Estruturar o modelo de gestão   | M2.1 | Instituir Coordenação de Governança de TI e Escritório de Processos e Projetos (EPP) com plano de atuação | Atos publicados; Plano do EPP aprovado                       | 2 atos publicados; plano aprovado                          | 09/2026 (atos); 12/2026 (plano)     | N3           |
|      |  | M2.2 | Integrar técnicos de TIC dos campi à STI com matriz RACI e papéis formalizados                            | % equipes com RACI publicado                                 | 100%   | 06/2027                             | N4           |
|      | OB3: Potencializar capacidades humanas da TI                               | M3.1 | Implantar plano anual de dimensionamento e capacitação por trilhas  | % cargos críticos cobertos; % equipe com trilha ativa        | 2026: 40%/60%; 2027: 70%/70%; 2028: 85%/85%; 2029: 90%/95% | 12/2026; 12/2027; 12/2028; 12/2029  | N5           |
|      | OB4: Garantir viabilidade econômico-financeira e eficiência nas aquisições | M4.1 | Publicar Política de Compras de TI e reduzir o lead time médio de contratação                             | Política publicada; Redução do lead time                     | Política até 08/2026; –20% (2027); –30% (2029)             | 08/2026; 12/2027; 12/2029           | N6           |
|      |  | M4.2 | Instituir orçamento anual de TI/SI e captar recursos por editais/convênios                                | % orçamento garantido; Nº editais/ano                        | 80% até 11/2026; ≥1 edital/ano (2027–                      | 11/2026; 12/2027; 12/2028; 12/2029  | N7           |

|     |   |      |  |   |  |  |        |
|-----|---|------|--|---|--|--|--------|
|     |   |      |  |   | 2029)  |  |        |
|     |   | M4.3 | Contratar serviços especializados para cobrir lacunas de pessoal e acelerar entregas   | Nº contratos ativos   | ≥3   | 03/2027  | N6; N7 |
| ITD | OB5: Promover inovação contínua e orquestrar a gestão do conhecimento                     | M5.1 | Implantar o Programa Contínuo de Inovação (PCI), com governança instituída, comunidades de prática ativas e trilhas de experimentação. | Nº de pilotos validados (por ano) / POCs validados pelo PCI por ano               | ≥ 2 pilotos/ano  | PCI instituído até 09/2026 e meta anual atingida a partir de 12/2027 | N8; N9 |
|     |   | M5.2 | Implantar a Plataforma de Gestão do Conhecimento da UFSB   | Plataforma implantada; % de unidades com coleções ativas; nº de itens catalogados | Plataforma no ar 06/2027; 100% das unidades com coleções até 12/2028; ≥200 itens até 12/2029 | 06/2027 / 12/2028 / 12/2029  | N9     |
|     |   | M5.3 | Criar o Catálogo de Casos de Inovação  | % de pilotos documentados e publicados; % de reuso entre unidades                 | 100% dos pilotos documentados; ≥20% com reuso interunidades                                  | 12/2029  | N8,N9  |
| INC | OB6: Garantir serviços estáveis e escaláveis, com infraestrutura e redes atuais e seguras | M6.1 | Assegurar alta disponibilidade dos serviços críticos com continuidade/DR testada e backup off-site/imutável.                           | uptime; % serviços com DR testado; % workloads com backup off-site/imutável.      | ≥ 99,9% uptime; 100% DR testado/semestre; 100% backup off-site/imutável.                     | 12/2029 (marco: 99,7% / 80% / 80% até 12/2027).                      | N10    |

|            |  |      |   |  |  |         |     |
|------------|--|------|---|--|--|---------|-----|
|            |  | M6.2 | Expandir a capacidade computacional garantindo folga operacional e rapidez de provisão.   | headroom médio; tempo de provisionamento; % parque dentro do ciclo.  | $\geq 30\%$ headroom; $\leq 5$ dias para provisionar; $\geq 90\%$ do parque dentro do ciclo.   | 12/2029 | N11 |
|            |  | M6.3 | Modernizar e implantar redundância ponta-a-ponta na rede assegurando capacidade adequada. | % unidades com redundância; disponibilidade da rede; % enlaces críticos com capacidade adequada ( $\geq 10$ Gbps ou equivalente) | 100% unidades com redundância; $\geq 99,9\%$ de disponibilidade; 100% enlaces críticos dimensionados.                                      | 12/2029 | N12 |
|            | <b>OB7:</b> Otimizar a eficiência operacional de ativos digitais | M7.1 | Padronizar a gestão de softwares e licenças (SAM) gerando conformidade e economia.        | % cobertura SAM; % conformidade auditável; economia acumulada; % softwares com ciclo de vida definido.                           | $\geq 95\%$ cobertura; $\geq 95\%$ conformidade; $\geq 15\%$ de economia; 100% com ciclo de vida definido.                                 | 12/2029 | N13 |
|            |  | M7.2 | Otimizar o uso de recursos via consolidação, virtualização/orquestração e automação.      | % cargas consolidadas/automatizadas; utilização média saudável (CPU/RAM/IO); redução de OPEX por workload.                       | $\geq 80\%$ das cargas elegíveis consolidadas/automatizadas; 60–70% de utilização média estável; $\geq 20\%$ de redução de OPEX por carga. | 12/2029 | N14 |
| <b>SSD</b> | <b>OB8:</b> Evoluir o portfólio de sistemas institucionais       | M8.1 | Modernizar os sistemas legados críticos   | % de sistemas críticos modernizados  | $\geq 50$  | 12/2029 | N15 |



