

**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 Tôndolo

### **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

Data	Versão	Descrição	Autor
16/12/2025	1.0	Minuta para aprovação no CGDSI	Equipe de Elaboração do PDTIC

## TERMOS E ABREVIAÇÕES

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)
SMART	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

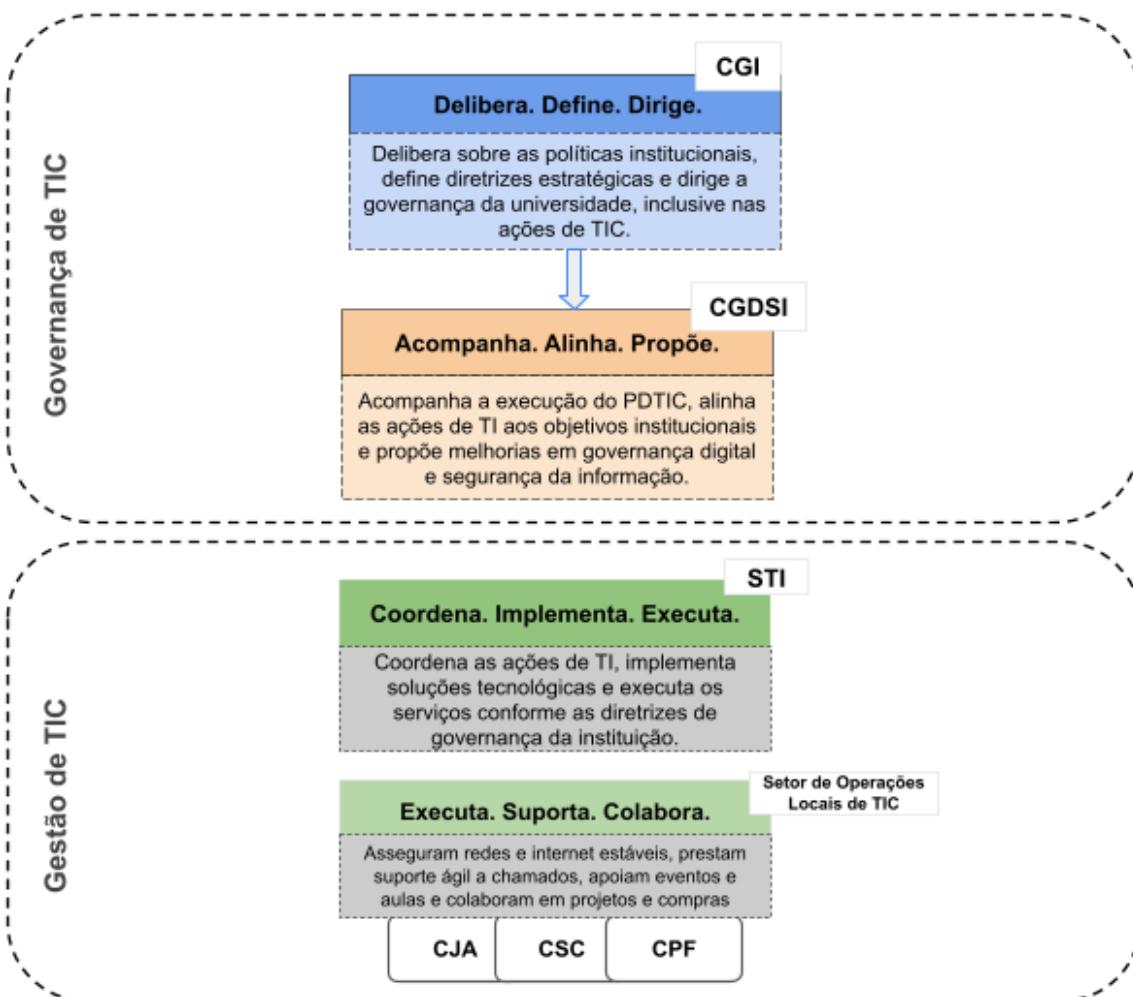
Documento	Descrição
Portaria SGD/MGI nº 6.618/2024	Estabelece os princípios, os objetivos e as iniciativas para o alcance da Estratégia Federal de Governo Digital para o período de 2024 a 2027, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.
Decreto 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 Participa + 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

