



UNICAMP

DETiC

Diretoria Executiva de
Tecnologia da Informação
e Comunicação



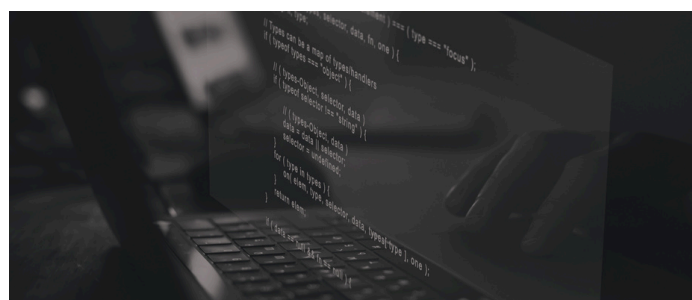
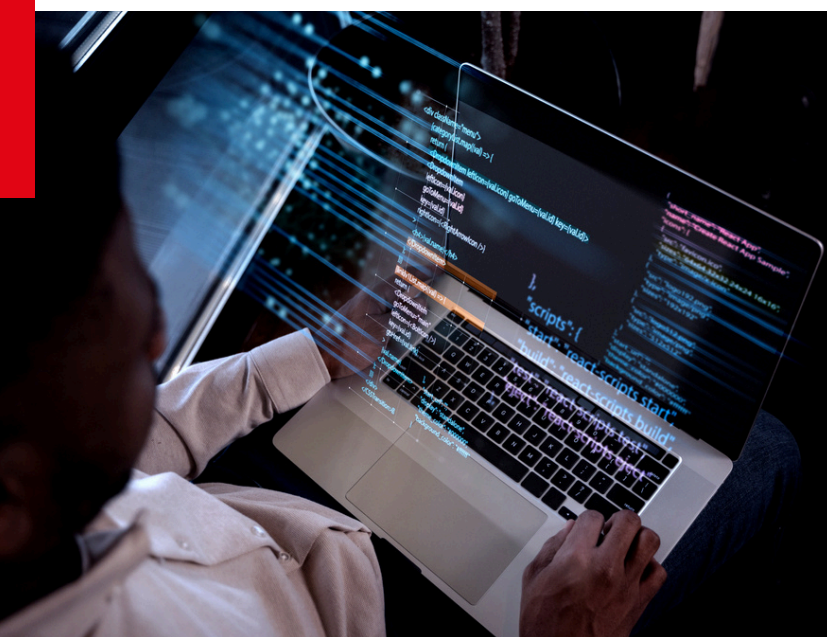
RELATÓRIO GESTÃO

2021
2025

Índice

Introdução e Contexto	3	Governança e Estratégia	21
DETC em números	5	Gestão e Agilidade	22
Linha do Tempo	10	Integração e Inovação	23
2021-2022: Estruturando a Modernização da TIC	11	Conectividade e Flexibilidade	25
2023-2024: Consolidação da Governança e Ampliação da Infraestrutura	14	Resiliência e Adaptabilidade	27
2024-2025: Planejamento estratégico de TIC (PDTIC).	17	Desafios e Necessidades para 2025 e Além	29
Projetos 2021-2025 e seus impactos	18	Considerações finais	33
		Agradecimentos	34





Introdução e Contexto

A transformação digital da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp) é um processo contínuo, repleto de desafios e aprendizados. Nos últimos anos, as áreas ligadas à Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) da Unicamp passaram por uma significativa reestruturação, impulsionada pela necessidade de modernizar processos, integrar sistemas e fortalecer sua governança. Essa jornada trouxe avanços, mas também revelou a complexidade de consolidar mudanças estruturais em um ecossistema de TIC dinâmico e descentralizado.

A criação da Diretoria Executiva de Tecnologia da Informação e Comunicação (DETIC), instituída em setembro de 2023 (Deliberação CONSU-A-021/2023, de 26/09/2023), foi um passo decisivo para estruturar e fortalecer a governança da TIC na universidade. Ao estabelecer um modelo inspirado nas melhores práticas de governança e gestão em TIC, a Unicamp buscou alinhar investimentos e iniciativas ao Planejamento Estratégico da Unicamp e às tendências tecnológicas. No entanto, a transformação digital de uma instituição de ensino superior, pública, gratuita e de qualidade, demanda aperfeiçoamentos contínuos para equilibrar inovação com os desafios da gestão universitária.

A separação entre governança (GovTIC), gestão integrada (DETIC) e operação federada (82 núcleos de TIC) foi um avanço importante, permitindo que a TIC deixasse de ser vista apenas como um serviço de suporte para se tornar um agente estratégico de transformação. Mas, na prática, essa reorganização ainda enfrenta desafios, como a necessidade de aprimorar processos decisórios, estabelecer políticas claras de gestão de recursos e fortalecer o alinhamento entre os diversos núcleos de TIC da universidade.

