



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ACRE

**PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
2020-2022**

**Rio Branco – AC
2019**

Equipe responsável por desenvolver o PDTIC 2020-2022

Portaria nº 2373 de 2019

Ítalo Campos de Melo Silva
Coordenador
Eli Rodrigues da Silva
Jerbiscler de Souza Silva
Wolney Pinheiro de Almeida
Euclides Xavier Ferreira
Macilon Araújo Costa Neto
Edvandro Carlos Reckziegel
Gilberto Mendes da Silveira Lobo

Comitê de Governança Digital

Portaria nº 1849 de 2019

Alexandre Ricardo Hid
Presidente
Ítalo Campos de Melo Silva
Vice-Presidente
Winnie Kerbauy Veloso
Secretária
Filomena Maria Oliveira da Cruz
Gleyson de Souza Oliveira
José Porfiro da Silva
Gilberto Mendes da Silveira Lobo
Sandro Ricardo Pinto da Silva
Luciano de Souza Ferreira
Maria Francisca Barroso Martins
Alanna Santos Figueiredo
Edvandro Carlos Reckziegel
Macilon Araújo Costa Neto

CONTROLE DE VERSÕES

DATA	VERSÃO	DESCRIÇÃO	AUTOR
12/12/2019	1.0	Primeira versão	Grupo de trabalho para desenvolver o PDTIC

ÍNDICE

1 APRESENTAÇÃO.....	5
2 INTRODUÇÃO	6
3 TERMOS E ABREVIACÕES	7
5 DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA	9
6 PRINCÍPIOS E DIRETRIZES.....	12
7 ORGANIZAÇÃO DA TIC	14
8 RESULTADO DO PDTIC ANTERIOR	15
9 REFERENCIAL ESTRATÉGICO DE TIC	17
9.1 MISSÃO.....	17
9.2 VISÃO	17
9.3 VALORES.....	17
9.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	17
9.5 ANÁLISE DE SWOT	18
10 ALINHAMENTO COM A ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO	19
10 INVENTÁRIO DAS NECESSIDADES	21
10.1 PLANO DE LEVANTAMENTO DAS NECESSIDADES	21
10.2 CRITÉRIOS DE PRIORIZAÇÃO.....	21
10.3 NECESSIDADES IDENTIFICADAS.....	21
11 PLANO DE METAS E AÇÕES.....	22
11.1 PLANO DE METAS	22
11.2 PLANO DE AÇÕES	25
12 PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS.....	31
13 PLANO ORÇAMENTÁRIO	33
14 PLANO DE GESTÃO DE RISCOS.....	34
15 PROCESSO DE REVISÃO DO PDTIC	35
16 FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO.....	36
17 CONCLUSÃO	37
18 REFERÊNCIAS.....	38

1 APRESENTAÇÃO

No guia de PDTIC do SISP (BRASIL, 2016), é citado como a área de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) tem apoiado as organizações no atendimento às exigências por agilidade, flexibilidade, efetividade e inovação, permeando inclusive nas áreas de negócio dos órgãos. Percebe-se a utilização da informação tem provido suporte às práticas e aos objetivos institucionais, uma vez que o uso das tecnologias de TIC possibilita manter a continuidade e o ritmo operacional das instituições, justificando-se o foco para as ações nesta área. Sendo assim é de extrema necessidade o empenho em um planejamento adequado na área de TIC para que seja promovida um desenvolvimento coerente, tanto da Universidade como um todo e da administração pública.

Na intenção de organizar e instruir o planejamento da área de TIC da Universidade Federal do Acre, é criado e executado o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação – PDTIC (2020-2022), o qual é um instrumento orientador que permite acompanhar as estratégias e ações de tecnologia da informação e comunicação da Universidade. Este Plano tem como horizonte o triênio 2020-2022, permitindo a sua atualização anual em conformidade com as demandas e possibilidades orçamentárias, assim como alterações em períodos menores caso haja a necessidade aprovada pelo Comitê de Governança Digital (CGD) da instituição.

O PDTIC 2020-2022, atendendo ao disposto em legislação, normas e acórdãos, especialmente à IN SGD/ME Nº 01/2019, será o instrumento de gestão para a execução das ações de tecnologia da informação e comunicação (TIC), possibilitando priorizar e justificar os recursos aplicados, monitorar as ações, evitar desperdícios e melhorar o serviço prestado à sociedade.

2 INTRODUÇÃO

O PDTIC 2020-2022 apresenta princípios e diretrizes para as ações de TIC, baseado em diagnósticos e necessidades da universidade e também nas definidas pelo Governo Federal, sendo dividido nos seguintes capítulos: organização da TIC, resultados do PDTIC anterior, referencial estratégico de TIC, alinhamento com a estratégia da organização, inventário de necessidades, plano de metas e ações, plano de gestão de pessoas, plano orçamentário do PDTIC, plano de gestão de riscos, processo de revisão do PDTIC e fatores críticos para a implantação do PDTIC.

O ambiente de infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação da Ufac, conforme expressado no Planejamento Estratégico 2014-2023, necessita de reestruturação e permanente modernização, tendo sido as ações iniciadas por meio do Projeto Estratégico Ambiente de Alta Disponibilidade que objetiva melhorar a qualidade dos serviços de TIC e segurança da informação.

Assim, o PDTIC 2020-2022 alinha-se à estratégia da instituição e a definida pelo Governo Federal, definindo prioridades em investimentos e serviços, capacitação de pessoal e gestão de riscos, fortalecendo a área de TIC e as atividades da universidade.

3 TERMOS E ABREVIações

CGD	Comitê de Governança Digital
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
IN	Instrução Normativa
MEC	Ministério da Educação
NTI	Núcleo de Tecnologia da Informação
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PDTIC	Plano Diretor de Tecnologia da Informação
SISP	Sistema de Administração de Recursos de Informação e Informática
TCU	Tribunal de Contas da União
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
UFAC	Universidade Federal do Acre

4 METODOLOGIA

A metodologia utilizada para o desenvolvimento deste PDTIC foi baseada no Guia de PDTIC do SISP (BRASIL, 2016), proposto pela Secretaria de Tecnologia da Informação/MPOG. A elaboração deste plano considerou conteúdos dos ramos de TIC da Ufac (Sistemas de Informação, Suporte, Redes, Infraestrutura, Governança, Segurança da Informação, Comunicação e Aquisição de Soluções) para atendimento das necessidades alinhado às estratégias institucionais.