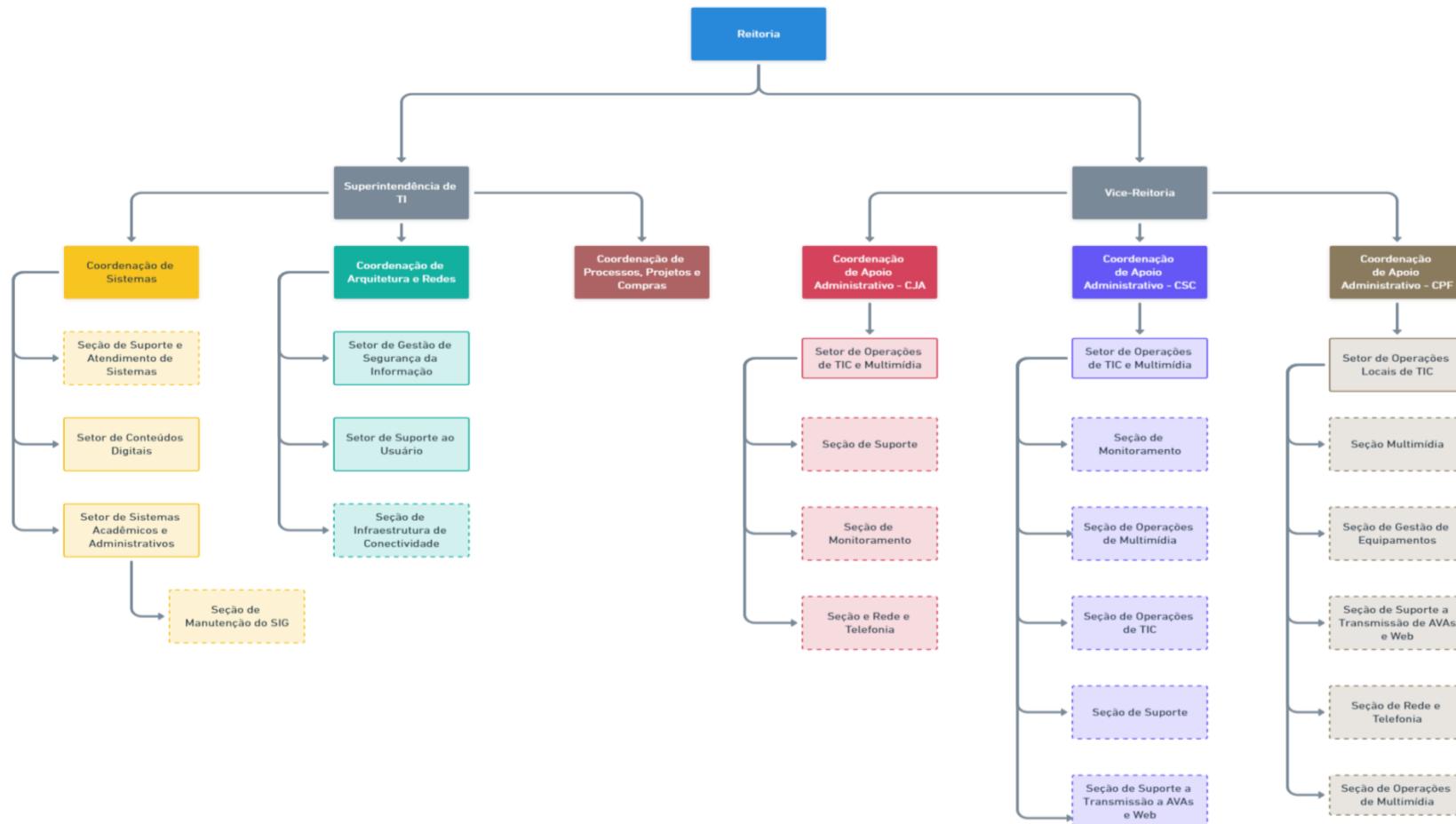
Nível	Instância/Órgão	Vinculação	Finalidade/Atribuições
<b>Governança Institucional</b>	<b>CGI</b> (Comitê de Governança Institucional)	CONSUNI	Órgão superior que define e delibera as políticas gerais de governança da universidade, incluindo TIC.
<b>Governança de TIC</b>	<b>CGDSI</b> (Comitê de Governança 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> (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> (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 UFSB