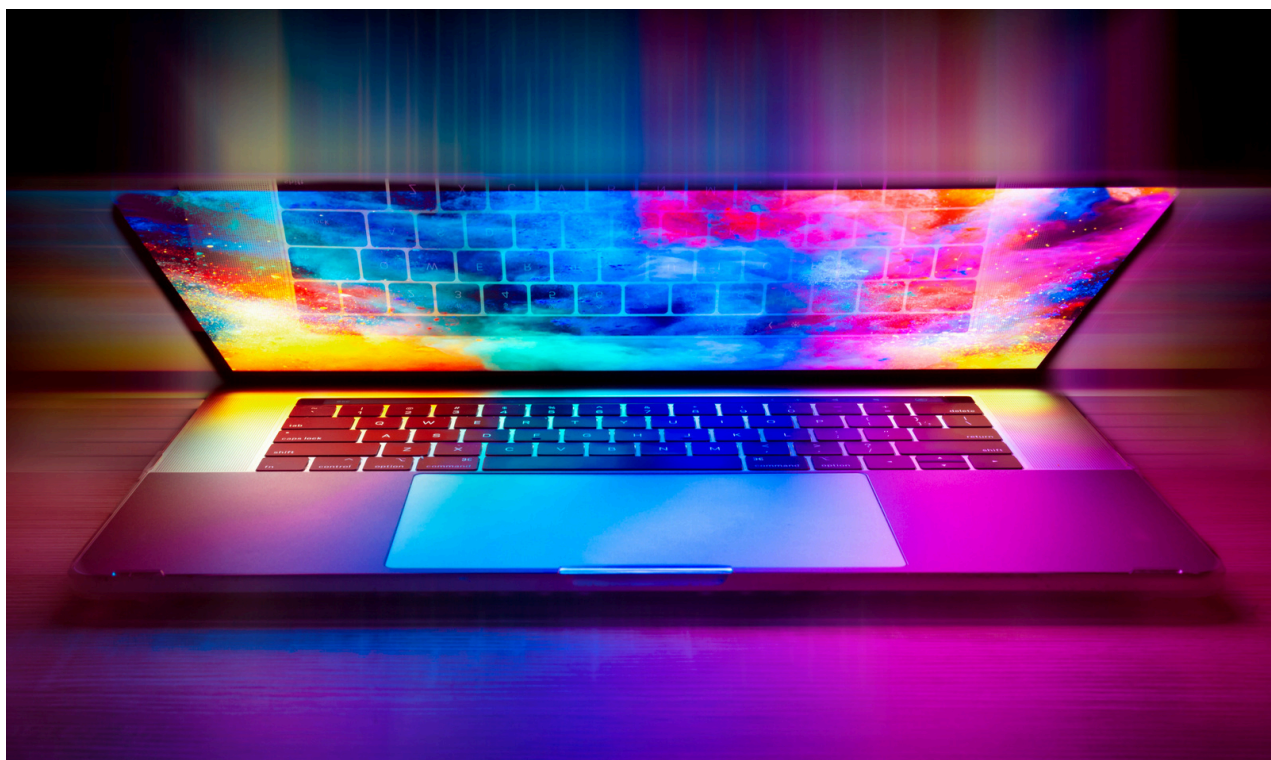


Além da governança, a infraestrutura tecnológica também passou por mudanças significativas. Projetos estratégicos foram priorizados, como a expansão da nuvem Unicamp 2.0 (Ybytinga), a implantação do ERP hospitalar AGHUse, a atualização das conexões com a internet para 100Gb/s e a adoção gradual de uma arquitetura de nuvem híbrida. Apesar dos avanços, ainda há desafios na adoção dessas soluções em larga escala e na adequação dos sistemas às demandas institucionais.

Além dos projetos estratégicos, a Diretoria Executiva de TIC (DETIC) conduz projetos de melhoria, manutenção e de sustentação, fundamentais para garantir a continuidade operacional e a evolução das soluções tecnológicas implantadas. A modernização de TIC não se resume à implantação de novas soluções; requer um processo contínuo de aprimoramento, correção de falhas, atualização de componentes e adequação a novas regulamentações e padrões tecnológicos. A alocação equilibrada de recursos entre inovação e sustentação é uma estratégia essencial para a governança de TIC da Unicamp.

Este Relatório de Gestão apresenta os avanços alcançados entre maio de 2021 e abril de 2025, sem ignorar as dificuldades enfrentadas e as adaptações ainda necessárias. A transformação digital da Unicamp segue como um processo dinâmico e contínuo, que exige planejamento, investimentos e o envolvimento da comunidade para consolidar um ambiente tecnológico que potencialize as atividades-fim da universidade, seja eficiente em gastos e promova a sustentabilidade econômica e ambiental.

As próximas seções detalham os desafios enfrentados, as soluções implementadas e as direções estratégicas para os próximos anos.



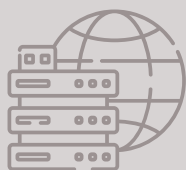
DETIC em números

O Quadro DETIC em Números ([Anexo I](#)) apresenta a evolução da capacidade instalada em infraestrutura e serviços computacionais nos últimos quatro anos, potencializando avanços em diversas frentes. Alguns desses números merecem os destaques a seguir.