Para sua elaboração e fundamentação foram realizados:

- Consulta à legislação relacionada à TIC;
- Levantamentos no âmbito do Comitê de Governança Digital;
- Consulta às unidades acadêmicas e administrativas;
- Análise do PDTIC anterior;
- Alinhamento ao Planejamento e Gestão Estratégica da Ufac 2014-2023;
- Alinhamento ao PDI 2020-2024;
- Análise do histórico de demandas de TIC.

5 DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

Como documentos de referência para o alinhamento das ações de TIC com as diretrizes governamentais e institucionais, de forma a manter as conformidades legislativas e regulamentares condizentes, segue a seguinte lista:

1. Acórdão 1.558/2003 Plenário TCU: Auditoria de conformidade realizada com o objetivo de avaliar a legalidade e a oportunidade das aquisições de bens e serviços de informática.

2. Caput Art. 37 da Constituição Federal do Brasil: A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

3. Decreto nº 5.800, de 08/06/2006: Sistema Universidade Aberta do Brasil.

4. Decreto nº 6.425, de 04/04/2008: Dispõe sobre o censo anual da educação.

5. Decreto-lei nº 200, de 25/02/1967: Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências.

6. Instrução Normativa nº 3, de 15/05/2008: Dispõe sobre a classificação, utilização, especificação, identificação, aquisição e alienação de veículos oficiais e dá outras providências.

7. Instrução normativa SGD/ME nº 01 de 04 de abril de 2019: 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 do Poder Executivo Federal.

8. Lei nº 10.098, de 19/12/2000: Estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências.

9. Lei nº 10.861, de 14/04/2004: Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências.

10. Lei nº 11.091, de 12/01/2005: Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências.

11. Lei nº 12.527, de 18/11/2011: Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências.

12. Lei nº 8.112, de 11/12/1990: Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais.

13. Lei nº 8.666, de 21/06/1993: Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências.

14. Lei nº 8.745, de 09/12/1993: Dispõe sobre a contratação por tempo determinado para atender a necessidade temporária de excepcional interesse público, nos termos do inciso IX do art. 37 da Constituição Federal, e dá outras providências.

15. Lei nº 9.394, de 20/12/1996: Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.

16. Lei nº 9.610, de 19/02/1998: Altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências.

17. Planejamento Estratégico Institucional Ufac 2014 – 2023: Documento do Planejamento Estratégico Institucional.

18. Portaria MEC nº 9, de 29 de junho de 2006: Cursos de capacitação que não sejam de educação formal.

19. Portaria Normativa nº 40, de 12/12/2007: Institui o e-MEC, sistema eletrônico de fluxo de trabalho e gerenciamento de informações relativas aos processos de regulação, avaliação e supervisão da educação superior no sistema federal de educação, e o Cadastro e-MEC de Instituições e Cursos Superiores e consolida disposições sobre indicadores de qualidade, banco de avaliadores (Basis) e o Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE) e outras disposições.

20. Resolução CNE/CES nº 1, de 03/04/2001: Estabelece normas para o funcionamento de cursos de pós-graduação.

6 PRINCÍPIOS E DIRETRIZES

O PDTIC 2020-2022 está alinhado à Política de Governança Digital, estabelecida pelo Decreto 8.638/2016, e observa os seguintes princípios:

- Atendimento das necessidades e prioridades da comunidade universitária e da sociedade.

- Abertura e transparência.

- Compartilhamento da capacidade de serviço.

- Simplicidade.

- Acessibilidade.

- Racionalização de custos.

- Priorização de serviços disponibilizados em meio digital.

- Segurança e privacidade.

- Participação e controle social.

- Gestão universitária como plataforma.

- Inovação.

O planejamento e a execução das ações do PDTIC 2020-2022, assim como as soluções de tecnologia da informação e comunicação desenvolvidas ou adquiridas, devem observar as seguintes diretrizes:

- Definir ações alinhadas ao Planejamento Estratégico 2014-2023 e ao PDI 2020-2024, e com base no diagnóstico atual, a fim de otimizar a utilização dos recursos públicos.

- Potencializar o processo de autosserviço como forma prioritária de prestação de serviços públicos disponibilizados em meio digital.

- Estruturar em termos quantitativos e qualitativos os recursos humanos de TIC, garantindo a evolução da capacidade técnica.

- Reestruturar a área de TIC para que esta assuma definitivamente papel estratégico e auxilie na tomada de decisões.

- Disponibilizar os dados em formato aberto, para que sejam amplamente acessíveis e utilizáveis por pessoas e máquinas, assegurados os direitos à segurança e à privacidade.

- Fomentar a integração entre os sistemas corporativos para melhorar a qualidade das informações gerenciais e estratégicas.

- Contratar serviços e tarefas operacionais, possibilitando maior dedicação do quadro permanente à gestão e governança da TIC organizacional.

- Implantar a virtualização de processos e documentos da instituição, a fim de melhorar a eficiência e redução de custos dos processos.

- Implantar dispositivos e equipamentos que visem a melhoria nos processos de segurança da informação referentes a confidencialidade, integridade, disponibilidade e autenticidade das informações.

- Implantar dispositivos e equipamentos que visem a melhoria da segurança patrimonial e a inibição de ações danosas à integridade física das pessoas.

7 ORGANIZAÇÃO DA TIC

O Núcleo de Tecnologia da Informação da Universidade Federal do Acre é o setor dentro da instituição responsável pela gestão da Tecnologia da Informação e Comunicação de toda a universidade, no organograma da Ufac ela consta como uma assessoria diretamente ligada à reitoria, como pode ser visto na figura 1.