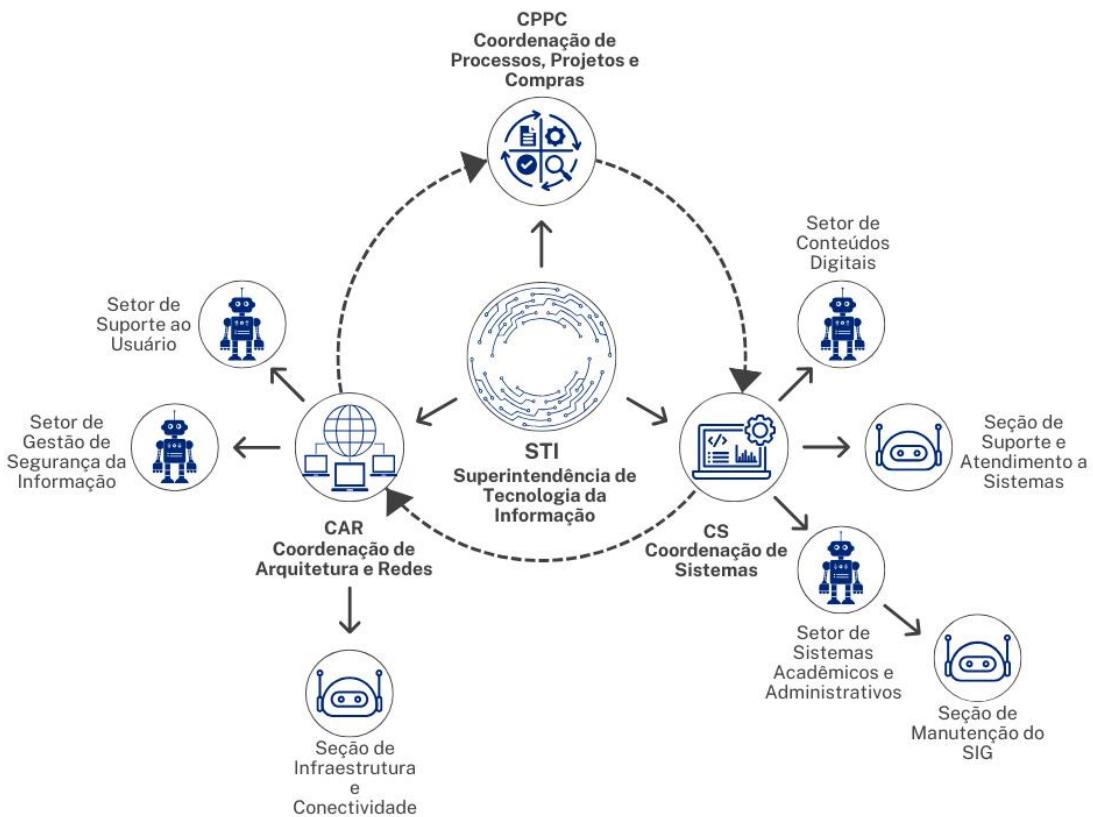
### **3.2. Superintendência de Tecnologia da Informação**

A Superintendência de Tecnologia da Informação (STI) da UFSB 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 UFSB, 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 UFSB. 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 UFSB. 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 UFSB 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 UFSB, 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 UFSB 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 UFSB.