▲ **40**

Unidades
/órgãos



▲ **558**

Servidores
Gerenciados

Os serviços de **backup corporativo** da Unicamp têm sido cada vez mais adotados por órgãos da Administração Central e Unidades de Ensino e Pesquisa. Com a ampliação do serviço, o número de unidades e órgãos aumentou de 27 para 40, e a quantidade de servidores gerenciados cresceu de 400 para 558, refletindo a maior adesão e confiança na solução.



▲ **104**

Domínios
de email



▲ **83**

Órgãos de
TIC

O número de domínios de **email centralizados** sob administração da DETIC na plataforma Google Workspace cresceu de 60 para 104, restando apenas três (3) Unidades de Ensino e Pesquisa. O atendimento da DETIC também foi ampliado, passando de 71 para 83 órgãos, fortalecendo o suporte técnico e administrativo em toda a Universidade.



▲ **50**

Órgãos
Vinculados



▲ **21**

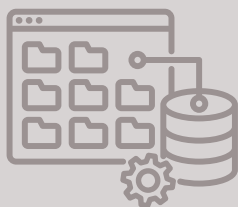
Unidades de
Ensino e Pesquisa

A adoção da **Nuvem Unicamp 1.0** (Infraestrutura como Serviço - IaaS) também aumentou significativamente, passando de 31 para 50 órgãos vinculados à Administração Central e de 15 para 21 unidades de ensino e pesquisa. Com a evolução para a **Nuvem 2.0**, que integra IaaS, Plataforma como Serviço (PaaS) e Software como Serviço (SaaS), 22 órgãos da Administração Central e 16 unidades acadêmicas passaram a utilizar esses serviços, otimizando suas operações e processos administrativos. Progressivamente todos os órgãos e unidades, hoje em operação na Nuvem 1.0, migrarão para a nuvem 2.0.



6 Sistemas Corporativos

A infraestrutura de nuvem pública, hoje da AWS, complementa os serviços de nuvem da Unicamp, proporcionando maior disponibilidade e desempenho para 6 sistemas corporativos críticos como AGHUse, EDAT, SISE, SIGAD, PIX, SmartCard e. Dessa forma, a Nuvem 2.0 pode ser direcionada com maior eficiência para atender demandas de pesquisa.



2,22 PB

Capacidade total de armazenamento

Atualmente, a capacidade total de **armazenamento do Storage NetApp** é de 2,22PB, com 257TB já utilizados no Projeto de Repositórios Institucionais (Iguassu). Esta nova unidade de armazenamento permitiu também a migração de parte das informações armazenadas anteriormente no Google Drive, reduzindo os gastos com esse serviço. Ademais, essa infraestrutura garante a rastreabilidade dos dados de pesquisa, anteriormente dispersos nos computadores dos pesquisadores, promovendo maior segurança e acessibilidade.

A crescente busca por consultoria sobre serviços de **nuvem híbrida** (Nuvem 2.0 e AWS) por parte das unidades e órgãos da Universidade evidencia a necessidade de soluções flexíveis e escaláveis para suportar o avanço da transformação digital institucional.



▲ 100 Gb/s

velocidade de conexão

No que se refere a **redes e conectividade**, além de ampliar de 1 para 3 links com a internet, a velocidade da conexão foi ampliada em 5 vezes, saindo de 20Gb/s para 100 Gb/s, e velocidade do backbone, passando de 10 Gb/s para 100Gb/s, garantindo um ambiente mais eficiente para pesquisas colaborativas internacionais e a oferta de serviços digitais para alunos e docentes pela possibilidade de um volume maior de tráfego, com maior confiabilidade e redundância.



▲ **20.000**

Rede sem fio ampliada

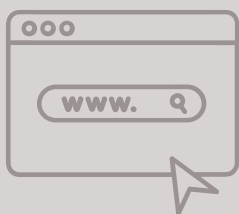
A **rede sem fio** institucional também foi ampliada, com mais de 20.000 usuários distintos utilizando o serviço Eduroam. Isto tem favorecido a mobilidade acadêmica e aprimorado a experiência de acesso remoto. A permanência estudantil também foi favorecida pela modernização da rede sem fio da Moradia Estudantil, com a implantação de ponto de acesso em cada unidade residencial.



1.138

Certificados digitais ativos

A **segurança digital** continua sendo uma prioridade, com a manutenção de 1.138 certificados digitais ativos, garantindo a autenticidade e a proteção das comunicações institucionais, além da mitigação de riscos de acessos indevidos.



▲ **60**

Sites padronizados

O projeto '**Website para Todos**', além de modernizar a comunicação institucional, atender a critérios internacionais de acessibilidade (WCAG) e fortalecer a identidade institucional, tornou-se um modelo de eficiência econômica, permitindo a realocação estratégica de recursos financeiros e de pessoal. No tocante a pessoal, cada unidade precisaria alocar horas de profissionais para o website local. Com esta solução, a DETIC atende aos 60 websites hoje em produção com a perspectiva de chegar a 80 nos próximos meses.



