



Universidade Federal Fluminense
Superintendência de Tecnologia da Informação

Plano Diretor de Tecnologia de Informação e Comunicação – PDTIC

Período de vigência:
2020 – 2022

STI
SUPERINTENDÊNCIA DE
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Julho 2020



Universidade Federal Fluminense

Antonio Claudio Lucas da Nóbrega
Reitor

Fábio Barboza Passos
Vice-Reitor

Alexandra Anastácio Monteiro Silva
Pró-Reitoria de Graduação

Leonardo Vargas da Silva
Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis

Andrea Brito Latge
Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação

Cresus Vinicius Depes de Gouvêa
Pró-Reitoria de Extensão

Jailton Gomes Francisco
Pró-Reitoria de Planejamento

Denise Aparecida de Miranda Rosas
Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas

Vera Lúcia Cajazeiras
Pró-Reitoria de Administração

Hélcio de Almeida Rocha
Superintendência de Tecnologia da Informação

João Marcel Fanara Correa
Superintendência de Comunicação Social (SCS)

Deborah Motta Ambinder de Carvalho
Superintendência de Documentação (SDC)

Daniel de Almeida Silva
Superintendência de Arquitetura, Engenharia e Patrimônio (SAEP)

Mario Augusto Ronconi
Superintendência de Operações e Manutenção (SOMA)

Livia Maria de Freitas Reis
Superintendência de Relações Internacionais (SRI)

Leonardo Caravana Guelman
Centro de Artes (CEART)

Equipe de Trabalho

Hélcio de Almeida Rocha
Superintendência de Tecnologia da Informação

Henrique Oswaldo Uzêda Pereira de Souza
Gerência de Governança e Segurança da Informação

Douglas Nunes de Paula
Coordenação Técnica

José Barroso Júnior
Coordenação de Desenvolvimento de Sistemas

Núbia dos Santos Rosa
Gerência de Novas Tecnologias - Escritório de Projetos

Leandro De Cicco
Grupo Gestor de Apoio à Governança

Glória Maria de Paula Oliveira Damasceno
Gerência de Governança e Segurança da Informação

Vivian Lengruher N de Araujo
Gerência de Governança e Segurança da Informação

ÍNDICE

1 – INTRODUÇÃO	4
2- TERMOS E ABREVIATURAS	7
3 – METODOLOGIA APLICADA	7
4 – DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA	8
5 – PRINCÍPIOS E DIRETRIZES	9
6 – A SUPERINTENDÊNCIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	10
7 – RESULTADOS DO PDTIC ANTERIOR	12
8 – REFERENCIAL ESTRATÉGICO DE TI	13
8.1 – MISSÃO	13
8.2 – VISÃO	13
8.3 – VALORES	13
8.4 – OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE TI	14
8.5 – ANÁLISE SWOT DA TI ORGANIZACIONAL	15
9 – INVENTÁRIO DE NECESSIDADES	16
10 – PLANO DE METAS E AÇÕES	16
11 – GESTÃO DE PESSOAS	17
12 – PLANO DE INVESTIMENTOS EM SERVIÇOS E EQUIPAMENTOS (proposta orçamentária)	17
13 – PLANO DE GESTÃO DE RISCOS	18
14 – FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO	19
15 – CONCLUSÃO	19

1 – INTRODUÇÃO

A UFF tem sua sede em Niterói, e está presente em mais oito municípios do estado, e um no estado do Pará. Adicionalmente, em Niterói são ocupados dezoito imóveis distintos em bairros da cidade, envolvendo três campi e quinze unidades dispersas. A UFF é constituída por 42 Unidades de Ensino, 29 bibliotecas, 1 arquivo Central, 580 laboratórios, 22 auditórios, o Hospital Universitário Antônio Pedro - HUAP, a Farmácia Universitária, o Hospital Veterinário Professor Firmino Marsico Filho - HUVET e o Colégio de Aplicação Colégio Universitário Geraldo Reis. Na área cultural, além de uma editora e quatro livrarias, a UFF possui um Centro de Artes.

A UFF desenvolve atividades de ensino, pesquisa e extensão, abrangendo 129 cursos de graduação presencial, 8 cursos de graduação a distância oferecidos em 29 Polos da Universidade Aberta do Brasil, em convênio com o CEDERJ-RJ. Na Pós-Graduação Stricto Sensu são 87 programas de Pós-Graduação e 345 cursos, sendo 134 stricto sensu e 211 lato sensu. Como informação adicional, referente à 2019, a UFF executou 2.941 projetos (492 de ensino, 1.713 de pesquisa, e 736 de extensão), e produziu 12.551 produtos científicos (dados do Sistema de Transparência da UFF em <https://app.uff.br/transparencia>).

Em 2020, a organização corresponde a uma população de: 3.477 docentes ativos sendo 83% doutores; 3.169 servidores técnico-administrativos; 58.229 discentes de graduação sendo 41.634 na modalidade presencial, e 16.307 na modalidade a distância. A UFF registrou 10.525 alunos de Pós-Graduação Stricto Sensu, sendo 3.646 no Doutorado, 5.456 no Mestrado Acadêmico e 1.423 em Mestrados Profissionais, na Especialização registramos 501 médicos residentes e 26.589 alunos em especialização, MBA, e a distância, totalizando **99.321** pessoas vinculadas à UFF, sem considerar os profissionais contratados para prestação de serviços.

A distribuição geográfica da UFF e o grande tamanho da comunidade vinculada à UFF fazem com que as tecnologias de comunicação sejam essenciais para o funcionamento da universidade.