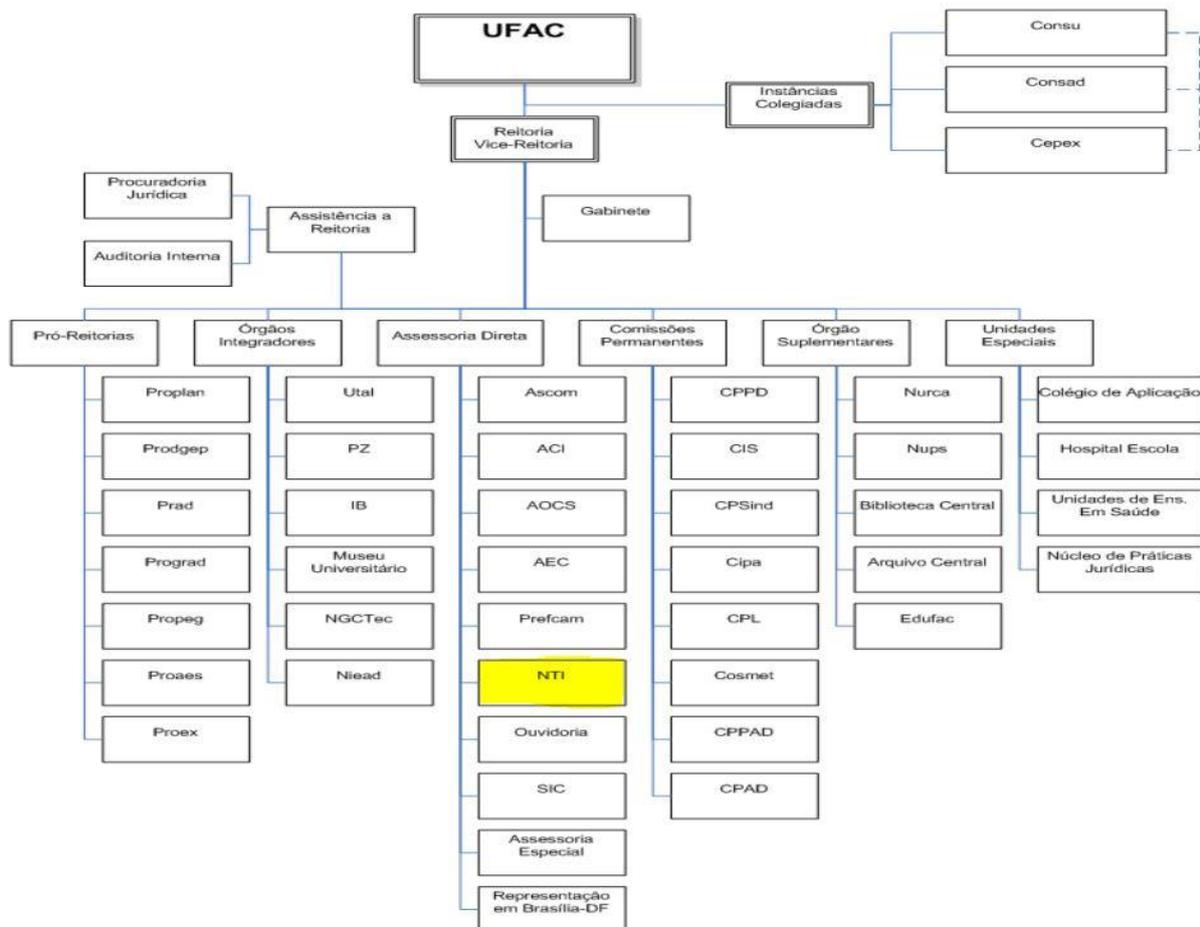


Figura 1: Organograma geral da Ufac (adaptado de UFAC, 2016)

O NTI é composto pela Diretoria, Secretaria e três coordenadorias, sendo a Coordenadoria de Sistemas de Informação, responsável pelo desenvolvimento e suporte a sistemas de informação usados na instituição, a Coordenadoria de Suporte em Redes, responsável por todo o suporte na área de redes e infraestrutura de tecnologia da informação da universidade e por fim a Coordenadoria de Suporte Técnico, responsável pela gestão e manutenção de computadores e impressoras do campus Rio Branco. O NTI conta também com uma equipe de TI no campus de Cruzeiro do Sul, a qual é a responsável por manutenção da rede, dos computadores e das impressoras daquele campus.

8 RESULTADO DO PDTIC ANTERIOR

Realizado o levantamento dos resultados alcançados do PDTIC anterior (2017-2019), chegou-se a conclusão de que foram atendidas as necessidades estipuladas daquele plano em aproximadamente 45% do total. Em mais detalhes, pode-se verificar no quadro 1 quanto de cada necessidade foi atendido e detalhes do que não foi atendido.

Necessidade	Situação	Observação
N1 – Provimento e manutenção da infraestrutura de rede, comunicação e segurança.	50%	- Não foi adotado política que possibilite a auditoria nos serviços de TIC; - Não foi consolidado o VOIP; - e-mail da Ufac não melhorou; - Os serviços de administração e monitoramento de infraestrutura de redes e telecomunicações podem melhorar.
N2 – Desenvolvimento do Ambiente de Alta disponibilidade.	75%	- Redundância nos serviços de TIC podem melhorar.
N3 – Adequação quantitativa e qualitativa do quadro de pessoal de TIC.	33%	- Não foi realizado estudo técnico quantitativo e qualitativo do quadro de pessoal de TIC; - O quadro de pessoal de TIC não foi ampliado.
N4 – Provimento de serviços e equipamentos de TIC que atendem às demandas.	75%	- Substituição de hardware e aquisição de softwares precisam melhorar; - Aquisição de ferramentas e insumos de TIC precisa melhorar.
N5 – Reestruturação do NTI.	0%	- Não foi devidamente planejado e implantado.
N6 – Implementação do processo de desenvolvimento de software.	0%	- Metodologia de desenvolvimento de software não foi definida.
N7 – Melhoria da automação de processos da área administrativa.	100%	
N8 – Atendimento aos padrões de governança de TI e fortalecimento das ações no CGD.	11%	- Falta de pessoal e de capacitação para esta necessidade.
N9 – Fornecimento de informações estratégicas para a administração superior.	50%	- Não houve nenhum plano de implantação de ferramentas de inteligência de Negócio.
N10 – Implantação de um sistema de gestão de segurança da informação – SGSI	0%	- Não foi implantado.

N11 – Desenvolvimento e manutenção de sistemas para atender as áreas finalísticas da Universidade.	100%	
--	------	--

Quadro 1: Necessidades atendidas no PDTIC 2017-2019

Pretende-se melhorar na execução do PDTIC 2020-2022, com um acompanhamento mais detalhado e reuniões frequentes para discussão da execução das ações a serem realizadas para se obter um resultado melhor no atendimento das necessidades.

9 REFERENCIAL ESTRATÉGICO DE TIC

9.1 MISSÃO

Proporcionar suporte tecnológico para o desenvolvimento das ações de ensino, pesquisa e extensão, apoiando as atividades com as aplicações da tecnologia da informação e comunicação, mantendo-se constantemente atualizado em relação aos avanços da área.