▲ **250**

Projetos de TIC e negócio gerenciados no JIRA

A DETIC passou a oferecer a partir de 2024 dois importantes serviços para as Unidades e Órgãos para a gestão de seus **Portfólio de Projetos** (JIRA Software) e Catálogo de Serviços. Já são mais de 250 projetos de TIC e de negócio gerenciados por meio do JIRA Software dos 16 órgãos usuários: DETIC, DGA, SIARQ, AEPLAN, CAISM, CECOM, CENAPAD, DEPI, FE, FEF, IQ, HEMOCENTRO, PG, PREFEITURA, PROEEC, SEC.

Quanto ao **Catálogos de Serviços** são 26 Órgãos usuários e 130 catálogos de serviços entre serviços externos e serviços internos



▲ 37

Sistemas mantidos
pela DETIC

O número de sistemas de informação mantidos pela DETIC aumentou de 28 para 37 (aumento de 32%) sendo 12 em JAVA, 4 em PYTHON e 21 em PHP.



▲ R\$114,7
milhões

Em solicitações de
compras de TIC

Os números relacionados à TIC também foram acompanhados pelo aumento das demandas administrativas provocadas pela nova lei de licitações. O número de **solicitações de compras** aumentou cerca de 80%, passando de 185 para 334, enquanto o valor total das solicitações saltou de R\$ 12,8 milhões para R\$ 114,7 milhões, um crescimento de aproximadamente 790%. Cabe destacar que o aumento de 160% na quantidade de compras acima de R\$ 300 mil saltou de 12 para 31 no mesmo período, indicando um direcionamento para investimentos estruturantes e de maior impacto. A área administrativa da DETIC expandiu seu atendimento a novas unidades e órgãos em função do papel de órgão técnico para as compras de TIC.



▲ R\$ 135
milhões

Em termos orçamentários, a DETIC também se transformou significativamente, **gerenciando recursos** que saltaram de R\$ 18,3 milhões em 2021 para quase R\$ 135 milhões em 2024, representando um crescimento de 630%, impulsionado pelo Plano Plurianual de Investimentos (PPI) e a ampliação das responsabilidades da DETIC. Em 2025, esse montante já foi ampliado em mais R\$ 12 milhões com a segunda fase do PPI.



▲ 275

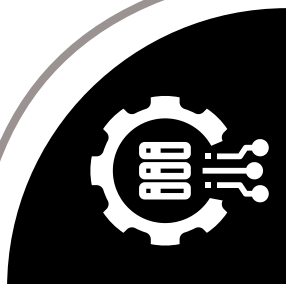
Capacitações na DETIC

Paralelamente, a **capacitação** profissional foi ampliada para garantir que as equipes da DETIC acompanhem a evolução tecnológica e os novos desafios institucionais. O número de ações voltadas à capacitação cresceu de 220 em 2021 para 275 em 2024, promovendo a atualização contínua dos profissionais da DETIC e contribuindo para a qualificação da força de trabalho. A DETIC também promoveu capacitações para os profissionais de TIC de toda a Universidade em temas estratégicos. Dentre elas, vale destacar a capacitação para uso da plataforma de gestão de APIs, microsserviços e kubernetes, que beneficiou 110 profissionais. Essa ampliação e ações refletem o compromisso da DETIC com a gestão do conhecimento e a especialização dos servidores, assegurando que a universidade esteja preparada para implementar e manter soluções inovadoras em TIC.

O tópico seguinte dispõe na linha do tempo a conquista dos recursos e o desenvolvimento dos projetos e iniciativas no período em tela.



Linha do Tempo



2021-2022

Estruturação da modernização da TIC.

2023-2024

Consolidação da governança e ampliação da infraestrutura.



2024-2025

Planejamento estratégico (PDTIC).



2021-2022: Estruturando a Modernização da TIC

Os anos de 2021 e 2022 foram um marco na trajetória recente da TIC da Unicamp, trazendo iniciativas estruturantes que garantiram avanços na modernização da infraestrutura e na organização da governança digital da universidade.

Diante de um cenário de infraestrutura aquém das demandas institucionais e serviços descentralizados, a então Coordenadoria de Tecnologia da Informação e Comunicação (CITIC) concentrou seus esforços em duas frentes principais: a reativação do Plano de Atualização Tecnológica Continuada (PATC), que estava inativo há cerca de cinco anos; e, a elaboração de um plano emergencial de modernização da infraestrutura de TIC, garantindo investimentos essenciais para reposicionar a tecnologia da Unicamp como um pilar fundamental da instituição.

Reativação do Plano de Atualização Tecnológica Continuada (PATC), que estava inativo há cerca de cinco anos.

Elaboração de um plano emergencial de modernização da infraestrutura de TIC, garantindo investimentos essenciais para reposicionar a tecnologia da Unicamp como um pilar estratégico da instituição.