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 UFSB 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 UFSB, 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 UFSB, 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 UFSB, a TI se norteia nos seguintes valores (Figura 4):

- **Compromisso Institucional:** Alinhar a atuação da TI às metas estratégicas da UFSB, 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 Transparéncia:** 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 UFSB (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 UFSB, garantindo visão realista e alinhada às necessidades institucionais. Ela sintetiza os principais fatores que influenciam a atuação da TI na UFSB: 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

<b>S</b> <b>Pontos Fortes</b> <i>Strengths</i>	<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>
<b>W</b> <b>Pontos Fracos</b> <i>Weaknesses</i>	<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> <b>Oportunidades</b> <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> <b>Ameaças</b> <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 UFSB



#### 4.2.5. Mapa Estratégico

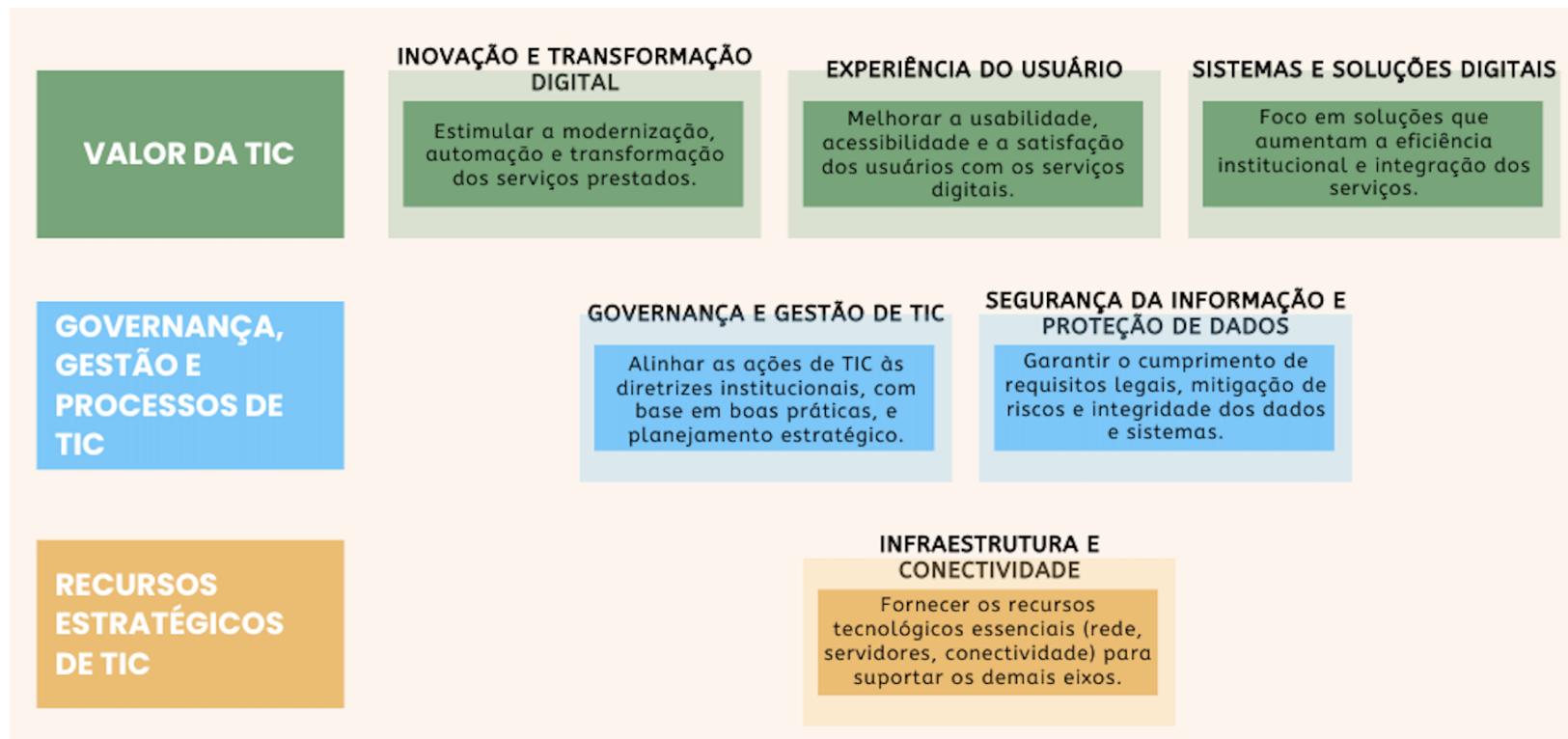
A partir dos elementos analisados nas seções anteriores, é possível delinear os principais direcionamentos estratégicos que deverão orientar a atuação da TIC na UFSB nos próximos anos. Com base nessa análise, foram definidos seis eixos estratégicos que servirão como norteadores da gestão de TIC ao longo 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 da TI da UFSB com os objetivos estratégicos da UFSB contidos no PDI e governamentais contidos no EFGD e ODS.