A necessidade de maior eficiência e transparência do serviço público e o aumento das demandas por novos serviços, faz com que a STI aprimore constantemente as suas práticas gerenciais, com o fortalecimento sua governança interna, acompanhando a melhoria da capacidade gerencial que ocorria na UFF, através da criação de diversos grupos de trabalho com envolvimento pró-ativo de integrantes da alta administração da UFF. Atualmente, a STI participa ativamente, de diversos grupos que visavam dar celeridade aos projetos estruturantes e ações gerenciais tais como:

- a) Comitê de Tecnologia da Informação, com atribuições para elaborar e aprovar o PDTIC, o estabelecer políticas e diretrizes, e definir normas de uso dos recursos computacionais da Universidade (Portaria nº 44.709 de 23/05/2011);
- b) Grupo Gestor de Apoio à Governança, com a finalidade de assessorar a administração superior (Portaria nº 64.029 de 04/06/2019);
- c) Grupo de Trabalho para propor política de compras centralizadas (DTS PROPLAN, nº 01, de 22/07/2015);
- d) Comitê de Gestão da Informação, para estabelecer políticas, diretrizes, e definir normas para gestão e uso dos recursos informacionais e documentais da Universidade (Portaria n.º 56.162 de 28/04/2016);
- e) Comissão Técnica, com a atribuição de assessorar o dirigente máximo da UFF ou seu representante no atendimento às demandas dos Órgãos de Controle (regulamentada pela Portaria n.º 54.500 de 25/08/2015).

- f) Comissão de Implantação do SEI na UFF, para promover a implantação do Sistema Eletrônico de Informações - SEI, no âmbito da Universidade Federal Fluminense, com responsabilidade pela execução e acompanhamento do Plano de Gerenciamento do Projeto (Portaria nº 58.196 de 23/02/2017);
- g) Comitê de Governança Digital, criado para definir o plano de integração da UFF à Plataforma de Cidadania Digital, conforme determinado no DECRETO nº 8.936, de 19/12/2016 (Portaria n.º 58.493 de 6/04/ 2017);
- h) Comissão de Dados Abertos da UFF, responsável pela gestão da transparência e dos dados abertos da UFF (Portaria nº 58.200 de 6/03/2017);
- i) Comissão Mista de Orçamento e Metas
- j) Grupo de Trabalho de Gestão de Riscos criado pela DTS PROPLAN nº8 de 4 de julho de 2019 para operacionalizar a política de gestão de riscos da UFF.

Em todos estes grupos, comitês, e comissões a STI participa das reuniões e atua de forma estratégica, como balizador na governança TIC e gestão de TIC, trazendo informações do governo federal, e atuando no desenvolvimento e execução de projetos priorizados, pela administração da UFF para o alcance dos resultados esperados.

O alinhamento entre as estratégias e ações de TI e as estratégias organizacionais é um grande desafio atual para a administração pública. Desta forma, torna-se essencial a realização de um bom planejamento de TI que viabilize e potencialize a melhoria contínua do desempenho organizacional.

O PDTIC é o instrumento que permite nortear e acompanhar a atuação da área de TI, definindo estratégias e o plano de ação para implantá-las. Ele é uma importante ferramenta de apoio à tomada de decisão para o gestor, habilitando-o a agir de forma proativa, contra as ameaças e a favor das oportunidades. Com base no PDTIC, é possível justificar os recursos aplicados em TI, minimizar o desperdício, garantir o controle, aplicar recursos naquilo que é considerado mais relevante e, por fim, melhorar o gasto público e o serviço prestado.

O Plano Estratégico de TI é também uma prática indicada pelo CobIT, o framework de governança utilizado como referência pela STI. A STI tem adotado, além do CobIT, um conjunto de metodologias/frameworks no intuito de melhorar os seus serviços, aprimorar os seus processos e a governança de TI, dentre estas estão: BSC, PMBOK, SCRUM e ITIL.

Este documento tem como marco inicial a mudança da Estratégia de Governo Digital para 2020-2022 (DECRETO nº 10.332, de 28 de abril de 2020) e visa garantir o alinhamento com o Plano de Desenvolvimento Institucional da UFF 2018-2022. O objetivo deste documento é planejar a TI para garantir a manutenção dos serviços da universidade bem como a melhoria de TI de forma a viabilizar novas necessidades demandadas pela gestão da universidade.

Como forma de aprimorar a comunicação interna e com sociedade, a equipe de Governança de TI veicula no site <http://www.governancadeti.uff.br/> informações relativas a este assunto garantindo a transparência organizacional e promovendo a melhoria da gestão dos serviços e dos processos. No site, estão disponíveis todos os principais instrumentos de gestão da STI: PDTIC, atas de reuniões do COTI, respostas às auditorias, processos, métricas, políticas, normas e diretrizes.

2- TERMOS E ABREVIATURAS

APF – Administração Pública Federal

BPMN – Business Process Modeling Notation

BSC – Balanced Scorecard

CGU – Controladoria Geral da União

COBIT – Control Objectives for Information and related Technology

COTI - Comitê de Tecnologia da Informação da UFF

EGP - Escritório de Gerenciamento de Projetos

EGD – Estratégia de Governo Digital 2020 – 2022

IN – Instrução Normativa

ITIL – Information Technology Infrastructure Library

MPOG – Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

MPS.BR – Melhoria de Processos do Software Brasileiro

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional da UFF

PDTIC – Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação da UFF

PMBOK – Project Management of Knowledge

SCRUM – Processo de desenvolvimento ágil de forma iterativa e incremental.

SEFTI – Secretaria de Fiscalização de Tecnologia da Informação do TCU

SISP – Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação do Poder Executivo Federal

STI – Superintendência de Tecnologia da Informação da UFF

SWOT - Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças)

TCU – Tribunal de Contas da União.