Com um olhar estratégico, investimentos foram feitos. Na área da saúde, a implantação do AGHUse modernizou os processos hospitalares, ampliando a eficiência operacional e contribuindo para o aumento em mais de R\$ 20 milhões no faturamento hospitalar após o fechamento das contas do HC ser realizado pelo sistema AGHUse ([HC - Relatório de Atividades](#)).



A seguir, apresentamos o detalhamento dos recursos financeiros aprovados para investimentos nesse período, e seus benefícios diretos na modernização da TIC da Unicamp:

Item de investimento	Investimento Aprovado	Benefício
Implantação do AGHUse + Infraestrutura	R\$ 11.350.000,00	Eficiência hospitalar aprimorada, maior faturamento do HC pelo SUS
Plataforma de Gestão de APIs	R\$ 305.000,00	Facilitação da integração e comunicação entre sistemas.
PATC-2022	R\$ 16.400.000,00	Modernização da infraestrutura digital, garantindo mais segurança e performance
Atualização do Backbone Unicamp (estimativa)	R\$ 10.500.000,00	Maior velocidade e estabilidade da rede para ensino, pesquisa e administração
Atualização da Nuvem Unicamp (Ybytinga 2.0)	R\$ 15.000.000,00	Expansão do acesso à nuvem para ensino, pesquisa e administração
Projeto Websites para Todos	R\$ 243.000,00	Padrão visual unificado e mais acessibilidade para websites institucionais
Plataforma Carreiras Unicamp - SaaS	R\$ 350.000,00	Expansão das oportunidades de estágio e emprego para os estudantes da Unicamp junto à DEAPE
Renovação PATC-Essenciais 2021/2022	R\$ 8.649.538,00	Garantia de serviços essenciais e continuidade dos processos tecnológicos

Os investimentos realizados nesse período não apenas modernizaram a infraestrutura de TIC da Unicamp, mas estabeleceram bases sólidas para os próximos avanços na transformação digital. Com iniciativas voltadas à integração da TIC na área da saúde, ampliação da conectividade e reformulação de serviços digitais, ficou demonstrado um compromisso estratégico com a inovação, a eficiência operacional e o retorno sobre o investimento, a exemplo da Plataforma Carreiras Unicamp que já se traduz na marca de 300.000 requisições em um mês na busca das oportunidades de estágios e empregos pelos estudantes da Unicamp.





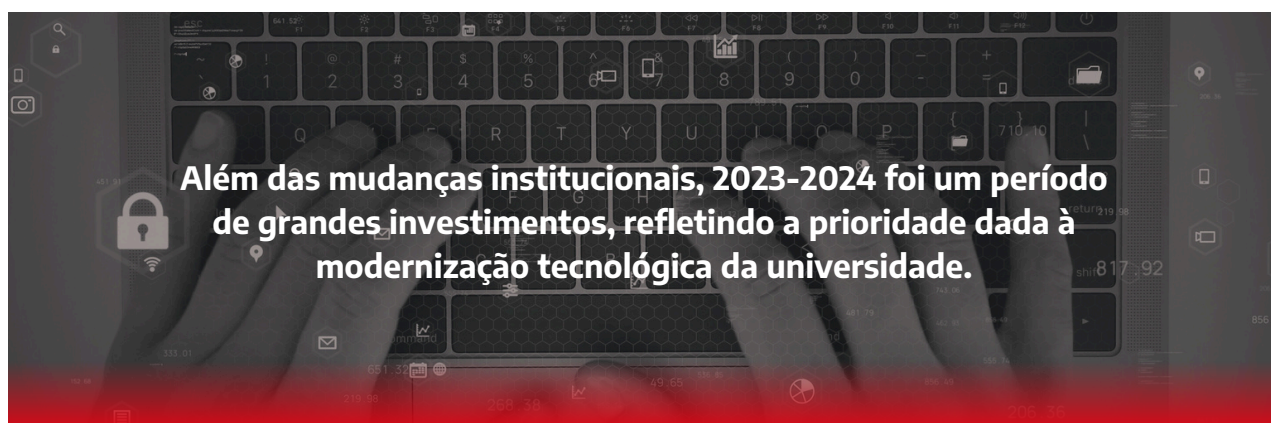
Um exemplo bem-sucedido da atuação da DETIC na racionalização das atividades de TIC da Unicamp residiu nas primeiras iniciativas de viabilização de serviços de TIC para órgãos com deficiências graves e urgentes, seja de provimento direto, como DGA e SIARQ, ou por medidas organizacionais, como a Cocen.

No caso da DGA e do SIARQ, a DETIC assumiu a gestão da infraestrutura e operação de TIC, garantindo maior segurança e confiabilidade para suas atividades. Para a administração de redes da Cocen, foi instituído um HUB composto por profissionais de TIC de diversos centros e núcleos, otimizando a alocação de expertise e recursos. Essas ações, além de promoverem a melhoria da segurança e da confiabilidade dos serviços prestados, também possibilitaram um aproveitamento mais eficiente na alocação de vagas do quadro de pessoal da universidade, demonstrando o papel estratégico da DETIC na consolidação e otimização da infraestrutura de TIC institucional.