Quadro 4 - Alinhamento estratégico do PDTIC

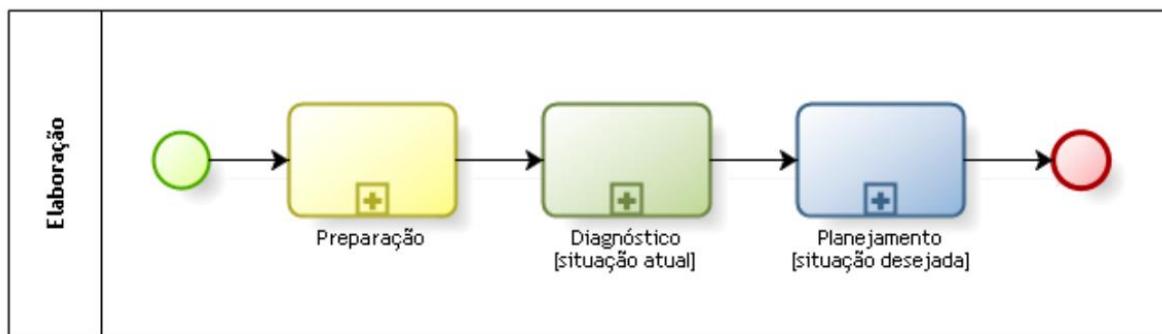
Eixo Estratégico TIC UFSB	PDI UFSB 2025-2031	EFGD 2024-2027	ODS 15-30
<b>Governança e Gestão de TIC (GOV)</b>	PDI-04, PDI-07	EFGD-03, EFGD-04, EFGD-05, EFGD-08, EFGD-12, EFGD-14, EFGD-15	ODS-09, ODS-10, ODS-16, ODS-17
<b>Inovação e Transformação Digital (ITD)</b>	PDI-01, PDI-02, PDI-03, PDI-04, PDI-06, PDI-07, 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, PDI-02, PDI-03, 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, PDI-02, PDI-03, PDI-04, PDI-05, PDI-06, 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, 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, PDI-03, PDI-05, PDI-10	EFGD-01, EFGD-02, EFGD-06, EFGD-08, EFGD-10, EFGD-11, EFGD-13	ODS-03, ODS-04, ODS-10, ODS-11, 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 UFSB (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 UFSB

Valor	Gravidade (G) - impacto se nada for feito	Urgência (U) - tempo disponível	Tendência (T) - probabilidade de piorar
<b>5</b>	<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)
<b>4</b>	<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)
<b>3</b>	<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)
<b>2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impacto localizado e de baixa criticidade;</li> <li>• Contorno simples</li> </ul>	121–180 dias	Piora lenta ( $\geq 1$ ano)
<b>1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sem impacto relevante;</li> <li>• 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 (Total = G × U × 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  <b>OB7: Otimizar a eficiência operacional de ativos digitais</b>			PPSI						
			SWOT; PDI; PRODIM	CAR; CPPC	4	4	4	<b>64</b>	
	N11	Expandir a infraestrutura computacional (compute/storage, parque e data center)	SWOT; PDI; PRODIM	CAR; CPPC	5	4	5	<b>100</b>	
		N12	Modernizar/ampliar a rede e a conectividade, com redundância ponta-a-ponta e capacidade adequada	SWOT; PDI; PRODIM	CAR; CPPC	4	4	4	<b>64</b>
		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>48</b>
<b>SSD</b>  <b>OB8: Evoluir o portfólio de sistemas institucionais</b>	N14	Otimizar o uso de recursos computacionais (consolidação, virtualização/orquestração e automação)	SWOT	CAR; CS	4	3	4	<b>48</b>	
	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>SEG</b>		N18	Instituir padrões de engenharia de software e documentar soluções	SWOT; IESGo; PRODIM	CS	4	3	4	<b>48</b>
		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	<b>OB1:</b> 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
	<b>OB2:</b> 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
	<b>OB3:</b> 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
	<b>OB4:</b> 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	<b>OB5:</b> 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	<b>OB6:</b> 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	