9.2 VISÃO

Consolidar-se como uma área eficiente, reconhecido pela comunidade acadêmica, na qualidade da prestação de serviços de TIC e na segurança da informação.

9.3 VALORES

Inovação, eficiência, eficácia, foco no cliente, atualização constante, TIC verde, cooperação, proatividade, profissionalismo e integridade.

9.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Coordenar e integrar as ações institucionais na área de tecnologia da informação e comunicação, avaliando e propondo soluções adequadas com foco nos objetivos previstos no Planejamento Estratégico da UFAC, mediante a disponibilização de infraestrutura de equipamentos de informática, redes de computadores, sistemas de informação, bem como ferramentas de comunicação apropriadas às tarefas a serem desempenhadas, bem como a construção, modernização e adequação de laboratórios de ensino.

9.5 ANÁLISE DE SWOT

Forças (Strengths)	Oportunidades (Opportunities)
<ul style="list-style-type: none"> - Apoio da Alta gestão; - Servidores da área motivados e dispostos a aprender novas tecnologias; - Equipamentos de TIC adequados; - Clima organizacional favorável; - Fácil acesso aos superiores hierárquicos; - Consolidação do Sistema de Informação Integrado (SIE); - Corpo técnico de TIC em sua maioria com formação superior na área; - Existência de ferramentas para gestão de projetos; - Condições de trabalho adequadas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Estratégia de Governança Digital, do Governo Federal, que promove o fortalecimento da estrutura de TIC dos órgãos integrantes do SISP; - Reconhecimento da área de TIC como estratégica para o Governo Federal; - Existência de instruções normativas que estabelecem boas práticas para a área de TIC; - Troca de experiências com instituições e universidades; - Existência de projetos que possibilitam bolsistas atuarem na área de TIC; - Aderência aos padrões do SISP; - Incentivo à qualificação dos servidores por meio de cursos gratuitos oferecidos na modalidade EAD; - Parceria com a RNP possibilitando o oferecimento de novos serviços.

Fraquezas (Weakness)	Ameaças (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> - Quadro de servidores da área de TIC insuficiente; - Falta do plano de contingência da informação; - Processos de negócio indefinidos e não documentados; - Organização inadequada do espaço físico para desenvolvimento das atividades da área de TIC; - Pouca interação nas discussões que envolvem TIC de alguma forma (processos seletivos, cursos de capacitação, obras, etc.); - Usuários dos serviços de TIC não reconhecem a área de TIC como parceira estratégica da organização; - Solicitações de serviços de TIC com pouco tempo de antecedência; - Baixo nível de maturidade quanto à governança de TIC; - Falta de comprometimento das áreas de negócios para alimentação dos sistemas; - Falta de um processo para alterar e adequar os serviços de TIC; - Falta de definição de metodologia de trabalho, de métricas de desempenho e de documentação técnica dos sistemas; - Inexistência de padrões de códigos e de interfaces dos sistemas; 	<ul style="list-style-type: none"> - Deficiência de ações por parte do Governo Federal para atingimento das metas contempladas na Política de Governança Digital; - Contingenciamento orçamentário; - Deficiência de atendimento por parte dos fornecedores e prestadores de serviços devido a dificuldade de logística imposta pela localização geográfica do estado;

10 ALINHAMENTO COM A ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO

O Planejamento Estratégico é uma técnica gerencial essencial à boa administração. Por meio da análise do ambiente de uma instituição, é possível se fazer um diagnóstico de oportunidades e ameaças, pontos fortes e fracos para o cumprimento da sua missão. Assim, norteia a instituição ao seu futuro desejado, atendendo com qualificação as demandas da sociedade. O projeto de Planejamento e Gestão Estratégica da Universidade Federal do Acre (Ufac) trata da modernização de sua gestão, a partir da disseminação de métodos, instrumentos, ferramentas e melhores práticas em gestão de projetos e processos, compartilhamento de resultados, interoperabilidade de linguagens, racionalização de recursos, cultura voltada ao alcance de resultados e à prestação de contas. De forma mais específica, espera-se que haja:

- Sistematização do processo decisório: definição de um processo formal de tomada de decisões sobre objetivos, metas e projetos estratégicos da organização. A partir da construção e implantação do Modelo de Gestão Estratégica, pretende-se que a instituição desenvolva e fortaleça as atividades de monitoramento, análise e avaliação da estratégia;

- Maior capacidade de planejamento e alcance de resultados: com a implantação do planejamento estratégico, pretende-se ampliar a geração de resultados da instituição que serão obtidos por meio dos projetos estratégicos e mensurados pelo painel de gestão (BSC);

- Padronização de operações de trabalho: buscar a regulação dos processos por meio da implantação da gestão dos processos estratégicos, estabelecendo rotinas, indicadores de performance e pessoal alinhado e qualificado;

- Decisões baseadas na instituição como um todo: desenvolver a capacidade da instituição em gerir um portfólio de projetos baseado nos objetivos estratégicos e não nas necessidades setoriais de suas unidades;

- Melhor capacidade de planejamento e alocação de recursos: fortalecer a gestão de projetos e processos como forma de alcance de resultados e orientação orçamentária;

- Acesso mais rápido a informação de maior qualidade: com a implantação do BSC e da Gestão Estratégica, serão disponibilizadas informações de forma tempestiva para a tomada de decisões na instituição;

- Aumento da eficácia e eficiência da instituição: a gestão por projetos e processos permite focalizar a entrega de produtos e a organização real e adequada dos recursos necessários para a sua execução;

- Priorização mais realista do trabalho: ter foco estratégico significa melhorar a capacidade de escolha e priorização dos temas que realmente impulsionam a organização para o alcance dos objetivos e resultados almejados.

10 INVENTÁRIO DAS NECESSIDADES

10.1 PLANO DE LEVANTAMENTO DAS NECESSIDADES

O plano de levantamento das necessidades foi realizado pela equipe de elaboração do PDTIC, tendo como base o PDTIC anterior, documentos solicitados às áreas demandantes, processos de solicitações de demanda enviados ao NTI, o documento de estratégia de governança digital do Governo Federal, o documento de planejamento e gestão estratégica da Ufac 2014-2023 e o documento do plano de desenvolvimento institucional da UFAC 2020-2024. Destaca-se aqui que as necessidades levantadas envolvem não apenas melhorias dos serviços prestados pelo NTI e infraestrutura tecnológica, mas também, necessidades que vão contribuir para atender os objetivos estratégicos definidos pela Universidade. Busca-se, com isso, identificar e priorizar as demandas que gerarão maior valor para a instituição.