|            |   |       |   |  |   |         |     |
|------------|---|-------|---|--|---|---------|-----|
|            |   | M8.2  | Implantar e parametrizar módulos SIG prioritários   | Nº de módulos SIG implantados e operacionais   | $\geq 6$  | 12/2029 | N16 |
|            |   | M8.3  | Desenvolver e colocar em produção novos sistemas/aplicativos                                  | Nº de novos sistemas em produção   | $\geq 4$  | 12/2029 | N17 |
|            | <b>OB9:</b> Padronizar engenharia e ciclo de vida de software | M9.1  | Instituir e padronizar a engenharia e o SDLC em todos os times/projetos                       | % de projetos aderentes ao Padrão de Engenharia & SDLC   | $\geq 90\%$   | 12/2029 | N18 |
|            |   | M9.2  | Documentar as soluções próprias com repositório único e versionado                            | % de sistemas próprios documentados  | 100% dos críticos e $\geq 80\%$ do total  | 6/2029  | N18 |
| <b>SEG</b> | <b>OB10:</b> Assegurar conformidade e prover gestão de riscos | M10.1 | Assegurar conformidade LGPD nos processos críticos e consolidar normativos e campanhas de SI. | % processos críticos mapeados/avaliados; % gaps críticos mitigados; nº normativos publicados/atualizados; % alcance das campanhas. | 100% processos críticos mapeados (12/2027); 100% gaps críticos mitigados (12/2028); 4 normativos vigentes; $\geq 80\%$ alcance anual. | 12/2029 | N19 |
|            |   | M10.2 | Institucionalizar/operacionalizar a gestão de riscos TI/SI com KRIs monitorados               | % ativos/serviços críticos com análise de risco; % riscos altos com plano; nº ciclos trimestrais de KRIs publicados.               | 100% ativos/serviços críticos analisados; 100% riscos altos com plano; 12 ciclos de KRIs (2026–2029).                                 | 12/2029 | N20 |

|   |       |   |  |   |                              |     |
|---|-------|---|--|---|------------------------------|-----|
| <b>OB11:</b> Proteger identidades e ampliar visibilidade          | M11.1 | Consolidar SSO e MFA para identidades e apps institucionais/SaaS.   | % contas com MFA; % apps críticos em SSO (Gov.br/IdP institucional); % admin sem acesso sem MFA.           | ≥95% contas com MFA; 100% apps críticos em SSO; 0% admins sem MFA.                    | 12/2029                      | N21 |
|   | M11.2 | Ampliar visibilidade e resposta via SIEM e trilhas auditáveis.      | % fontes críticas integradas ao SIEM; nº casos de uso ativos; SLA de investigação de alertas               | 100% fontes críticas no SIEM; ≥20 casos de uso; ≤24h investigação P1                  | 12/2029                      | N22 |
| <b>OB12:</b> Reduzir superfície de ataque e garantir continuidade | M12.1 | Manter ciclo contínuo de varredura, correção e endurecimento        | % ativos escaneados mensalmente; SLA correção CVSS ≥7; % ativos com baseline de hardening/observabilidade. | ≥95% cobertura mensal; ≥95% CVSS ≥7 corrigidos em ≤30 dias; ≥90% ativos com baseline. | 12/2029                      | N23 |
|   | M12.2 | Padronizar mudanças com análise e plano de reversão                 | % mudanças com avaliação de risco e rollback; taxa de sucesso de mudanças.                                 | 100% mudanças avaliadas com rollback; ≥98% sucesso.                                   | 06/2027 (manter até 12/2029) | N24 |
|   | M12.3 | Garantir atualização tempestiva e segmentação de ambientes críticos | % ativos contemplados dentro da janela de patching; % serviços críticos em segmentos/regras dedicadas      | ≥95% ativos patchados no ciclo; 100% serviços críticos segmentados                    | 12/2028                      | N25 |

|    |   |       |   |  |  |         |          |
|----|---|-------|---|--|--|---------|----------|
| UX | OB13: Aprimorar a experiência do usuário com atendimento ágil e orientado a dados | M13.1 | Elevar a satisfação e a acessibilidade do ecossistema digital | CSAT (0–100) + NPS (0–100) + % páginas críticas em WCAG 2.1 AA | CSAT $\geq 85$ , NPS $\geq 60$ , WCAG $\geq 95\%$          | 12/2028 | N26      |
|    |   | M13.2 | Cumprir SLAs e reduzir tempos de atendimento                  | % chamados dentro do SLA (P1–P4) + Lead time médio + FRT       | $\geq 90\%$ no SLA, $-30\%$ lead time, FRT $\leq 4h$ úteis | 12/2027 | N26; N27 |
|    |   | M13.3 | Padronizar priorização e migrar para autosserviço             | % demandas classificadas por GUT + % chamados via Portal/FAQ   | 100% classificadas, $\geq 80\%$ via Portal/FAQ             | 12/2026 | N27      |

## **7.2. Plano de Ações**

O Plano de Ações (Quadro 8) organiza, de forma sistemática, as iniciativas necessárias para o alcance das metas estratégicas definidas, em alinhamento ao PDI da UFESB e aos ODS.

Cada meta é desdobrada em um conjunto de ações agrupadas por afinidade e por eixo de atuação, buscando evitar redundâncias, otimizar esforços e facilitar o acompanhamento. Para cada ação são indicados: descrição, responsável institucional e os marcos de início e conclusão, distribuídos ao longo do período de 01/2026 a 12/2029. Essa organização permite visualizar tanto as ações estruturantes (de implantação, revisão de processos e definição de modelos) quanto às ações recorrentes (ciclos anuais de monitoramento, avaliação e publicação de resultados).