2023-2024: Consolidação da Governança e Ampliação da Infraestrutura

O período de 2023-2024 marcou um ponto de inflexão na governança e estrutura da TIC da Unicamp. Entre os principais avanços desse período, destacam-se a institucionalização da Diretoria Executiva de TIC (DETIC) e do GovTIC, a centralização do planejamento das contratações anuais de TIC, a inclusão da TIC no Plano Plurianual de Investimentos (PPI) da Universidade, e, a recomposição de algumas equipes de TIC cuja redução nos últimos anos dos respectivos quadros de pessoal havia aumentado o risco de estrangulamento de serviços essenciais.



A DETIC articulou um extenso levantamento de demandas dos órgãos e unidades da Unicamp, garantindo R\$ 96,5 milhões em recursos liberados para infraestrutura corporativa de TIC, incluindo aprimoramentos na rede e conectividade, energia e refrigeração, aquisição de novos sistemas, serviços e ferramentas tecnológicas.

Outro avanço estratégico foi a migração de sistemas para a nuvem pública, permitindo maior escalabilidade, disponibilidade e eficiência operacional. Essa iniciativa, somada à expansão da Nuvem Unicamp (Ybytinga 2.0), permitiu que a oferta de IaaS, PaaS e SaaS fossem disponibilizadas para toda a comunidade acadêmica e de pesquisa, ampliando o impacto da transformação digital na Universidade.



A seguir, apresentamos o detalhamento dos recursos financeiros aprovados para investimentos nesse período, e seus benefícios diretos na modernização da TIC da Unicamp:

Item de investimento	Investimento Aprovado	Benefício
PAT-PPI 2023 - Rede e Conectividade	R\$ 18.182.000,00	Maior estabilidade e velocidade da rede universitária.
PAT-PPI 2023 - Energia e Refrigeração	R\$ 1.312.000,00	Garantia de funcionamento ininterrupto de servidores e data centers.
PAT-PPI 2023 - Sistemas, Serviços e Ferramentas	R\$ 41.490.109,38	Implantação de novas soluções digitais e modernização de sistemas administrativos.
PAT-PPI 2023 - Infraestrutura Computacional	R\$ 24.334.931,04	Aquisição e atualização de equipamentos essenciais para ensino e pesquisa.
PAT-PPI 2023 - Secretaria de Comunicação	R\$ 2.500.000,00	Modernização dos sistemas de comunicação digital da Universidade.
PAT-PPI 2023 - Proj Campus 5.0 e GOES	R\$ 4.691.738,37	Modernização de Sistemas e infraestrutura de TIC
Renovação PATC-Essenciais 2023/2024	R\$ 7.267.118,00	Garantia de serviços essenciais e continuidade dos processos tecnológicos
Locação de 500 Desktops	R\$ 1.350.000,00	Redução de custos operacionais e maior eficiência na gestão de equipamentos.
PAT-PPI 2024 - Renovação Parque Computacional	R\$ 12.000.000,00	Modernização da infraestrutura de TIC.

A recomposição do quadro de servidores de TIC foi outro avanço fundamental nesse período. A Unicamp saiu de um contingente de 495 profissionais em fins de 2021 para 536 profissionais de TIC em fins de 2024. Grande parte das contratações focou na reposição de analistas de desenvolvimento de sistemas, carreira fortemente impactada por desligamentos e pela concorrência do mercado nos anos anteriores.





Na DETIC, esse reforço possibilitou retomar o atendimento de demandas historicamente reprimidas, a exemplo da superação de débitos tecnológicos de alguns sistemas centrais e avançar na utilização de tecnologias emergentes, como o oferecimento de soluções com Inteligência Artificial Generativa, como a Plataforma de IA da Unicamp (CACia 2.0), nuvem híbrida, e aprimorar a integração de sistemas e dados por meio de uma plataforma de gerenciamento de APIs.

Iniciado em outubro de 2023, o processo de pagamento de refeições via sistema pix da Unicamp, capitaneado pela DETIC e Prefeitura, propiciou um aumento progressivo do pagamento via sistema pix, reduzindo o pagamento com dinheiro, fazendo com que a modalidade Pix Unicamp saltasse de 25,62% em outubro/2023 para 70,08% em abril/2024 do total de movimentação financeira nos restaurantes universitários. Segurança, agilidade e redução de filas foram outros ganhos obtidos.

Ao final desse ciclo, os avanços coordenados pela DETIC vem firmando as condições necessárias para que a universidade siga acelerando sua transformação digital.





2024-2025: Planejamento estratégico de TIC (PDTIC).

A transformação digital em curso na Unicamp é fruto de uma estratégia construída como desdobramento do Planejamento Institucional da Unicamp (Planes Unicamp 2021-2025). No centro dessa inovação, o Plano Diretor de TIC (PDTIC 2024-2025) se estabeleceu como um guia para a tomada de decisões e a priorização de investimentos, garantindo que a tecnologia esteja sempre a serviço da evolução da universidade. Mais do que um documento de planejamento, o PDTIC representa a preparação da DETIC para os desafios do futuro, assegurando que a TIC continue sendo um motor de inovação e excelência acadêmica.