10.2 CRITÉRIOS DE PRIORIZAÇÃO

A priorização das ações seguiu as definições elencadas nos planos de gestão da Ufac, onde foram realizadas consultas às unidades acadêmicas e administrativas, bem como à comunidade externa, no intuito de que todos aqueles que fazem a universidade, direta ou indiretamente, pudessem participar da definição dos programas e projetos da instituição para os próximos anos.

10.3 NECESSIDADES IDENTIFICADAS

ID	Descrição da Necessidade
N1	Adequação quantitativa e qualitativa do quadro de pessoal de TIC
N2	Manutenção e atualização do parque tecnológico da Universidade
N3	Manutenção e ampliação da infraestrutura de TIC da Universidade
N4	Contratação/aquisição de serviços, softwares e equipamentos de TIC
N5	Fortalecimento da segurança da informação na Universidade
N6	Adequação do processo de desenvolvimento de software
N7	Reestruturação do NTI
N8	Adequação das normas e padrões de governança de TIC
N9	Desenvolvimento e manutenção de sistemas para atender as áreas finalísticas da Universidade
N10	Planejamento e execução do fortalecimento do ambiente de alta disponibilidade

11 PLANO DE METAS E AÇÕES

11.1 PLANO DE METAS

Necessidade	ID da Meta	Descrição da Meta	Indicador
N1	M1	Realizar estudo técnico quantitativo e qualitativo do quadro de pessoal de TIC.	Relatório de estudo técnico concluído.
	M2	Capacitar servidores.	Porcentagem de capacitação atendida do plano de gestão de pessoas apresentado no item 13 deste PDTIC.
	M3	Ampliar o quadro de pessoal de TIC.	Porcentagem de contratação de servidores baseado no plano de gestão de pessoas apresentado no item 13 deste PDTIC.

Necessidade	ID da Meta	Descrição da Meta	Indicador
N2	M4	Elaborar inventário de ativos de TIC.	Inventário de ativos disponibilizado.
	M5	Elaborar política de substituição de ativos de TIC.	Política de substituição de ativos de TIC disponibilizado.
	M6	Elaborar, executar e acompanhar plano de trabalho para manutenção periódica e preventiva de laboratórios de informática.	Porcentagem da relação entre quantidade de laboratórios de informática nos campi e quantidade de laboratórios de informática que teve manutenção preventiva anualmente.
	M7	Aquisição de ferramentas para manutenção de ativos de TIC.	Porcentagem de serviços atendidos pelas ferramentas em relação aos serviços que não tenham ferramentas necessárias para atendimento.

Necessidade	ID da Meta	Descrição da Meta	Indicador
N3	M8	Ampliar os enlaces de acesso à internet em todos os campi e todos os núcleos.	Porcentagem de unidades atendidas em relação ao total de unidades da Universidade.
	M9	Aumentar a capacidade de armazenamento de dados.	Porcentagem da relação entre a quantidade de aumento proposta e aprovada no CGD e a quantidade efetivada de aumento.

	M10	Estruturar salas de videoconferência dos campi.	Porcentagem da relação entre a quantidade de salas de videoconferência nos campi e a quantidade devidamente estruturadas.
	M11	Implantar VOIP na Universidade.	Porcentagem da relação entre a quantidade de pontos VOIP a serem implantados aprovado pelo CGD e a quantidade efetivamente implantada.
	M12	Aumentar o desempenho do e-mail institucional.	Porcentagem implantada da solução aprovada pelo CGD.
	M13	Implantar e administrar monitoramento dos serviços de rede e telecomunicações.	Porcentagem em relação a quantidade de serviços monitoráveis e a quantidade que realmente são monitorados.
	M14	Aumentar a capacidade de processamento do data center do NTI.	Porcentagem da relação entre a quantidade de aumento proposta e aprovada no CGD e a quantidade efetivada de aumento.

Necessidade	ID da Meta	Descrição da Meta	Indicador
N4	M15	Aquisição de softwares	Porcentagem da relação entre quantidade de softwares solicitados e aprovados pelo CGD e quantidade destes softwares adquiridos.
	M16	Aquisição de hardwares	Porcentagem da relação entre a quantidade de hardwares aprovados para aquisição pelo CGD e quantidade destes hardwares adquiridos.
	M17	Contratação de serviços de TIC	Porcentagem da relação entre a quantidade dos serviços de TIC aprovados no CGD para contratação e a quantidades destes serviços contratados.

Necessidade	ID da Meta	Descrição da Meta	Indicador
N5	M18	Atualizar política de segurança da informação	Documento disponível.
	M19	Atualizar política de backup	Documento disponível.
	M20	Criar política de uso de ativos de TIC da Universidade.	Documento disponível.

	M21	Monitorar e garantir a aplicação das políticas de segurança, backup e de uso de ativos.	Porcentagem da relação entre as ações definidas nas políticas e as ações realmente executadas.
--	-----	---	--

Necessidade	ID da Meta	Descrição da Meta	Indicador
N6	M22	Definir e implantar uma metodologia de desenvolvimento de software no NTI.	Metodologia de desenvolvimento de software definida e implantada no NTI
	M23	Criar planejamento de softwares a serem desenvolvidos no NTI semestralmente.	Porcentagem da relação de planejamentos realizados e semestres ocorridos até o levantamento de cumprimento da meta.

Necessidade	ID da Meta	Descrição da Meta	Indicador
N7	M24	Planejar a nova estrutura organizacional do NTI.	Plano de nova estrutura hierárquica disponível.
	M25	Implantar a nova estrutura organizacional do NTI.	Nova estrutura organizacional implantada.

Necessidade	ID da Meta	Descrição da Meta	Indicador
N8	M26	Realizar estudo de normas e padrões de governança de TIC adequadas para implantação no NTI.	Estudo disponibilizado.
	M27	Implantar as normas e padrões de governança de TIC definidas no estudo realizado.	Porcentagem da relação entre normas e padrões de governança de TIC implantados e previsto no estudo anterior.