TIC – Tecnologias da Informação e Comunicação

UFF – Universidade Federal Fluminense

3 – METODOLOGIA APLICADA

Existe um processo definido para elaboração do PDTIC e pode ser visualizado no Portal de Processos da STI, com acesso em <http://www.sti.uff.br/processos/>.

O processo de elaboração do PDTIC foi mapeado de forma a equiparar as suas fases às sugeridas no Guia de Elaboração do PDTI do SISP. Este processo foi utilizado nas três últimas versões do PDTIC.

A Análise SWOT tem sido utilizada como ferramenta de gestão para auxiliar a fase de diagnóstico, facilitando o levantamento das necessidades de TI e a priorização das ações.

Pela Análise SWOT é possível verificar e avaliar os fatores intervenientes para um posicionamento estratégico da STI. Para levantamento desses fatores, é utilizada a matriz denominada SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities and threats*), que pode ser traduzida por “forças (pontos fortes)” e “fraquezas (pontos a serem melhorados)”, “oportunidades” e “ameaças”. As forças e as fraquezas podem ser controladas pelo indivíduo, já as oportunidades e ameaças são antecipações do futuro e estão relacionadas a fatores externos.

O resultado desta análise permite melhor planejamento com base nas necessidades identificadas nas fraquezas e ameaças e nas possibilidades de inovação apontadas nas forças e oportunidades.

Através da análise SWOT, também identificamos riscos críticos referentes à tecnologia da informação ao analisar as fraquezas e ameaças que podem impactar de forma significativa o andamento das operações e projetos de TI de toda a Universidade.

4 – DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

A STI busca estar sempre alinhada com as normas e diretrizes da Administração Pública Federal. A própria elaboração do PDTIC tem como um dos fatores motivacionais a Instrução Normativa SGD/ME nº 01/2019. Segundo esta IN nº 01, em seu art. 2º, inciso XXV, o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação – PDTI é o “instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos de TIC, com o objetivo de atender às necessidades finalísticas e de informação de um órgão ou entidade para um determinado período.” Ainda segundo a IN nº 01/2019, em seu artigo 10º, inciso I, o PDTIC e o Plano Anual de Contratações deverão balizar as necessidades da contratação, considerando os objetivos estratégicos e as necessidades corporativas da UFF.

Buscando o alinhamento estratégico em mais alto nível, buscamos princípios no Plano Plurianual (PPA) 2020-2023 e temos como base a Estratégia de Governança Digital (EGD) 2020-2022, de acordo com o decreto nº10.332 de 28 de abril de 2020.

No nível estratégico da universidade, tomamos como base o PDI da UFF atualmente em vigor. Este é o principal documento de referência, utilizado para o norteamento das ações e estratégias da STI.

O Grupo Gestor de Apoio a Governança da UFF é responsável dentre outras funções, pela priorização das demandas de TI. Esta priorização é registrada em uma planilha que é atualizada mensalmente. Esta planilha é um importante instrumento da gestão e, junto com o PDI, norteia o planejamento da STI para os próximos anos.

Durante a elaboração do PDTIC, são analisados também os resultados de auditorias da CGU e do TCU, os questionários do SISP e resultados do PDTIC anterior.

Outras instruções normativas e portarias que influenciam direta ou indiretamente as ações e sua priorização durante a elaboração do PDTIC são: Instrução Normativa nº 01 / 2010, Portaria nº 02 / 2010, Instrução Normativa nº 02 / 2008, Instrução Normativa Conjunta nº 01/2016 do Ministério do Planejamento e da Controladoria Geral da União, e Instrução Normativa nº 05, de 26 de maio de 2017.

O processo de Contratação de Soluções de TI segue as disposições da Instrução Normativa nº1, de 4 de abril de 2019. Também temos como orientação para a contratação de serviços de TI, temos as seguintes referências legislativas: Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002, Decreto nº 2.271, de 7 de julho de 1997, Decreto nº 3.555, de 8 de agosto de 2000, Decreto nº 5.450, de 31 de maio de 2005, Decreto nº 7.174, de 12 de maio de 2010, Decreto nº 7.579, de 11 de outubro de 2011, e Decreto nº 7.892, de 23 de janeiro de 2013.

5 – PRINCÍPIOS E DIRETRIZES

As principais diretrizes que norteiam este planejamento são o Plano Nacional de Educação, a Estratégia de Governança Digital e o Plano Desenvolvimento Institucional da UFF.

O **PPA 2020-2023** tem 20 diretrizes que apontam resumidamente: aprimoramento da gestão pública, redução de desigualdades, dedicação à educação básica e preparação para mercado de trabalho, fomento à pesquisa científica e tecnológica, combate à corrupção e violência, qualidade de serviços públicos e equilíbrio da economia.

Dentre as metas do PNE (Plano Nacional de Educação 2014 a 2024), as que envolvem mais diretamente o ensino superior são:

Meta 12: Elevar a taxa bruta de matrícula na educação superior a 50% e a taxa líquida para 33% da população de 18 a 24 anos, assegurada a qualidade da oferta e expansão, para pelo menos, 40% das novas matrículas, no segmento público.

Meta 13: Elevar a qualidade da educação superior e ampliar a proporção de mestres e doutores do corpo docente em efetivo exercício no conjunto do sistema de educação superior para 75%, sendo, do total, no mínimo, 35% de doutores.

Meta 14: Elevar gradualmente o número de matrículas na pós-graduação stricto-sensu, de modo atingir a titulação anual de 60.000 mestres e 25.000 doutores.