Quadro 8 - Plano de Ações

| <b>M1.1 Revisar anualmente o PDTIC e publicar o Relatório Anual de Desempenho da TI alinhado aos ODS</b> |                    |               |                  |
|--|--------------------|---------------|------------------|
| <b>Ação</b>  | <b>Responsável</b> | <b>Início</b> | <b>Conclusão</b> |
| Definir metodologia de revisão anual do PDTIC, modelo de relatório e indicadores alinhados aos ODS       | STI; CPPC          | 01/1026       | 06/2026          |
| Implantar rotina de coleta e monitoramento dos indicadores de desempenho de TI                           | STI; CPPC          | 03/2026       | 12/2029          |
| Realizar revisão anual do PDTIC  | STI; CPPC          | 08/2026       | 11/2029          |
| Elaborar, aprovar e publicar o Relatório Anual de Desempenho da TI alinhado aos ODS                      | STI; CPPC          | 01/2027       | 12/2029          |
|  |                    |               |                  |
| <b>M1.2 Construir e manter portfólio de normas e políticas de TI/SI</b>                                  |                    |               |                  |
| <b>Ação</b>  | <b>Responsável</b> | <b>Início</b> | <b>Conclusão</b> |
| Identificar e priorizar normas e políticas necessárias   | STI; CPPC          | 01/2026       | 06/2026          |
| Definir modelo padrão e fluxo de aprovação das normas  | CPPC               | 03/2026       | 12/2026          |
| Elaborar, aprovar e publicar o portfólio inicial de normas   | STI; CPPC; CAR     | 07/2026       | 12/2027          |
| Manter rotina de divulgação, monitoramento e revisão das normas  | STI; CPPC          | 01/2028       | 12/2029          |
|  |                    |               |                  |

### M2.1 Instituir Coordenação de Governança de TI e Escritório de Processos e Projetos (EPP) com plano de atuação

| Ação   | Responsável               | Início  | Conclusão |
|--|---------------------------|---------|-----------|
| Propor e aprovar criação da Coordenação de Governança de TI e do EPP na estrutura da STI | STI; Gabinete da Reitoria | 02/2026 | 12/2026   |
| Definir missão, atribuições e plano de atuação 2027–2029                                 | STI                       | 01/2027 | 12/2027   |
| Implementar o plano de atuação e revisar anualmente                                      | STI                       | 01/2028 | 12/2029   |

### M2.2 Integrar técnicos de TIC dos campi à STI com matriz RACI e papéis formalizados

| Ação   | Responsável               | Início  | Conclusão |
|--|---------------------------|---------|-----------|
| Mapear técnicos de TIC dos campi e atividades desempenhadas                  | STI                       | 01/2027 | 06/2027   |
| Definir papéis, responsabilidades e modelo de vínculo com a STI              | STI; CPPC, CS, CAR        | 07/2027 | 12/2027   |
| Elaborar e aprovar matriz RACI para processos de TI multicampi               | STI; CPPC, CS, CAR        | 01/2028 | 06/2028   |
| Formalizar integração (portaria, fluxos, reuniões) e revisar RACI anualmente | STI; Gabinete da Reitoria | 07/2028 | 12/2029   |

### M3.1 Implantar plano anual de dimensionamento e capacitação por trilhas

| Ação  | Responsável | Início  | Conclusão |
|---|-------------|---------|-----------|
| Definir metodologia de dimensionamento e trilhas de capacitação | STI         | 01/2026 | 12/2026   |

|   |     |         |         |
|---|-----|---------|---------|
| Mapear quadro atual, lacunas e prioridades de capacitação                 | STI | 01/2026 | 06/2026 |
| Implantar plano anual de dimensionamento e capacitação (ciclos 2027–2029) | STI | 07/2026 | 12/2029 |

#### M4.1 Publicar Política de Compras de TI e reduzir o lead time médio de contratação

| Ação  | Responsável | Início  | Conclusão |
|---|-------------|---------|-----------|
| Elaborar e aprovar Política de Compras de TI                        | STI; CPPC   | 01/1026 | 12/2026   |
| Aprovar (CGDSI) e publicar  | STI; CPPC   | 01/2027 | 03/2027   |
| Monitorar lead time das contratações e implementar melhorias anuais | STI; CPPC   | 03/2027 | 12/2029   |

#### M4.2 Instituir orçamento anual de TI/SI e captar recursos por editais/convênios

| Ação  | Responsável | Início  | Conclusão |
|---|-------------|---------|-----------|
| Mapear custos recorrentes e investimentos de TI/SI com base no PCA e contratos vigentes | STI         | 06/2026 | 09/2026   |
| Pactuar e formalizar orçamento anual de TI/SI com a gestão superior                     | STI         | 09/2026 | 12/2026   |
| Mapear editais/convênios e submeter propostas anuais de TI/SI                           | STI         | 01/2027 | 12/2029   |

#### M4.3 Contratar serviços especializados para cobrir lacunas de pessoal e acelerar entregas

| Ação  | Responsável | Início  | Conclusão |
|---|-------------|---------|-----------|
| Identificar lacunas de competências e priorizar serviços especializados   | STI; CPPC   | 06/2026 | 10/2026   |
| Estruturar modelos de DFD/termo de referência para serviços especializados  | CPPC        | 10/2026 | 12/2029   |
| Realizar contratações e gerir contratos de serviços especializados  | STI; CPPC   | 01/2027 | 12/2029   |
| <b>M5.1 Implantar o Programa Contínuo de Inovação (PCI), com governança instituída, comunidades de prática ativas e trilhas de experimentação</b> |             |         |           |
| Ação  | Responsável | Início  | Conclusão |
| Definir modelo do PCI (governança, objetivos, critérios e trilhas de experimentação)  | STI         | 06/2026 | 12/2026   |
| Instituir governança do PCI (comitê, portaria, agenda anual)  | STI         | 01/2027 | 03/2027   |
| Implantar comunidades de prática e ciclos de experimentação piloto  | STI         | 03/2027 | 12/2029   |
| Manter PCI ativo com ciclos anuais de inovação  | STI         | 03/2027 | 12/2029   |
| <b>M5.2 Implantar a Plataforma de Gestão do Conhecimento da UFSC</b>  |             |         |           |
| Ação  | Responsável | Início  | Conclusão |
| Definir requisitos, taxonomia e modelo de governança da plataforma  | STI; CS     | 07/2026 | 12/2026   |
| Selecionar ou desenvolver a solução tecnológica   | CS          | 01/2027 | 06/2027   |



|  |         |         |         |
|--|---------|---------|---------|
| Implantar piloto   | CS      | 10/2027 | 12/2028 |
| Expandir uso institucional e consolidar rotinas de atualização | STI; CS | 01/2029 | 12/2029 |