Necessidade	ID da Meta	Descrição da Meta	Indicador
N9	M28	Desenvolver sistemas solicitados ao NTI.	Porcentagem da relação entre sistemas desenvolvidos e sistemas solicitados.
	M29	Manter e aprimorar sistemas desenvolvidos pelo NTI.	Porcentagem da relação entre manutenções necessárias e realizadas.

Necessidade	ID da Meta	Descrição da Meta	Indicador
N10	M30	Desenvolver um projeto para fortalecer o ambiente de TIC de alta disponibilidade do NTI.	Documento disponibilizado.
	M31	Implantar o ambiente de alta disponibilidade do projeto.	Porcentagem do projeto executado.

11.2 PLANO DE AÇÕES

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M1	A1	Levantar o número de servidores do NTI e a qualificação de cada um.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M2	A2	Realizar um plano de capacitação para os servidores do NTI.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M3	A3	Fazer pedido à reitoria com a solicitação de contratação de pessoal necessário ao NTI.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M4	A4	Realizar levantamento de ativos de TIC na Universidade.
	A5	Tabular e organizar os dados para gerar o documento.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M5	A6	Realizar estudo sobre política de substituição de ativos de TIC em órgãos federais.
	A7	Escrever e disponibilizar a política.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M6	A8	Criar plano de trabalho para manutenção preventiva de laboratórios de informática dos campi da Universidade.
	A9	Executar e acompanhar a execução do plano de trabalho criado.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M7	A10	Realizar levantamento de ferramentas necessárias nas coordenadorias do NTI.
	A11	Realizar e acompanhar o pedido de aquisição das ferramentas.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M8	A12	Produzir um documento que especifique o cenário atual de enlaces dos campi e núcleos da universidade.
	A13	Desenvolver um plano de trabalho para ampliar os enlaces.
	A14	Executar/acompanhar a execução do plano de trabalho.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M9	A15	Documentar o cenário atual em relação a capacidade de armazenamento de dados da Universidade.

	A16	Desenvolver um plano de aquisição para a ampliação da capacidade de armazenamento de dados da Universidade.
	A17	Solicitar a aquisição dos equipamentos necessários para a devida ampliação da capacidade de armazenamento de dados da Universidade.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M10	A18	Documentar o cenário atual em relação a estrutura das salas de videoconferência da Universidade.
	A19	Desenvolver um plano de trabalho para estruturar as salas de videoconferência da Universidade.
	A20	Executar/acompanhar a execução do plano de trabalho.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M11	A21	Solicitar a contratação de equipe de consultoria para desenvolver projeto de implantação de VOIP na Universidade.
	A22	Contratar equipe para executar o projeto de implantação de VOIP na Universidade.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M12	A23	Realizar estudo sobre utilização e aceitação do e-mail institucional atual.
	A24	Apresentar possíveis propostas de alteração do e-mail institucional ao CGD.
	A25	Executar as ações decididas no CGD para aprimorar o desempenho do e-mail da instituição da Universidade.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M13	A26	Documentar o cenário atual em relação ao monitoramento de rede e telecomunicações.
	A27	Desenvolver um plano de trabalho para efetivar o monitoramento de rede e telecomunicações.
	A28	Executar/acompanhar o plano de trabalho.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M14	A29	Documentar o cenário atual em relação a capacidade de processamento do data center do NTI.
	A30	Desenvolver um plano de trabalho para aumentar a capacidade de processamento do data center do NTI.
	A31	Executar/acompanhar o plano de trabalho.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M15	A32	Realizar o levantamento de softwares necessários aos campi da Universidade.

	A33	Realizar plano de aquisição dos softwares identificados como necessários.
	A34	Solicitar e acompanhar a aquisição dos softwares listados no plano de aquisição.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M16	A35	Realizar o levantamento de hardwares necessários aos campi da Universidade.
	A36	Realizar plano de aquisição dos hardwares identificados como necessários.
	A37	Solicitar e acompanhar a aquisição dos hardwares listados no plano de aquisição.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M17	A38	Realizar o levantamento dos serviços de TIC que devem ou podem ser terceirizados e contratados.
	A39	Apresentar os serviços a serem contratados ao CGD.
	A40	Solicitar e acompanhar a contratação dos serviços aprovados pelo CGD.
	A41	Acompanhar a execução dos serviços contratados.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M18	A42	Definir grupo de trabalho para atualizar a política de segurança da informação.
	A43	Realizar reuniões periódicas para discutir e fazer as devidas sugestões para a atualização da política de segurança da informação.
	A44	Consolidar em um documento a política de segurança da informação atualizada.
	A45	Aprovar a política de segurança da informação no CGD.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M19	A46	Definir grupo de trabalho para atualizar a política de backup.
	A47	Realizar reuniões periódicas para discutir e fazer as devidas sugestões para a atualização da política de backup.
	A48	Consolidar em um documento a política de backup atualizada.
	A49	Aprovar a política de backup no CGD.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M20	A50	Definir grupo de trabalho para criar a política de uso de ativos de TIC da Universidade.

	A51	Realizar reuniões periódicas para discutir e fazer as devidas sugestões para a criação da política de ativos de TIC da Universidade.
	A52	Consolidar em um documento a política de ativos de TIC da Universidade.
	A53	Aprovar a política de ativos de TIC da Universidade no CGD.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M21	A54	Executar\acompanhar a política de segurança da informação.
	A55	Executar\acompanhar a política de backup.
	A56	Executar\acompanhar a política de ativos de TIC da Universidade.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M22	A57	Documentar o cenário atual em relação à metodologia de desenvolvimento de software do NTI.
	A58	Desenvolver um plano de trabalho para implantar uma metodologia de desenvolvimento de software eficiente no NTI.
	A59	Executar/acompanhar o plano de trabalho.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M23	A60	Semestralmente ou com uma frequência menor de tempo realizar o levantamento de demandas e necessidades de softwares a serem desenvolvidos, alterados ou aprimorados.
	A61	Documentar em ata o levantamento realizado com prazos e responsáveis pelo desenvolvimento de cada software.
	A62	Executar/acompanhar o documento de planejamento desenvolvido.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M24	A63	Realizar o levantamento e documentar de forma organizada o funcionamento e estrutura organizacional da área de TIC das universidades federais.
	A64	Baseado no estudo realizado, propôr uma nova estrutura organizacional do NTI para atender melhor a Universidade.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M25	A65	Implantar/acompanhar a alteração da estrutura organizacional do NTI.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M26	A66	Realizar o levantamento e documentar as normas e padrões de governança de TIC que são adequados a seguir pelo NTI.