Em abril de 2020, foi instituída a **Estratégia de Governança Digital** para o período de 2020-2022, os objetivos listados são:

Objetivo 1 - Oferta de serviços públicos digitais

Objetivo 2 - Avaliação de satisfação nos serviços digitais

Objetivo 3 - Canais e serviços digitais simples e intuitivos

Objetivo 4 - Acesso digital único aos serviços públicos

- Objetivo 5 - Plataformas e ferramentas compartilhadas
- Objetivo 6 - Serviços públicos integrados
- Objetivo 7 - Políticas públicas baseadas em dados e evidências
- Objetivo 8 - Serviços públicos do futuro e tecnologias emergentes
- Objetivo 9 - Serviços preditivos e personalizados ao cidadão
- Objetivo 10 - Implementação da Lei Geral de Proteção de Dados no âmbito do Governo federal
- Objetivo 11 - Garantia da segurança das plataformas de governo digital e de missão crítica
- Objetivo 12 - Identidade digital ao cidadão
- Objetivo 13 - Reformulação dos canais de transparência e dados abertos
- Objetivo 14 - Participação do cidadão na elaboração de políticas públicas
- Objetivo 15 - Governo como plataforma para novos negócios
- Objetivo 16 - Otimização das infraestruturas de tecnologia da informação
- Objetivo 17 - O digital como fonte de recursos para políticas públicas essenciais
- Objetivo 18 - Equipes de governo com competências digitais

Os objetivos da EGD são detalhados em iniciativas. Todos os objetivos que se aplicam a Universidade Federal Fluminense serão considerados no planejamento de TI para garantir o alinhamento com o governo federal. Podemos observar pelos objetivos expostos, a necessidade de focarmos em serviços digitais, segurança da informação, transparência e melhoria da infraestrutura de TI.

O principal documento norteador de nosso planejamento é Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade Federal Fluminense que define a missão da instituição de ensino superior, a política pedagógica institucional e as estratégias para atingir suas metas e objetivos. O planejamento estratégico do PDI 2018-2022 está dividido nas seguintes perspectivas: Ensino de Graduação; Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação; Extensão; Responsabilidade Social e Gestão.

O planejamento deste PDTIC tem como objetivo manter e melhorar as operações de serviços de TI de forma a permitir o alcance dos objetivos estratégicos definidos no PDI para as áreas de ensino e gestão. O PDI 2018-2022 aponta, como objetivo estratégico na perspectiva 'Gestão-Infraestrutura', o cumprimento das metas e objetivos definidos neste documento. Ainda para atender esta perspectiva, este documento pretende definir ações para melhorar a gestão da Superintendência de Tecnologia da Informação bem como dimensionar e capacitar sua força de trabalho

6 – A SUPERINTENDÊNCIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

A Superintendência de Tecnologia de Informação (STI) é o órgão estratégico na Universidade Federal Fluminense responsável por prover de serviços e soluções de tecnologia da informação às comunidades interna (composta por mais de 90.000 pessoas entre alunos, professores, técnicos e gestores institucionais) e externa, (representada pela sociedade brasileira, como um todo e diversas instituições internacionais).

A partir do Decreto no 9.725, de 12/03/2019 a STI teve constatada a necessidade de efetivar uma reestruturação interna, com a extinção de 8 (oito) funções gratificadas no nível 4 a partir de agosto de 2019. A partir do Decreto Nº 9.739, de 28/03/2019, com a introdução de um no Sistema de Organograma pelo Ministério da Economia, a STI elaborou um projeto de nova estrutura organizacional da STI, mudança esta que foi enviada à Gestão Institucional da UFF em 05 de setembro de 2019 através do Ofício Nº 158/2019/STI/UFF, e aguarda aprovação.

A nova estrutura apresenta, além da Diretoria da Superintendência, uma Secretaria Administrativa, uma Secretaria de Gestão de Projetos, uma Secretaria de Governança e Segurança de TI, uma Coordenação de Operações, composta por três divisões (Divisão de Sistemas Acadêmicos, Divisão de Sistemas Administrativos e Divisão de Sistemas e Cartões Inteligentes) e uma Coordenação de Infraestrutura e Conectividade, composta pela Divisão de Redes.

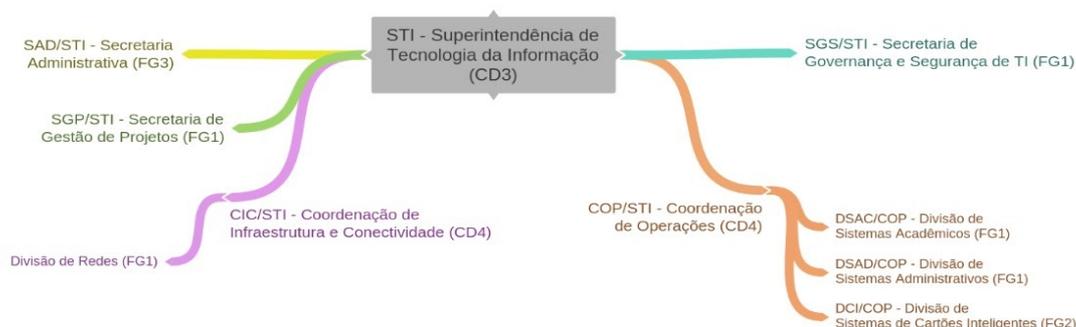


Figura 1 - Nova estrutura organizacional da STI (em fase de aprovação).

Com base na nova estrutura organizacional, o regimento interno da STI foi reformulado e aguarda aprovação para posterior divulgação.

A função de Governança de TI amadureceu seus processos desde a sua criação e hoje atua principalmente em: planejamento de TI (elaboração do PDTIC), gestão de demandas, apoio a contratação de soluções de TI, definição de políticas e normas de TI, acompanhamento de métricas e indicadores, atendimento às auditorias externa e interna e difusão de boas práticas de TI. Desta forma, pretende-se alcançar melhores serviços e soluções de TI, bem como proporcionar transparência à toda comunidade UFF sobre o andamento e avaliação de seus projetos.