### M5.3 Criar o Catálogo de Casos de Inovação de TI

| Ação   | Responsável | Início  | Conclusão |
|--|-------------|---------|-----------|
| Definir modelo do catálogo (estrutura, critérios, formato de registro) | STI         | 01/2027 | 06/2027   |
| Mapear e registrar casos de inovação da STI e da UFSB                  | STI         | 07/2027 | 12/2028   |
| Publicar e atualizar anualmente o catálogo                             | STI         | 01/2029 | 12/2029   |

### M6.1 Assegurar alta disponibilidade dos serviços críticos com continuidade/DR testada e backup off-site/imutável

| Ação   | Responsável | Início  | Conclusão |
|--|-------------|---------|-----------|
| Mapear serviços críticos e definir requisitos de disponibilidade e DR  | CAR         | 01/2026 | 12/2026   |
| Implantar solução de backup off-site/imutável e rotinas de cópia       | CAR         | 01/2027 | 12/2027   |
| Implementar arquitetura de alta disponibilidade para serviços críticos | CAR         | 01/2028 | 12/2028   |
| Realizar testes periódicos de continuidade/DR e ajustes anuais         | CAR         | 01/2029 | 12/2029   |

**M6.2 Expandir a capacidade computacional garantindo folga operacional e rapidez de provisão**

| <b>Ação</b>   | <b>Responsável</b> | <b>Início</b> | <b>Conclusão</b> |
|---|--------------------|---------------|------------------|
| Diagnóstico da capacidade atual e definir padrões de folga operacional  | CAR                | 01/2026       | 12/2026          |
| Planejar e executar aquisições/contratações de capacidade computacional | CAR; CPPC          | 01/2027       | 12/2028          |
| Automatizar provisão de recursos (virtualização/nuvem)                  | CAR                | 01/2028       | 12/2029          |

**M6.3 Modernizar e implantar redundância ponta-a-ponta na rede assegurando capacidade adequada**

| <b>Ação</b>  | <b>Responsável</b> | <b>Início</b> | <b>Conclusão</b> |
|--|--------------------|---------------|------------------|
| Mapear topologia atual e gargalos de rede multicampi                       | CAR                | 01/2026       | 12/2026          |
| Definir arquitetura-alvo com redundância ponta-a-ponta e capacidade mínima | CAR                | 01/2027       | 06/2027          |
| Executar plano de modernização e redundância (links, core, borda, Wi-Fi)   | CAR                | 07/2027       | 12/2029          |

**M7.1 Padronizar a gestão de softwares e licenças (SAM) gerando conformidade e economia.**

| <b>Ação</b>   | <b>Responsável</b> | <b>Início</b> | <b>Conclusão</b> |
|---|--------------------|---------------|------------------|
| Levantar inventário de softwares/licenças e riscos de uso           | CAR                | 01/2026       | 12/2026          |
| Definir padrão SAM (políticas, processos e ferramentas de controle) | CAR; CPPC          | 01/2027       | 12/2027          |

| Construir plano anual de aquisição e renovação de licenças alinhado ao PCA  | CPPC        | 01/2026 | 12/2029   |
|---|-------------|---------|-----------|
| Revisar contratos, ajustar licenças e monitorar uso para economia anual   | CAR; CPPC   | 01/2028 | 12/2029   |
| <b>M7.2 Otimizar o uso de recursos via consolidação, virtualização/orquestração e automação.</b>                        |             |         |           |
| Ação  | Responsável | Início  | Conclusão |
| Mapear servidores/serviços e oportunidades de consolidação/virtualização  | CAR         | 01/2026 | 12/2026   |
| Implantar ou ampliar plataforma de virtualização/orquestração   | CAR         | 01/2027 | 12/2028   |
| Automatizar provisão, monitoramento e rotinas operacionais críticas   | CAR         | 01/2028 | 12/2029   |
| <b>M8.1 Modernizar os sistemas legados críticos</b>   |             |         |           |
| Ação  | Responsável | Início  | Conclusão |
| Mapear sistemas legados críticos e priorizar modernização   | CS          | 01/2026 | 12/2026   |
| Definir estratégia de modernização (contratar serviço especializado, substituir, integrar, refatorar) e plano 2027–2029 | CS          | 01/2027 | 06/2027   |
| Executar modernização por fases   | CS          | 07/2027 | 12/2029   |
| <b>M8.2 Implantar e parametrizar módulos SIG prioritários</b>   |             |         |           |

| Ação  | Responsável | Início  | Conclusão |
|---|-------------|---------|-----------|
| Definir a lista de módulos SIG prioritários   | CS          | 01/2026 | 12/2026   |
| Planejar e implantar módulos SIG (parametrização e integração)                      | CS          | 01/2027 | 12/2029   |
| Capacitar usuários-chave e ajustar regras de negócio após uso                       | CS          | 01/2027 | 12/2029   |
| <b>M8.3 Desenvolver e colocar em produção novos sistemas/aplicativos</b>            |             |         |           |
| Ação  | Responsável | Início  | Conclusão |
| Definir portfólio de demandas de sistemas/aplicativos e backlog                     | CS          | 01/2026 | 12/2026   |
| Padronizar processo de desenvolvimento  | CS          | 01/2027 | 12/2027   |
| Desenvolver, testar e colocar em produção releases anuais priorizados               | CS          | 01/2028 | 12/2029   |
| <b>M9.1 Instituir e padronizar a engenharia e o SDLC em todos os times/projetos</b> |             |         |           |
| Ação  | Responsável | Início  | Conclusão |
| Definir modelo padrão de engenharia e SDLC (práticas, etapas, templates)            | CS          | 01/2026 | 12/2026   |
| Implantar o SDLC padrão nos times/projetos prioritários                             | CS          | 01/2027 | 12/2028   |
| Monitorar adoção, ajustar práticas e formalizar como norma interna                  | CS          | 01/2029 | 12/2029   |