	A67	Solicitar curso de capacitação na área das normas e padrões de governança de TIC que foram listadas pelo estudo preliminar.
--	-----	---

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M27	A68	Implantar as normas e padrões de governança de TIC consideradas adequadas ao NTI através de levantamento preliminar e capacitação.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M28	A69	Desenvolver sistema de catálogo de serviços do NTI.
	A70	Desenvolver sistema de controle de estoque do RU.
	A71	Desenvolver sistema de captação de dados de renda per capita.
	A72	Desenvolver sistema de projetos de monitoria da Ufac.
	A73	Desenvolver sistema de inscrições para pós-graduação.
	A74	Desenvolver sistema de controle de afastamento de servidores para pós-graduação.
	A75	Desenvolver sistema de controle de encargo acadêmico dos docentes.
	A76	Desenvolver sistema de acompanhamento de docentes visitantes, PNPd e Pós-docs para a PROPEG.
	A77	Desenvolver sistema para registro, anexação de documentos e relatórios, emissão de declarações online para a PROPEG.
	A78	Desenvolver sistema de homologação de documentos anexados para a PROPEG.
	A79	Desenvolver sistema de registro de diplomas não universitários e 2ª via para o NURCA.
	A80	Desenvolver sistema de atendimento/feedback online à comunidade em geral para o NURCA.
	A81	Desenvolver sistema unificado de bolsas e auxílios, com emissão de relatórios para a PROAES.
	A82	Desenvolver sistema de avaliação socioeconômica com emissão de relatórios para a PROAES.
A83	Desenvolver sistema de atendimento e acompanhamento das demandas do serviço social, com emissão de relatórios para a PROAES.	
A84	Desenvolver sistema de identificação do perfil discente vinculado a matrícula, com emissão de relatórios para a PROAES.	

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M29	A85	Realizar alteração ou manutenção de sistemas que já tenham sido desenvolvidos de acordo com solicitação via Documento de Oficialização de Demanda.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M30	A86	Realizar estudo de um ambiente de TIC de alta disponibilidade para o ambiente atual da Universidade.
	A87	Desenvolver um documento com o projeto para o ambiente de TIC de alta disponibilidade.

ID da Meta	ID da Ação	Descrição da Ação
M31	A88	Adquirir os equipamentos necessários para o ambiente de alta disponibilidade de TIC.
	A89	Realizar as devidas capacitações para implantar o projeto de ambiente de alta disponibilidade de TIC.
	A90	Implantar um ambiente de alta disponibilidade de TIC.

12 PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS

A crescente dependência das áreas de negócio em relação à tecnologia tem exigido profissionais de TIC cada vez mais capacitados para resolver rapidamente incidentes e manter os serviços de TIC com alta qualidade e disponibilidade. Contudo definir o número ideal de pessoas para atuarem na área de TIC não é uma tarefa fácil para os gestores. Um modelo que vem sendo empregado para dimensionar equipes é o benchmark, técnica na qual a realidade de uma entidade é comparada com a de outras similares. Este plano de Gestão de Pessoas foi elaborado fazendo-se comparações com resultados de pesquisas disponíveis no mercado, para tanto foram considerados os seguintes estudos:

I. Pesquisa do Gartner Group sobre a proporção de profissionais de TI nas organizações;

II. Resolução do Conselho Nacional de Justiça – CNJ nº 11/2015;

III. Pesquisa de pessoal de TI das IFES, elaborada pelo CGTIC em 2014.

A pesquisa do Gartner Group indicou que a média de profissionais de TIC nas organizações é de 4,8% do total de funcionários. Já a Resolução Nº 211 de 15/12/2015 do Conselho Nacional de Justiça definiu o número mínimo de profissionais de TIC, baseando-se no número de usuário internos e externos dos serviços oferecidos, o resultado obtido é o seguinte:

Total de usuários de recursos de TIC	Mínimo de força de trabalho de TIC (efetivos, comissionados e terceirizados)	Mínimo necessário de servidores do quadro permanente
Até 50	7,00%	4,55%
Entre 501 e 1.500	4,00% + 15	2,60% + 9,75
Entre 1.501 e 3.000	3,00% + 30	1,95% + 19,5
Entre 3.001 e 5.000	1,50% + 75	0,975% + 48,75
Entre 5.001 e 10.000	1,00% + 100	0,65% + 65
Entre 10.001 e 20.000	0,50% + 150	0,325% + 97,5
Entre 20.001 e 40.000	0,25% + 200	0,1625% + 130
Acima de 40.000	0,10% + 260	0,065% + 169

Segundo o relatório Ufac em Números de 2018 (UFAC, 2018), a Universidade Federal do Acre possui 857 docentes, 734 técnicos administrativos, 9.649 discentes e 315 funcionários terceirizados. Desta forma baseando-se no cálculo de profissionais de TIC da pesquisa do Gartner Group deveríamos ter cerca de 76 profissionais de TIC na instituição. Já pela resolução do Conselho Nacional de Justiça, o ideal para a Ufac era ter 135 profissionais de TIC no quadro permanente. Atualmente temos apenas 29 profissionais de

TIC no Núcleo de Tecnologia da Informação, estando bem abaixo do número de profissionais necessários para ampliar e melhorar os serviços desta área na universidade.

Diante desta realidade, existe uma demanda urgente em aumentar o quadro de servidores da área de TIC, atuando no NTI, para atender satisfatoriamente as metas e ações traçadas neste PDTIC, e ainda seguir os modelos de gestão e governança indicados pelo Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Foi traçado como ideal para o momento os seguintes quantitativos de servidores e suas áreas dentro do NTI segundo o estudo do Gartner Group:

Perfil	Atual	Ideal
Analista de TI – Superintendente	0	1
Analista de TI – Diretoria	1	4
Analista de TI – Desenvolvimento e suporte em sistemas	3	6
Analista de TI – Infraestrutura/Redes	1	6
Analista de TI – Banco de dados	1	2
Analista de TI – Suporte	1	4
Analista de TI – Segurança da informação	0	5
Analista de TI – Governança de TI	1	5
Técnico de TI – Desenvolvimento e suporte em sistemas	3	10
Desenhista técnico – Web designer	1	2
Técnico de TI – Infraestrutura/Redes	5	10
Técnico de TI – Suporte	4	10
Técnico de laboratório – Informática	3	5
Assistente em TI – Suporte	2	2
Assistente em TI – Infraestrutura/Redes	1	1
Analista de TI Suporte – Cruzeiro do Sul	0	1
Técnico de TI Suporte – Cruzeiro do Sul	2	2
Total	29	76

13 PLANO ORÇAMENTÁRIO

Para a execução deste PDTIC a previsão orçamentária é estimada em R\$9.000.000,00 (nove milhões de reais), sendo para recursos de investimento/capital o valor de R\$8.500.000,00 e para custeio o valor de R\$500.000,00, a serem alocados, conforme ações priorizadas, e distribuídos durante a vigência deste PDTIC.