A força de trabalho dos servidores públicos lotados na STI contempla um total de 88 servidores, sendo que somente 57 servidores estão efetivamente alocados e atuando em serviços ou projetos da STI. Os demais estão cedidos, em licença ou em trabalho externo. A distribuição destes servidores, de acordo com sua função, pode ser observada no gráfico abaixo:

Distribuição dos servidores nas principais áreas da TI

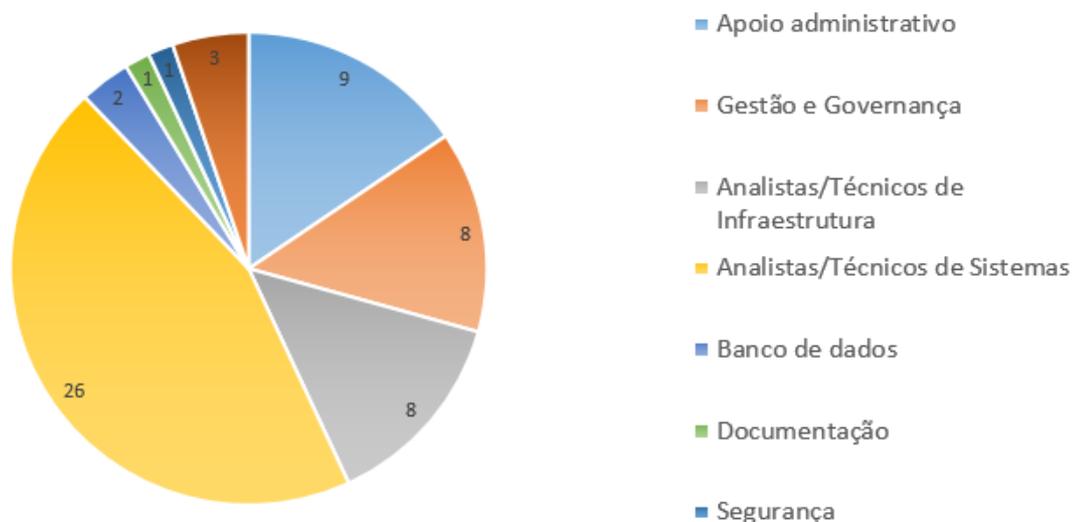


Figura 2 - Dados do relatório da governança de TI gerado em dezembro de 2019

A STI suporta a operação de 96 sistemas, 1001 websites e temos em média por mês:

- 579 chamados de infraestrutura
- 529 chamados de operação de sistemas
- 150 mudanças de sistemas

Ao analisar estes totais e o número de servidores, concluímos que estamos muito aquém da necessidade de profissionais para atender todas as demandas crescentes de TI da universidade. Vale observar que os perfis de profissionais de TI na atualidade são muito diversos e os cargos existentes no plano de carreira do Ministério da Educação não contemplam a diversidade de funções exigidas pelo mercado atual de TI. Desta forma, além de uma quantidade menor de servidores para realizar com eficiência e eficácia todos os serviços, não conseguimos alocar todos os profissionais necessários nas áreas mais necessitadas devido à inadequação de perfil e, às vezes, falta capacitação específica.

Em relatório gerado pela Governança de TI no final de 2019, foram apresentadas as necessidades mínimas de pessoal para operação e projetos, considerando a manutenção dos sistemas e infraestrutura existentes e a realização dos projetos mais urgentes. Para a área de Operações, foi apontada a necessidade de mais 14 desenvolvedores sendo 6 deles experientes nas tecnologias (líderes técnicos). Para a área de Projetos, de acordo com a nossa metodologia, é necessário 6 desenvolvedores, sendo 2 experientes.

Para suprir esta carência de recursos buscamos a contratação de serviços para apoiar a Operação de TI. A nova contratação tem como enfoque o melhor atendimento e melhoria da gestão de serviços de TI.

Contamos também com em média 35 bolsistas que prestam apoio às áreas de desenvolvimento de portais e softwares corporativos, mídia e comunicação.

7 – RESULTADOS DO PDTIC ANTERIOR

A STI atingiu objetivos importantes propostos no PDTIC anterior e que podem ser verificados no **Anexo I** deste documento.

Dentre os resultados alcançados, vale destacar os que não constavam no PDTIC anterior, mas foram executados por serem essenciais ou por terem sido priorizados pela alta gestão:

1. Atualização do SISBOL com as funções de Upload de Documentos
2. Implantação da nova versão UFF Mobile Plus
3. Integração do IDUFF com Google Classroom
4. Registro e diploma de outras IES
5. Atualização e Melhorias do Sistema de Compras
6. Atualização e Melhorias no Sistemas SIA-Chefias
7. Criação de template Web Acessível e aderente ao Padrões E-MAG
8. Censo 2018 e 2019 (alteração anual para geração dos dados)
9. Inclusão de 34 tipos de processo no SEI em 2018, 43 em 2019 e 29 até junho de 2020
10. Reestruturação do site de governança
11. Gap Analysis de segurança da informação em relação à ISO 27.000
12. Melhoria da segurança da informação com reestruturação do LDAP
13. Mapeamento de 16 processos de segurança
14. Projeto de Implantação das carteirinhas nos RUs
15. Projeto Dashboard de Projetos da STI (Fase I)
16. Projeto Datacenter STI - Fase I
17. Projeto e implantação do Superbol (Supervisão Bolsas)
18. Implantação do Novo Autenticador IDUFF (Keycloak)
19. Implantação do Novo Portal IDUFF
20. Treinamento de usuários para a migração de sites Web
21. RAD - Relatório de progresso
22. RAD - Avaliação e cartilha aos docentes
23. SISPOS - Módulo Certificado

Os resultados alcançados são considerados um sucesso pela gestão de TI visto que a STI ficou sem o apoio de um contrato de prestação de serviços de TI desde junho de 2019 até abril de 2020, quando foi assinado o novo contrato 09/2020.