|   |                    |               |                  |
|---|--------------------|---------------|------------------|
|   |                    |               |                  |
| <b>M9.2 Documentar as soluções próprias com repositório único e versionado</b>                            |                    |               |                  |
| <b>Ação</b>   | <b>Responsável</b> | <b>Início</b> | <b>Conclusão</b> |
| Definir padrão de documentação e selecionar repositório único (versionado)                                | CS                 | 01/2026       | 06/2026          |
| Organizar e migrar documentação dos sistemas próprios existentes  | CS                 | 07/2026       | 12/2028          |
| Manter rotina de atualização obrigatória da documentação em cada release                                  | CS                 | 01/2029       | 12/2029          |
|   |                    |               |                  |
| <b>M10.1 Assegurar conformidade LGPD nos processos críticos e consolidar normativos e campanhas de SI</b> |                    |               |                  |
| <b>Ação</b>   | <b>Responsável</b> | <b>Início</b> | <b>Conclusão</b> |
| Mapear processos críticos e avaliar aderência à LGPD  | CAR                | 01/2026       | 12/2026          |
| Implementar plano de adequação (controles, ajustes de sistemas, normativos e campanhas)                   | CAR                | 01/2027       | 12/2028          |
| Monitorar conformidade e atualizar normativos/campanhas anualmente  | CAR                | 01/2029       | 12/2029          |
|   |                    |               |                  |
| <b>M10.2 Institucionalizar/operacionalizar a gestão de riscos TI/SI com KRIs monitorados</b>              |                    |               |                  |
| <b>Ação</b>   | <b>Responsável</b> | <b>Início</b> | <b>Conclusão</b> |
| Definir metodologia, papéis e processos de gestão de riscos TI/SI   | CAR                | 01/2026       | 12/2026          |

| Identificar e avaliar riscos prioritários e estabelecer KRIs                  | CAR         | 01/2027 | 12/2027   |
|---|-------------|---------|-----------|
| Implantar rotina de monitoramento de KRIs e revisão anual de riscos           | CAR         | 01/2028 | 12/2029   |
| <b>M11.1 Consolidar SSO e MFA para identidades e apps institucionais/SaaS</b> |             |         |           |
| Ação  | Responsável | Início  | Conclusão |
| Mapear identidades, apps e definir arquitetura alvo de SSO/MFA                | CAR; CS     | 01/2026 | 12/2026   |
| Implantar SSO/MFA para serviços críticos e novos sistemas                     | CAR; CS     | 01/2027 | 12/2028   |
| Expandir SSO/MFA para apps SaaS e ajustar políticas de acesso                 | CAR; CS     | 01/2029 | 12/2029   |
| <b>M11.2 Ampliar visibilidade e resposta via SIEM e trilhas auditáveis</b>    |             |         |           |
| Ação  | Responsável | Início  | Conclusão |
| Definir requisitos de logs, auditoria e solução SIEM                          | CAR         | 01/2026 | 12/2026   |
| Integrar fontes de logs críticas e criar painéis/alertas                      | CAR         | 01/2027 | 12/2028   |
| Operar rotina de monitoramento, resposta a incidentes e revisão de trilhas    | CAR         | 01/2029 | 12/2029   |
| <b>M12.1 Manter ciclo contínuo de varredura, correção e endurecimento</b>     |             |         |           |

| Ação   | Responsável | Início  | Conclusão |
|--|-------------|---------|-----------|
| Definir política e ferramentas de varredura, correção e hardening      | CAR         | 01/2026 | 12/2026   |
| Implantar ciclo regular de varreduras e correções em serviços críticos | CAR         | 01/2027 | 12/2028   |
| Monitorar resultados e ajustar periodicamente os padrões de hardening  | CAR         | 01/2029 | 12/2029   |

#### M12.2 Padronizar mudanças com análise e plano de reversão

| Ação  | Responsável | Início  | Conclusão |
|---|-------------|---------|-----------|
| Definir processo de gestão de mudanças com análise de risco e plano de reversão | CAR         | 01/2026 | 12/2026   |
| Implantar registro/ferramenta de mudanças e treinar as equipes                  | CAR         | 01/2027 | 12/2027   |
| Aplicar o processo em mudanças críticas e revisar anualmente                    | CAR         | 01/2029 | 12/2029   |

#### M12.3 Garantir atualização tempestiva e segmentação de ambientes críticos

| Ação   | Responsável | Início  | Conclusão |
|--|-------------|---------|-----------|
| Classificar ambientes críticos e definir janelas/política de atualização     | CAR         | 01/2026 | 12/2026   |
| Implantar segmentação de rede e controles adicionais para ambientes críticos | CAR         | 01/2027 | 12/2028   |
| Operar rotina de atualização tempestiva e revisar segmentação                | CAR         | 01/2029 | 12/2029   |