Desenvolvido de forma colaborativa e aprovado pelo GovTIC, o PDTIC estrutura o planejamento de TIC da Unicamp em cinco eixos estratégicos:

Governança e Estratégia

Alinhamento das decisões tecnológicas aos objetivos institucionais.

Gestão e Agilidade

Adoção de práticas ágeis para otimizar projetos e operações.

Integração e Inovação

Sistemas mais conectados, priorizando a experiência do usuário.

Conectividade e Flexibilidade

Infraestrutura moderna para suportar mobilidade e acesso remoto.

Resiliência e Adaptabilidade

Segurança digital e continuidade dos serviços críticos.

O Anexo I apresenta o PDTIC 2021-2025 cujos resultados serão apresentados no próximo tópico.

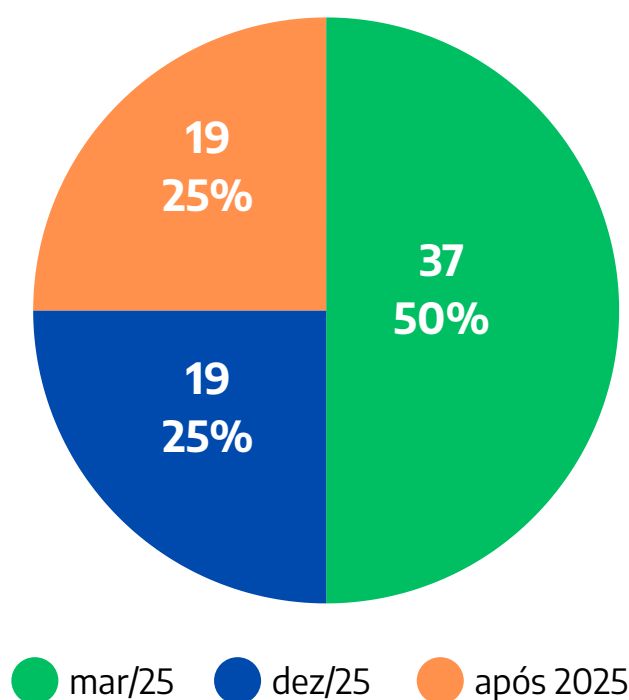
Projetos 2021-2025 e seus impactos

A implementação do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) 2021-2025 na Unicamp está estruturada em cinco temas estratégicos: Governança & Estratégia, Gestão & Agilidade, Integração & Inovação, Conectividade & Flexibilidade e Resiliência & Adaptabilidade. Esses temas organizam um conjunto de 49 projetos e seus desdobramentos, voltados à modernização da infraestrutura tecnológica, à melhoria dos processos institucionais e à ampliação da capacidade de TIC para suporte ao ensino, à pesquisa, à extensão e à gestão universitária.

O gráfico a seguir apresenta a situação atual dos 49 projetos e seus desdobramentos, num total de 75 projetos estratégicos.

DETC

Projetos Estratégicos
(75)



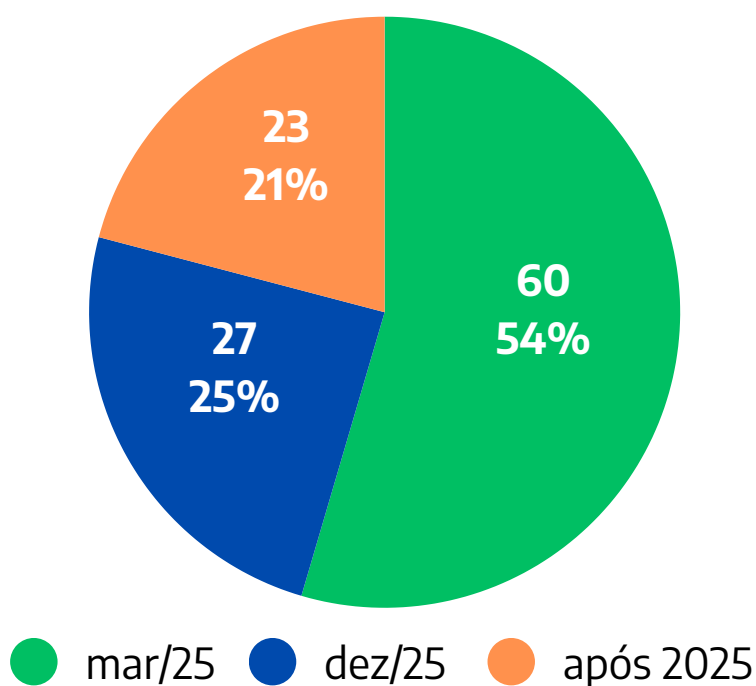
O gráfico acima permite visualizar que neste ano de 2025 a Unicamp poderá contar com os resultados de 75% dos projetos previstos no PDTIC. Resultados também estratégicos e imprescindíveis serão colhidos pela comunidade universitária após 2025.