Vale destacar que além destes projetos/ações foram realizados os atendimentos técnicos a chamados de operação de sistemas e infraestrutura que totalizaram em 2019:

- > **15.352** chamados da Central de Atendimentos
- > **6.816** atividades de operação de sistemas e websites
- > **259** mudanças em sistemas
- > **2.915** atendimentos técnicos de infraestrutura
- > **685** atividades de operação de redes, cabeamento e telefonia

Com intuito de fomentar a boa gestão e melhoria da comunicação entre os diversos setores da STI, são realizadas reuniões semanais de governança com representantes de cada setor de forma a acompanhar, alinhar e priorizar as necessidades dos serviços e projetos. A equipe de Governança de TI tem incentivado o mapeamento e a melhoria dos processos da STI.

8 – REFERENCIAL ESTRATÉGICO DE TI

8.1 – MISSÃO

A Superintendência de Tecnologia da Informação – STI tem por finalidade básica realizar a gestão de infraestrutura de software e hardware da universidade, além de planejar e executar a política de informática da universidade. Também faz parte de sua missão pesquisar, desenvolver, executar e participar de projetos em Tecnologia da Informação e serviços de informática tanto internamente, nos diversos Campi que compõem a UFF, como em parcerias com Municípios e Estados, além da captação de recursos através de projetos, consultoria e serviços em TI.

8.2 – VISÃO

Ser referência de universidade em eficiência de atendimento de TI aos servidores, alunos e toda comunidade UFF através do investimento na operação de serviços, inovação e melhoria de processos.

8.3 – VALORES

- Alinhamento Estratégico da TI com a Alta Gestão da UFF
- Busca pela excelência em TI
- Trabalho em equipe com motivação, respeito e ética
- Comprometimento com o usuário

8.4 – OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE TI

Com base nos objetivos estratégicos da EGD e do PDI, foram definidos os objetivos estratégicos abaixo, que serão os principais desafios para apoiar o desenvolvimento institucional da UFF para o próximo ano. Para evidenciar o alinhamento, é exibido na tabela o número do objetivo estratégico da EGD e do PDI à que este objetivo de TI se relaciona.

O número do objetivo estratégico da EGD é igual ao que consta no documento original.

#	Objetivos de TI	EGD	PDI
1	Aumentar o nível de Governança de TI na Universidade, mantendo as ações de TI totalmente alinhadas ao PDI, estratégias e ações onde a aplicação da TI apoie os resultados organizacionais planejados.		2.3.1 2.3.2 2.3.3 2.3.4 2.3.5
2	Melhorar a estrutura organizacional e os processos internos da STI de forma a garantir um melhor atendimento à universidade.		2.3.1 OE 1 e 2 2.3.2

			OE 1,2,3,4 2.3.5 Gestão OE2
3	Fomentar interoperabilidade entre os sistemas corporativos e sistemas do governo federal para a melhoria da qualidade das informações gerenciais e estratégicas necessárias.	5, 6 e 7	
4	Garantir a conectividade e disponibilidade dos serviços das unidades fora de sede.	16	2.3.1 OE 1 e 2
5	Garantir a integridade e disponibilidade de dados da universidade através da melhoria da capacidade de armazenagem e organização dos dados.	16	2.3.1 OE 1 e 2
6	Adequar a estrutura de TI para atender a LGPD - Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (Lei nº 13.709/2018)	10	
7	Garantir a Segurança da Informação necessária para a manutenção e disponibilidade dos serviços à sociedade e o sigilo dos dados da organização e do cidadão.	11	
8	Promover a melhoria dos serviços e processos da universidade, através do desenvolvimento de novas soluções de TI e melhoria dos serviços de TI existentes.		2.3.1 OE 2 2.3.2 2.3.3 2.3.4 OE1
9	Promover a transparência organizacional e dados abertos.	13	
10	Promover a sustentabilidade.		2.3.4 OE2
11	Promover a acessibilidade digital.		2.3.4 OE3
12	Promover treinamentos e transferência de conhecimento para garantir a evolução da qualificação técnica da STI.		2.3.5 Gestão Pessoas
13	Promover soluções de TI inovadoras através de e-services, ensino assistido por tecnologia e outras tecnologias avançadas.	4 e 8	
14	Promover parceria da pesquisa acadêmica com o operacional de TI da universidade de forma a buscar a excelência nos serviços e recursos humanos capacitados.	4 e 8	

8.5 – ANÁLISE SWOT DA TI ORGANIZACIONAL

A análise das forças, fraquezas, ameaças e oportunidades do ambiente interno e externo à STI foi realizada através da construção da matriz SWOT. Foram contempladas todas as áreas da STI que prestam serviço para a universidade.

A matriz foi levantada pelos representantes da STI presentes na equipe de governança e discutida de forma a refletir a realidade e proporcionar críticas construtivas entre as áreas da STI.

Para agilizar a elaboração da matriz, não foram definidos pesos para cada ponto, ameaça e oportunidade. Entretanto, foi realizado o cruzamento entre os itens de forma a facilitar a avaliação final de quais pontos deveriam ser priorizados no planejamento.