|   |                    |               |                  |
|---|--------------------|---------------|------------------|
|   |                    |               |                  |
| <b>M13.1 Elevar a satisfação e a acessibilidade do ecossistema digital</b>        |                    |               |                  |
| <b>Ação</b>   | <b>Responsável</b> | <b>Início</b> | <b>Conclusão</b> |
| Medir satisfação e acessibilidade dos portais/sistemas (pesquisas e diagnósticos) | STI; CAR; CS       | 01/2026       | 12/2026          |
| Implantar melhorias prioritárias de UX e acessibilidade digital                   | CS                 | 01/2027       | 12/2028          |
| Monitorar indicadores de satisfação/acessibilidade e ajustar anualmente           | STI; CAR; CS       | 01/2029       | 12/2029          |
|   |                    |               |                  |
| <b>M13.2 Cumprir SLAs e reduzir tempos de atendimento</b>                         |                    |               |                  |
| <b>Ação</b>   | <b>Responsável</b> | <b>Início</b> | <b>Conclusão</b> |
| Definir e formalizar SLAs para atendimento de TI                                  | CAR; CS; CPPC      | 01/2026       | 12/2026          |
| Ajustar processos e ferramenta de chamados para cumprimento dos SLAs              | CS                 | 01/2027       | 12/2028          |
| Monitorar tempos de atendimento e aplicar melhorias contínuas                     | STI; CAR; CS; CPPC | 01/2029       | 12/2029          |
|   |                    |               |                  |
| <b>M13.3 Padronizar priorização e migrar para autosserviço</b>                    |                    |               |                  |
| <b>Ação</b>   | <b>Responsável</b> | <b>Início</b> | <b>Conclusão</b> |
| Definir critérios de priorização e tipificação dos chamados                       | CAR; CS; CPPC      | 01/2026       | 12/2026          |

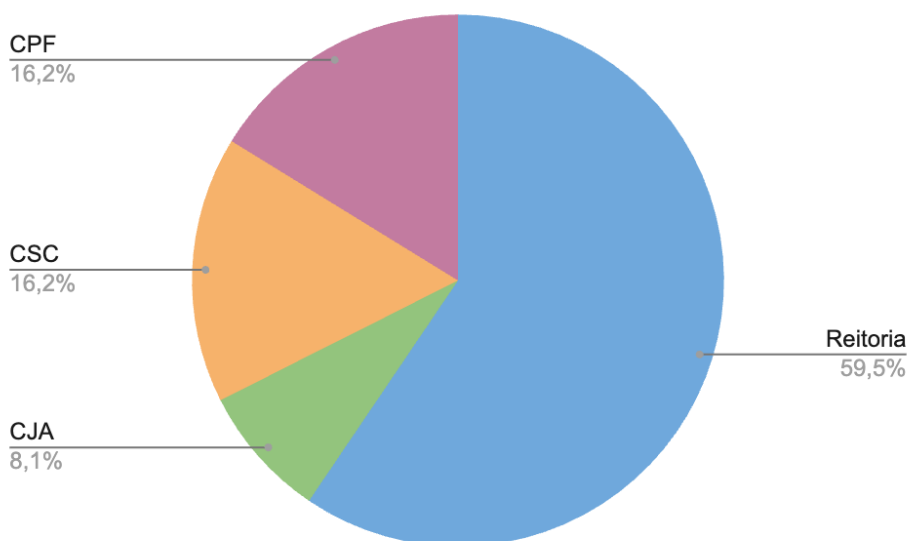


|   |         |         |         |
|---|---------|---------|---------|
| Implementar catálogo de serviços e fluxos padronizados no sistema de chamados | CS      | 01/2027 | 12/2028 |
| Implantar e ampliar base de conhecimento e autosserviço (FAQ, tutoriais)      | CAR; CS | 01/2028 | 12/2029 |

## 8. PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS

Atualmente, a área de Tecnologia da Informação da UFSB conta com 37 servidores efetivos em exercício. Desse total, 22 estão lotados na STI, correspondendo a 59,5% da força de trabalho de TI da instituição. Os demais 40,5% distribuem-se pelos campi, sendo 3 servidores no CJA (8,1%), 6 servidores no CSC (16,2%) e 6 servidores no CPF (16,2%), conforme ilustrado na Figura 8. Essa configuração revela um quadro de pessoal relativamente enxuto diante da complexidade e do volume das demandas atuais e futuras da universidade.

Figura 8 - Distribuição da força de trabalho de TI por unidade



Considerando que a UFSB atende a uma comunidade de cerca de 6,3 mil usuários (entre estudantes, docentes e técnicos), e tomando como referência o Quadro SISP/MPOG, que sugere uma força de trabalho de TI (próprios e terceirizados) em torno de 1% a 7% do total de usuários atendidos, teríamos um intervalo de referência entre aproximadamente 63 e 441 profissionais de TI. Mesmo adotando apenas o limite inferior dessa faixa (1%), a UFSB deveria contar com cerca de 63 profissionais de TI, número significativamente superior aos 37 servidores atualmente em exercício, o que reforça o cenário de subdimensionamento da força de trabalho e a necessidade de planejamento para sua ampliação gradual.

Além disso, a forma como essa força de trabalho está organizada, em instâncias administrativas distintas, com a STI ligada ao Gabinete da Reitoria e os técnicos de TI dos

campi subordinados às coordenações dos campi, gera uma série de desafios de gestão. Entre eles, destacam-se:

- Dificuldades de padronização de processos e procedimentos de TI;
- Fragmentação da governança de TIC, com múltiplas linhas de reporte e priorização de demandas;
- Maior complexidade para o dimensionamento global da capacidade de entrega da TI;
- Assimetria na alocação de responsabilidades e cargas de trabalho;
- Além de obstáculos à consolidação de políticas institucionais transversais, como segurança da informação, proteção de dados pessoais, gestão de identidades e serviços de suporte unificado.

Logo, esse modelo reforça uma percepção de TI “setorializada”, em detrimento de uma visão integrada e multicampi, como demanda o PDI 2025–2031. Assim, para o período de vigência deste PDTIC 2026–2029, a STI estabelece como diretriz, alinhada ao Objetivo 2 – Estruturar o modelo de gestão, a Meta N4 – Integrar os técnicos de TIC dos campi à STI, promovendo um modelo de gestão unificado da TI multicampi. Articuladamente, no âmbito do Objetivo 3 – Potencializar capacidades humanas da TI, a Meta N5 – Dimensionar a força de trabalho e capacitar continuamente as equipes de TI prevê:

(i) ampliar e recompor o quadro de pessoal, reduzindo gargalos e riscos associados à sobrecarga de trabalho;

(ii) fortalecer áreas estratégicas, como segurança da informação, desenvolvimento e manutenção de sistemas, infraestrutura de rede e suporte aos usuários; e

(iii) intensificar iniciativas de capacitação continuada, alinhadas às funções desempenhadas, às competências exigidas pelo SISP e às prioridades institucionais.