<b>OB7:</b> Otimizar a eficiência operacional de ativos digitais  <b>SSD</b> <b>OB8:</b> Evoluir o portfólio de sistemas institucionais	<b>M6.2</b>	Expandir a capacidade computacional garantindo folga operacional e rapidez de provisão.	headroom médio; tempo de provisionamento; % parque dentro do ciclo.	≥30% headroom; ≤5 dias para provisionar; ≥90% do parque dentro do ciclo.	12/2029	N11
		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>M7.1</b>	Padronizar a gestão de softwares e licenças (SAM) gerando conformidade e economia.	% cobertura SAM; % conformidade auditável; economia acumulada; % softwares com ciclo de vida definido.	≥95% cobertura; $\geq 95\%$ conformidade; $\geq 15\%$ de economia; 100% com ciclo de vida definido.	12/2029	N13
	<b>M7.2</b>	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.	≥80% das cargas elegíveis consolidadas/automatizadas; 60–70% de utilização média estável; $\geq 20\%$ de redução de OPEX por carga.	12/2029	N14
	<b>M8.1</b>	Modernizar os sistemas legados críticos	% de sistemas críticos modernizados	≥ 50	12/2029	N15

<b>OB9:</b> Padronizar engenharia e ciclo de vida de software  <b>OB10:</b> Assegurar conformidade e prover gestão de riscos	M8.2  M8.3	Implantar e parametrizar módulos SIG prioritários  Desenvolver e colocar em produção novos sistemas/aplicativos	Nº de módulos SIG implantados e operacionais  Nº de novos sistemas em produção	$\geq 6$  $\geq 4$	12/2029	N16  N17
		M9.1  M9.2	Instituir e padronizar a engenharia e o SDLC em todos os times/projetos  Documentar as soluções próprias com repositório único e versionado	% de projetos aderentes ao Padrão de Engenharia & SDLC  % de sistemas próprios documentados	$\geq 90\%$  100% dos críticos e $\geq 80\%$ do total	12/2029  6/2029
	M10.1  M10.2	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

<b>OB11:</b> Proteger identidades e ampliar visibilidade  <b>OB12:</b> Reduzir superfície de ataque e garantir continuidade	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>OB11:</b> Proteger identidades e ampliar visibilidade  <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	<b>OB13:</b> 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 UFSB 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

**M1.1 Revisar anualmente o PDTIC e publicar o Relatório Anual de Desempenho da TI alinhado aos ODS**

Ação	Responsável	Início	Conclusão
Definir metodologia de revisão anual do PDTIC, modelo de relatório e indicadores alinhados aos ODS	STI; CPPC	01/2026	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

**M1.2 Construir e manter portfólio de normas e políticas de TI/SI**

Ação	Responsável	Início	Conclusão
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	01/10/26	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 UFSB</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**

Ação	Responsável	Início	Conclusão
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**

Ação	Responsável	Início	Conclusão
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.**

Ação	Responsável	Início	Conclusão
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

**M7.2 Otimizar o uso de recursos via consolidação, virtualização/orquestração e automação.**

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

**M8.1 Modernizar os sistemas legados críticos**

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

**M8.2 Implantar e parametrizar módulos SIG prioritários**

<b>Ação</b>	<b>Responsável</b>	<b>Início</b>	<b>Conclusão</b>
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

**M8.3 Desenvolver e colocar em produção novos sistemas/aplicativos**

<b>Ação</b>	<b>Responsável</b>	<b>Início</b>	<b>Conclusão</b>
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

**M9.1 Instituir e padronizar a engenharia e o SDLC em todos os times/projetos**

<b>Ação</b>	<b>Responsável</b>	<b>Início</b>	<b>Conclusão</b>
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

--	--	--	--

**M9.2 Documentar as soluções próprias com repositório único e versionado**

Ação	Responsável	Início	Conclusão
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