A matriz completa pode ser verificada no [Anexo II](#). Dentre os pontos que tiveram maior quantidade de relacionamentos e devem nortear a priorização neste planejamento são:

Pontos fortes a serem reforçados

1. Transparência externa e interna através do portal de governança
2. Alinhamento e priorização de demandas com o Grupo Gestor de Apoio à Governança
3. Boa comunicação através de reuniões gerenciais
4. Criação de comitê de gestão de mudanças na STI
5. Foco na documentação para gestão do conhecimento
6. Existência da função e equipe de Governança de TI
7. Segregação de ambientes de produção, homologação e desenvolvimento
8. Utilização de frameworks e plataformas compatíveis com as melhores práticas de desenvolvimento de sistemas
9. Enfoque na utilização de sistemas open source
10. Acompanhamento pelo usuário de chamados dirigidos à STI
11. Natureza do trabalho da STI permite a prestação da quase totalidade de serviços remotamente

Pontos fracos a serem mitigados ou eliminados

1. Sistema de processos com tecnologia obsoleta
2. DataCenter não opera nas condições ideais
3. Dificuldades de gerenciamento da rede
4. Falta de especialização de profissionais nas áreas críticas de TI
5. Baixa capacidade de gerenciamento de conhecimento
6. Dificuldade de disseminação dos conceitos de segurança da informação
7. Dificuldade de aplicação do plano de segurança à comunidade
8. Política de segurança não comunicada adequadamente
9. Ausência de plano de capacidade de infraestrutura de TI
10. Falta de documentação arquitetural de sistemas antigos
11. Falta de conhecimento nas rotinas de backup

A STI pretende, com a força política que vem recebendo da alta administração da UFF, fazer valer a força e sinergia existente entre suas áreas internas para atingir seus objetivos principais possibilitando, como consequência, apoiar a UFF a cumprir sua missão institucional, onde cada unidade deve ser considerada parte de um processo maior.

9 – INVENTÁRIO DE NECESSIDADES

A STI através do seu processo de gestão de demandas, mantém o registro e controle de todas as solicitações e necessidades de sistemas, infraestrutura e informações. Estas demandas abrangem todas as necessidades de informação/sistemas da universidade solicitadas pelos outros órgãos, bem como, todas as necessidades identificadas pela STI para a manutenção e melhoria dos serviços oferecidos.

As demandas registradas são analisadas pelo grupo de governança de TI para avaliar se o escopo propõe um potencial projeto ou uma solicitação de mudança. As solicitações de mudança relacionadas a problemas com serviços ou urgentes são geridas e priorizadas pelos coordenadores da STI. As demandas que se caracterizam como projetos ou que são melhorias nos serviços, são encaminhadas para a priorização do Grupo Gestor de Apoio à Governança da UFF.

Durante o período de planejamento e elaboração deste documento foram identificadas algumas necessidades que também foram registradas na ferramenta. A lista de todas as demandas registradas e sua situação pode ser vista no [Anexo III](#).

10 – PLANO DE METAS E AÇÕES

A STI possui uma documentação padrão onde registra todos os projetos para os diversos órgãos da UFF. Para cada uma das principais áreas de TI (governança de TI, operações, projetos e infraestrutura), são definidos os nomes dos projetos, sua descrição sucinta, o principal cliente, a descrição detalhada, os resultados esperados para os próximos 12 meses, os objetivos estratégicos e riscos relacionados. Estes objetivos estratégicos de TI estão diretamente relacionados à EGD de acordo com o quadro da seção 8.4.

As planilhas elaboradas para cada área de TI podem ser vistas [no Anexo IV](#).

Para os projetos/programas ou ações incluídos no plano, foi elaborado um cronograma que pode ser visto no [Anexo V](#).

11 – GESTÃO DE PESSOAS

Para que os serviços e projetos sejam realizados adequadamente, a STI busca investir na capacitação dos seus funcionários. A capacitação interna realizada pela própria STI está organizada da seguinte forma:

- Treinamentos
 - Capacitação de novos estagiários com duração de 1 a 2 meses.
- Workshops
 - Encontros técnicos das equipes com objetivo de trocar experiências e conhecimentos sobre as tecnologias e práticas utilizadas na STI. A tendência é que seja um encontro rápido (informal) para troca de conhecimento.

Através de ações com a PROGEPE (Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas) e parceria com a RNP, são oferecidos também diversos cursos para a capacitação dos servidores e colaboradores. Para o próximo período, colaboramos com o Levantamento de Necessidades de Desenvolvimento (LND) que é uma ferramenta utilizada para prever os **afastamentos** e as **demandas de desenvolvimento de pessoal** na UFF. A partir

desse levantamento, a UFF elabora o Plano de Desenvolvimento de Pessoal (PDP) do próximo ano, conforme regulamentado pelo Decreto nº 9.991 de 2019.

12 – PLANO DE INVESTIMENTOS EM SERVIÇOS E EQUIPAMENTOS (proposta orçamentária)

A partir de 2018 em função da PORTARIA Nº 40, DE 14 DE SETEMBRO DE 2016 STI/MPOG, a STI passou a ter a atribuição de informar suas necessidades de contratação para o ano de 2018, denominado PLANO DE CONTRATAÇÕES DE SOLUÇÕES DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÕES – PCTIC. Este documento serviria para compor o planejamento orçamentário do órgão e utilizado como insumo para a proposta do Projeto de Lei Orçamentária Anual – PLOA.

Em 2019, com a publicação da Instrução Normativa ME/SGD nº 1, de 4 de abril de 2019 e seus anexos, que dispõe sobre o processo de contratação de soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação – TIC pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação – SISP, a STI passou a adotar gestão conjunta com a PROAD em atendimento às novas referências conforme trechos abaixo:

"Art. 6º As contratações de soluções de TIC no âmbito dos órgãos e entidades integrantes do SISP deverão estar:

I - em consonância com o PDTIC do órgão ou entidade, elaborado conforme Portaria SGD/ME nº 778, de 4 de abril de 2019;

II - previstas no Plano Anual de Contratações;

Art. 7º As contratações de soluções de TIC deverão constar no Plano Anual de Contratações, nos termos da Instrução Normativa SEGES/ME nº 1, de 10 de janeiro de 2019."