A expansão planejada e o redesenho da organização da equipe ao longo do PDTIC são, portanto, fundamentais para aprimorar a qualidade dos serviços de TI, garantir o atendimento às normas e boas práticas de governança e assegurar o suporte adequado às atividades acadêmicas e administrativas da UFSB em sua natureza multicampi.

## 9. PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO

O planejamento orçamentário da TI da UFESB foi elaborado para estimar os recursos financeiros necessários ao cumprimento do Plano de Metas e Ações do PDTIC 2026–2029. Os valores foram consolidados a partir das ações previstas nas metas, com base em estimativas de mercado, no histórico de contratações da UFESB, nas necessidades consolidadas no PCA 2026 e em projeções anuais alinhadas ao PDI 2025–2031. As metas que não possuem orçamento discriminado em itens específicos, especialmente as de natureza normativa, organizacional ou de governança, têm seu custeio absorvido pela Universidade, por meio da alocação de horas de trabalho dos recursos humanos envolvidos em sua execução.

O Quadro 9 apresenta os valores estimados agrupados por meta, ano e natureza da despesa, distinguindo custeio e investimento, em consonância com a classificação econômica adotada pela UFESB. São consideradas como despesas de custeio aquelas relacionadas à manutenção e operação contínua da TI (por exemplo, contratos de serviços, licenças e assinaturas, materiais de consumo, diárias e passagens), enquanto as despesas de investimento correspondem à aplicação de recursos em bens de capital e melhorias permanentes, como aquisição de equipamentos.

Esse plano orçamentário de TIC constitui um dos produtos centrais do processo de planejamento do PDTIC da UFESB e deve ser compreendida como estimativa de referência, sujeita a ajustes em função de restrições ou oportunidades orçamentárias ao longo do período de vigência, preservando-se, sempre que possível, a coerência com as prioridades estratégicas estabelecidas para a área de Tecnologia da Informação e Comunicação.

Quadro 9 - Proposta Orçamentária de TIC para o período de 2026-2029

|      |   |   | 2026                |                     | 2027                |                     | 2028                |                     | 2029                |                     |
|------|---|---|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Meta | Ação  | Objeto  | Invest.             | Custeio             | Invest.             | Custeio             | Invest.             | Custeio             | Invest.             | Custeio             |
| M3.1 | Implantar plano anual de dimensionamento e capacitação (ciclos 2027–2029)               | Trilhas de capacitação para os servidores da TI em Infra/Redes, Sistemas, Segurança e Governança                                      |                     | R\$<br>120.000,00   |                     | R\$<br>120.000,00   |                     | R\$<br>120.000,00   |                     | R\$<br>120.000,00   |
| M4.2 | Mapear custos recorrentes e investimentos de TI/SI com base no PCA e contratos vigentes | Contratos recorrentes (E-mail, Telefonia, Outsourcing de Impressão, Link de Dados, Convênio SIG-UFRN, Minha Biblioteca, entre outros) |                     | R\$<br>2.000.000,00 |                     | R\$<br>2.000.000,00 |                     | R\$<br>2.000.000,00 |                     | R\$<br>2.000.000,00 |
| M4.3 | Identificar lacunas de competências e priorizar serviços especializados                 | Serviço de manutenção de computadores, entre outros   |                     | R\$<br>300.000,00   |                     | R\$<br>300.000,00   |                     | R\$<br>300.000,00   |                     | R\$<br>300.000,00   |
| M6.1 | Implantar solução de backup off-site/imutável e rotinas de cópia                        | Aquisição de licenças Veeam Backup, Proxmox VE Enterprise, Firewall, Controladora, entre outros.                                      | R\$<br>800.000,00   | R\$<br>450.000,00   |                     |                     | R\$<br>200.000,00   |                     |                     | R\$<br>450.000,00   |
|      | Implementar arquitetura de alta disponibilidade para serviços críticos                  | Aquisição de servidores de armazenamento, processamento e backup, entre outros  |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| M6.2 | Planejar e executar aquisições/contratações de capacidade computacional                 | Aquisição de computadores, materiais de consumo de TIC, entre outros. Licenças de sistema   | R\$<br>1.000.000,00 | R\$<br>800.000,00   | R\$<br>1.000.000,00 | R\$<br>800.000,00   | R\$<br>1.000.000,00 | R\$<br>800.000,00   | R\$<br>1.000.000,00 | R\$<br>800.000,00   |

|           |   |   |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
|-----------|---|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|           |   | operacional e office.   |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| M6.3      | Executar plano de modernização e redundância (links, core, borda, Wi-Fi)  | Aquisição de ativos de rede (APs, fontes POE, switches, Gbic, entre outros)   |                  |                  | R\$ 500.000,00   |                  |                  |                  | R\$ 500.000,00   |                  |
| M7.1      | Construir plano anual de aquisição e renovação de licenças alinhado ao PCA  | Licenças de ferramentas de IA, BI, CANVA, softwares de arquitetura/engenharia, Autodesk, softwares educacionais, entre outros |                  | R\$ 500.000,00   |                  | R\$ 500.000,00   |                  | R\$ 500.000,00   |                  | R\$ 500.000,00   |
| M8.2      | Definir estratégia de modernização (contratar serviço especializado, substituir, integrar, refatorar) e plano 2027–2029 | Contrato E-SIG  |                  | R\$ 1.500.000,00 |                  | R\$ 1.500.000,00 |                  | R\$ 1.500.000,00 |                  | R\$ 1.500.000,00 |
| M12.1     | Implantar ciclo regular de varreduras e correções em serviços críticos  | Plataforma de gerenciamento de vulnerabilidades e vazamentos  |                  | R\$ 200.000,00   |                  | R\$ 200.000,00   |                  | R\$ 200.000,00   |                  | R\$ 200.000,00   |
| SUB-TOTAL |   |   | R\$ 1.800.000,00 | R\$ 5.870.000,00 | R\$ 1.500.000,00 | R\$ 5.420.000,00 | R\$ 1.200.000,00 | R\$ 5.420.000,00 | R\$ 1.500.000,00 | R\$ 5.870.000,00 |
| TOTAL     |   |   | R\$ 7.670.000,00 |                  | R\$ 6.920.000,00 |                  | R\$ 6.620.000,00 |                  | R\$ 7.370.000,00 |                  |