14 PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

O plano de gestão de riscos identifica os principais riscos que podem resultar na inexecução total ou parcial deste Plano Diretor de TIC, impactando no alcance das metas e na realização das ações previstas. Para cada risco identificado é avaliada sua probabilidade de ocorrência e seu impacto. Da mesma forma é indicado o plano de tratamento para reduzir o risco e/ou a probabilidade de sua ocorrência e/ou o plano de contingência com as ações a serem tomadas caso o risco se concretize. A seguir são apresentados os riscos identificados, a probabilidade de ocorrência, o impacto, a contingência, os responsáveis para cada tipo de risco.

Ações	Riscos identificados	Prob.	Impacto	Contingências	Responsável
A1, A2, A4, A5, A6, A7, A8, A9, A10, A11, A12, A13, A14, A15, A16, A18, A19, A20, A23, A24, A25, A26, A27, A28, A29, A30, A32, A33, A35, A36, A38, A39, A40, A41, A42, A43, A44, A45, A46, A47, A48, A49, A50, A51, A52, A53, A54, A55, A56, A57, A58, A59, A60, A61, A62, A63, A64, A65, A66, A68, A69, A70, A71, A72, A73, A74, A75, A76, A77, A78, A79, A80, A81, A82, A83, A84, A85, A86, A87	- Insuficiência de recursos humanos para executar as ações planejadas; - Falta de padronização dos processos de trabalho; - Falta de capacitação necessária para executar a ação.	Alta	Alto	- Contratar estagiários; - Contratar novos servidores de TI; - Capacitar os servidores na área de gestão de processos; - Mapeamento dos processos de negócio.	NTI Proplan Prodgep
A11, A14, A17, A20, A21, A22, A25, A31, A34, A37, A40, A67, A88, A89, A90.	- Impossibilidade de contratação; - Licitação deserta; - Contingenciamento orçamentário;	Alta	Alto	- Realizar nova licitação; - Buscar outras fontes de recurso.	NTI PRAD
A63, A64, A65.	- Dificuldade de reestruturação da infraestrutura física do NTI; - Impossibilidade de reestruturação organizacional do NTI.	Média	Médio	- NTI se mantém na mesma estrutura física e/ou organizacional; - Disponibilização de novas salas	NTI Reitoria Prefcam

15 PROCESSO DE REVISÃO DO PDTIC

O PDTIC será analisado semestralmente ou quando solicitado formalmente, em reunião específica do CGD a fim de monitorar o alinhamento da sua execução com o planejamento estabelecido, e ainda, se necessário, realizar ajustes nas metas e ações. Além do monitoramento, devem ser realizados os trabalhos de avaliação e de atualização. De forma mais direta, este esforço de avaliação deve permitir que sejam respondidas as seguintes perguntas:

- O que estava previsto executar?
- O que foi executado?
- Ocorreu execução diferente da planejada? Se sim, citar razões.
- Alguma ação deve ser retirada ou acrescentada? Justifique.

A partir dos desvios identificados na execução do PDTIC, o mesmo poderá ser atualizado. Entre as situações que caracterizam a necessidade de atualização do documento tem-se: meta superdimensionada, falta de recursos financeiros ou técnicos, meta não é mais prioritária para a Instituição e alteração da meta para contemplar novas tecnologias e processos. As revisões e atualizações do PDTIC serão aprovadas pelo Comitê de Governança Digital.

16 FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

São fatores críticos para o sucesso da implantação e desenvolvimento do PDTIC:

- Apoio da alta administração;
- Comprometimento das partes envolvidas para o cumprimento das ações;
- Disponibilidade dos recursos humanos, financeiros e materiais necessários para execução das ações;
- Monitoramento e atualização das ações por parte do Comitê de Governança Digital;
- Alinhamento das demandas da comunidade acadêmica às ações elencadas no PDTIC;
- Atuação sistemática do Comitê de Governança Digital no monitoramento das ações previstas no PDTIC.

17 CONCLUSÃO

Este PDTIC apresenta o levantamento das necessidades e o conjunto de metas e ações a serem desenvolvidas na área de TIC para o triênio 2020-2022. Foram reunidas as demandas procedentes dos diversos setores da Ufac para definição das prioridades de atuação, considerando os riscos envolvidos.

Destaca-se a atual conjuntura econômica do país, com reflexos nas universidades, que passam por profundos contingenciamentos orçamentários que podem inviabilizar diversas ações previstas no Plano.

Este documento consolida uma nova perspectiva de trabalho para equipe de TIC baseada no atendimento à legislação vigente, as boas práticas de gestão pública e o alinhamento ao Planejamento Estratégico 2014-2023 e ao Plano de Desenvolvimento Institucional 2020-2024 da instituição.

18 REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. **Guia de PDTIC do SISP versão 2.0**. Brasília, DF: [s. n.]. 2016. Disponível em: http://www.sisp.gov.br/guiapdtic/wiki/download/file/Guia_de_PDTIC_do_SISP_v2.0.pdf. Acesso em: 09 jul. 2019.

UFAC. **Relatório de Gestão do Exercício de 2015**. Rio Branco, AC, 2016. Disponível em: <http://www.ufac.br/site/ufac/proplan/relatorios-de-gestao/2015-relatorio-de-gestao>. Acesso em: 01 dez 2019.

UFAC. **Ufac em números 2018**. Rio Branco, AC, 2018. Disponível em: <http://www2.ufac.br/site/pro-reitorias/proplan/numeros/ufac-em-numeros-2018-1.pdf/@@download/file/UFAC%20em%20Nu%CC%81meros%202018-1.pdf>. Acesso em: 01 dez 2019.