**M10.1 Assegurar conformidade LGPD nos processos críticos e consolidar normativos e campanhas de SI**

Ação	Responsável	Início	Conclusão
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

**M10.2 Institucionalizar/operacionalizar a gestão de riscos TI/SI com KRIs monitorados**

Ação	Responsável	Início	Conclusão
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

#### **M11.1 Consolidar SSO e MFA para identidades e apps institucionais/SaaS**

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

#### **M11.2 Ampliar visibilidade e resposta via SIEM e trilhas auditáveis**

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

#### **M12.1 Manter ciclo contínuo de varredura, correção e endurecimento**

<b>Ação</b>	<b>Responsável</b>	<b>Início</b>	<b>Conclusão</b>
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**

<b>Ação</b>	<b>Responsável</b>	<b>Início</b>	<b>Conclusão</b>
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**

<b>Ação</b>	<b>Responsável</b>	<b>Início</b>	<b>Conclusão</b>
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

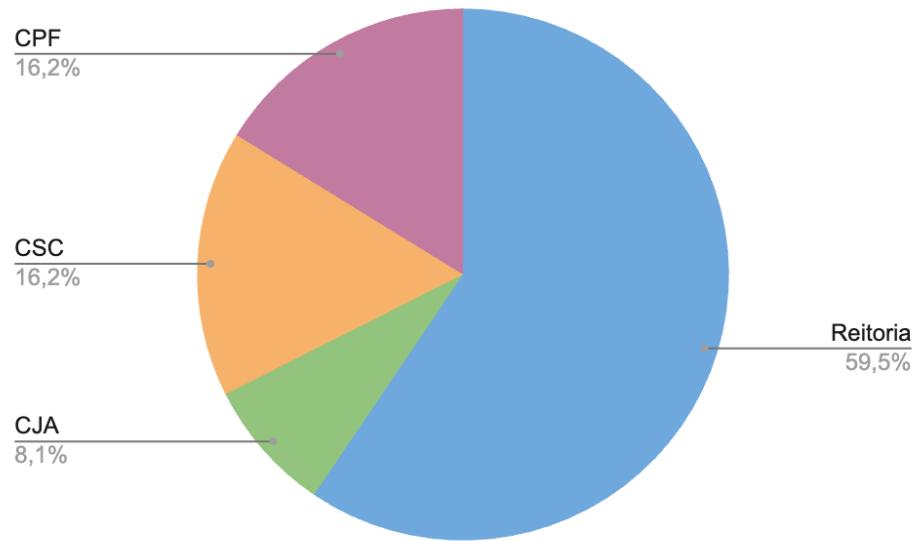
<b>M13.1 Elevar a satisfação e a acessibilidade do ecossistema digital</b>			
Ação	Responsável	Início	Conclusão
Medir satisfação e acessibilidade dos portais/sistemas (pesquisas e diagnósticos)	STI; CAR; CS	01/2026	12/2026
Implantar melhorias prioritárias de UX e acessibilidade digital	CS	01/2027	12/2028
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>			
Ação	Responsável	Início	Conclusão
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>			
Ação	Responsável	Início	Conclusão
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 UFSB 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 UFSB, 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 UFSB. 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 UFSB 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\$ 120.000,00		R\$ 120.000,00		R\$ 120.000,00		R\$ 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\$ 2.000.000,00		R\$ 2.000.000,00		R\$ 2.000.000,00		R\$ 2.000.000,00
M4.3	Identificar lacunas de competências e priorizar serviços especializados	Serviço de manutenção de computadores, entre outros		R\$ 300.000,00		R\$ 300.000,00		R\$ 300.000,00		R\$ 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\$ 800.000,00	R\$ 450.000,00			R\$ 200.000,00			R\$ 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\$ 1.000.000,00	R\$ 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	
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	
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\$ 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
			<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 7.670.000,00</b>		<b>R\$ 6.920.000,00</b>		<b>R\$ 6.620.000,00</b>	
									<b>R\$ 7.370.000,00</b>

## 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 UFSB.

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 UFSB 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, readequarem 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 UFSB, em articulação com a STI.