## 10. PLANO DE GESTÃO DE RISCO

Administrar de forma sistemática as ameaças e oportunidades associadas aos serviços de TI é condição indispensável para uma gestão eficiente, sobretudo em um cenário de incertezas e instabilidade característico do setor público. No contexto da UFSB, a área de TI convive com alterações constantes em normas e regulamentações, com limitações orçamentárias significativas e, mais recentemente, com desafios para atrair e reter profissionais qualificados, em um mercado em que o setor privado costuma oferecer remuneração e benefícios mais competitivos para a carreira de TIC.

Diante desse quadro, torna-se fundamental maximizar as chances de sucesso com os recursos disponíveis. Portanto, mitigar, pelo menos, riscos críticos como a perda de um storage com dados institucionais, vazamentos de dados pessoais, ou a indisponibilidade do sistema acadêmico no período de matrícula on-line, precisa ser tão prioritário e importante quanto qualquer outra atividade da gestão.

A UFSB já trata essa questão por meio do seu modelo de Gestão de Riscos, materializado no Manual de Gestão de Riscos da UFSB e nos processos institucionais de avaliação e tratamento de riscos estratégicos e operacionais. Portanto, o plano apresentado neste PDTIC foi elaborado em conformidade com este manual. A partir da metodologia institucional descrita neste documento, procedeu-se à identificação dos riscos associados a cada meta do PDTIC e à sua avaliação, considerando probabilidade de ocorrência, impacto potencial e nível de risco resultante.

Em seguida, foram definidas estratégias de tratamento para cada risco identificado, contemplando medidas preventivas de controle, voltadas à redução da probabilidade de ocorrência, e medidas corretivas, orientadas à mitigação das consequências caso o evento de risco se concretize.

Devido à extensão e ao grau de detalhamento do quadro consolidado de riscos e respectivos tratamentos, o Plano de Gestão de Riscos da TI encontra-se disponível para consulta no seguinte link: [Plano de Gestão de Riscos](#).

### 10.1. Fatores Críticos de Sucesso

Os fatores críticos de sucesso dispostos no Quadro 10, representam as condições mínimas que precisam estar presentes para que o PDTIC seja efetivamente executado e produza os resultados esperados no médio e longo prazo. Mais do que elementos desejáveis, tratam-se de requisitos estruturantes que, quando ausentes ou presentes de forma precária, tendem a gerar atrasos, retrabalho, perda de eficiência e, em última instância, o comprometimento das metas estratégicas de TI definidas para a UFESB.

Quadro 10 - Fatores Críticos de Sucesso do PDTIC

| Fator Crítico de Sucesso                           | Relevância  |
|--|---|
| Apoio da alta gestão                               | Garante priorização das ações de TI e sustentação institucional ao PDTIC.                                 |
| Governança de TI ativa                             | Assegura decisões coordenadas, foco estratégico e aderência aos objetivos institucionais.                 |
| Recursos orçamentários previsíveis e compatíveis   | Viabiliza a execução das metas, especialmente as que dependem de infraestrutura, sistemas e serviços.     |
| Quadro de pessoal adequado e bem distribuído       | Permite executar projetos e operar serviços de TI sem sobrecarga crônica da equipe.                       |
| Clareza de papéis, responsabilidades e prioridades | Reduz conflitos, retrabalho e lacunas na execução das ações planejadas.                                   |
| Capacitação contínua das equipes e usuários-chave  | Mantém competências atualizadas e aumenta a efetividade no uso das soluções de TI.                        |
| Comunicação e engajamento da comunidade acadêmica  | Facilita a adesão às mudanças, reduz resistências e fortalece o uso dos serviços digitais institucionais. |



## 11. REVISÃO E ACOMPANHAMENTO

O PDTIC da UFESB é um instrumento dinâmico de planejamento e, portanto, não deve ser compreendido como um documento estático ou imutável. Ao longo de sua vigência, será necessário revisá-lo e, sempre que pertinente, atualizá-lo, de modo a refletir novas necessidades, ajustes de prioridades e eventuais alterações nas estratégias institucionais. Espera-se que essas revisões permitam incorporar novas demandas, readequar o planejamento orçamentário, de pessoal e de infraestrutura e, assim, preservar o alinhamento do PDTIC aos objetivos e diretrizes estabelecidos para a Universidade.

Nesse sentido, fica previsto que seja realizada, obrigatoriamente, uma revisão geral do PDTIC ao menos uma vez por ano, contemplando a análise das metas, das ações realizadoras e dos resultados alcançados no período. Além dessa revisão anual, poderão ser efetuadas revisões pontuais, sempre que mudanças relevantes de contexto, de estratégias ou de recursos assim o exigirem. Em qualquer hipótese, as versões revisadas do documento deverão ser submetidas à apreciação e aprovação do CGDSI.

Para apoiar esse ciclo de melhoria contínua, deverão ser utilizados mecanismos formais de monitoramento e controle, permitindo acompanhar a execução das metas e ações priorizadas em cada ano de vigência do plano. Os resultados dessas análises, bem como eventuais recomendações e achados, deverão ser incorporados às revisões subsequentes do PDTIC. A coordenação das atividades de revisão e acompanhamento ficará a cargo do CGDSI da UFESB, em articulação com a STI.