Nesse sentido, as ações estratégicas do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI contaram com alinhamento ao Plano Anual de Contratações – PAC, que por sua vez são responsáveis por assegurar o respectivo alinhamento ao Plano Diretor de Tecnologia da Informação vigente, em conformidade aos termos do Art. 6º acima citado, pois além de ampliar a racionalização do gasto público com a aquisição de bens de forma centralizada, ainda fomenta a utilização adequada da tecnologia da informação e comunicação nas diversas unidades da UFF.

A STI elabora anualmente um planejamento financeiro que será enviado para a alta gestão para servir de insumo para o Plano Anual de Contratações da UFF.

13 – PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

O plano de gestão de riscos de TI da STI está sendo desenvolvido pela Governança de TI e contemplará a identificação e o acompanhamento dos riscos de todas as áreas da STI.

O plano de gestão de riscos de TI da STI deve estar alinhado à política de gestão de riscos referenciada no PDI 2018-2022 da UFF e em conformidade com a Instrução Normativa Conjunta No. 01/2016 do Ministério do Planejamento e da Controladoria

Geral da União, que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal.

O escritório de projetos da STI já possui um plano de gestão de riscos específico para projetos. Os responsáveis pelos projetos da STI já planejam os riscos para cada projeto de acordo com o PMBOK. Desta forma, existem projetos que já possuem um maior detalhamento dos seus riscos.

Como método inicial de identificação dos principais riscos de toda área de Tecnologia da Informação, utilizamos a análise da matriz SWOT e dos incidentes e problemas ocorridos nos últimos anos. Os seguintes riscos foram identificados:

1. Falta de capacitação em pessoal devido à rotatividade e dificuldade de especificar áreas de conhecimento no concurso;
2. Recursos humanos insuficientes devido à evasão de bolsistas e aposentadoria;
3. Perda de conhecimento e interrupção de serviços devido à falta de gestão de conhecimento;
4. Interrupção de serviços críticos da universidade devido a problemas de segurança da informação (principalmente RH, Processos e Portal IDUFF);
5. Indisponibilidade da informação organizacional devido a problemas de problemas de infraestrutura (falta de capacidade ou conectividade);
6. Paralisação da emissão de carteirinha estudantil devido ao término do contrato.

Para mitigar o risco 1, buscaremos atuar na melhoria da elaboração das questões de concurso de forma a atender aos conhecimentos necessários. Vale ressaltar que não será a solução do problema pois cada concurso só poderá atender a um perfil de profissional de TI por vez.

Para mitigar o risco 2, buscaremos atender as necessidades através de contratação de serviços sempre que possível.

Para mitigar ou eliminar os riscos 3, 4, 5 e 6 aqui destacados foram incluídos projetos e ações no conjunto de demandas organizadas no **Anexo IV** deste documento.

14 – FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

Os fatores críticos de sucesso são os pontos chave que definem o sucesso ou o fracasso de um objetivo definido por um planejamento de determinada organização. Os fatores críticos que definem o sucesso ou fracasso deste planejamento de TI decorrem dos seus objetivos. Foram listados abaixo os fatores críticos e o que está sendo realizado pela STI para promover o sucesso.

- ⇒ Envolvimento da alta administração nas decisões relacionadas à governança de TI;
 - ✓ Para promover o envolvimento da alta administração, a STI tem buscado estar presente nas reuniões de PDI, COTI, Comitê de Governança e todas as reuniões gerenciais da organização.
- ⇒ Garantia de recursos humanos, orçamentários e financeiros para a execução das ações e dos projetos;
 - ✓ A STI tem melhorado seus processos de planejamento de forma a fornecer dados suficientes à Alta Gestão para justificar os investimentos necessários.

- ⇒ Engajamento de todos os setores da UFF que estão envolvidos e dependem da utilização dos serviços de TI;
 - ✓ O processo de criação de demandas da STI envolve o usuário em reuniões para entender as suas necessidades. Além disto, os projetos e as solicitações de mudança são elaborados de acordo com a metodologia SCRUM, garantindo uma boa comunicação com os usuários.

- ⇒ Comunicação e integração das áreas da STI.
 - ✓ A STI têm investido esforços na melhoria de processos internos e na melhoria da comunicação.

15 – CONCLUSÃO

Este PDTIC é a quinta versão atualizada após a reestruturação administrativa ocorrida na UFF, onde a nova STI passa a ser subordinada diretamente ao Gabinete do Reitor (GAR). Esta mudança da estrutura organizacional demonstrou a relevância da Tecnologia da Informação para a universidade. A Tecnologia da Informação desempenha um papel estratégico na instituição, agregando valores aos seus serviços.

Os debates realizados durante o período de elaboração do PDTIC e no decorrer de seus ajustes e revisões, vêm promovendo um melhor entendimento das ações da STI em relação ao seu papel na UFF, colaborando para um melhor clima organizacional e compreensão da área de tecnologia da informação.

Qualquer instrumento de planejamento que se pretenda efetivo deve ser necessariamente dinâmico. Portanto, o presente documento será revisado anualmente ao longo de seu período de execução, de forma a se manterem alinhadas as iniciativas de Tecnologia da Informação às necessidades institucionais. Este documento é um importante instrumento de gestão e deve ser balizador para todas as atividades realizadas no seu período de abrangência.