Os projetos estratégicos evoluem em conjunto com os demais projetos voltados à sustentação, manutenção e melhoria das condições tecnológicas colocadas à disposição da comunidade universitária. Assim, esses projetos, quando somados aos estratégicos, compõem um portfólio de 110 projetos sob responsabilidade direta da DETIC e cujos resultados impactam a universidade como um todo. O gráfico a seguir apresenta a porcentagem dos 110 cujos resultados se completam até março de 2025, até fins de 2025 e após 2025.

DETIC

Todos projetos
(110)

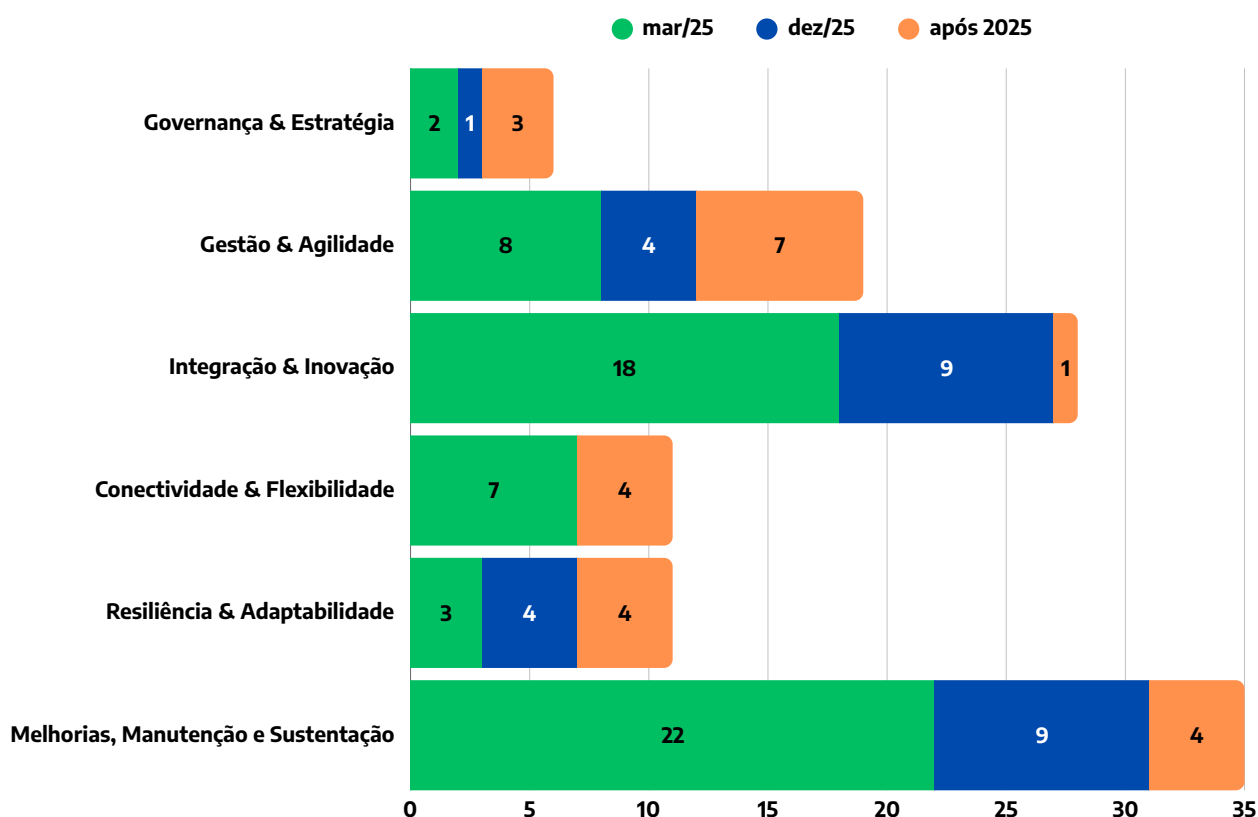


Esses 110 projetos estão vocacionados pelos temas que balizaram a gestão estratégica e operacional no período 2021-2025. Sendo “Melhorias, Manutenção e Sustentação” o tema operacional, o gráfico a seguir apresenta a situação atual desses 110 projetos distribuídos em cada um dos temas da gestão.



DETC

Projeção de conclusão dos Projetos (110)



O gráfico acima dá conta de que os temas “Integração & Inovação” e “Melhorias, Manutenção e Sustentação” se destacam tanto por suas quantidades de projetos quanto pela proporção de projetos que se concluirão em 2025. O tema “Melhorias, Manutenção e Sustentação” engloba 35 projetos, sendo que 96% deles se concluirão em 2025, e o tema “Integração & Inovação” conta com 28 projetos e que 88% destes também terão suas entregas finalizadas neste ano.

A seguir serão detalhadas as principais iniciativas desenvolvidas em cada tema, destacando os principais projetos que serão concluídos até 2025, os que se concluirão após 2025 e os impactos para as diferentes áreas da universidade.



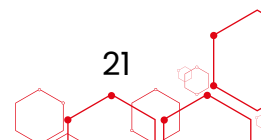
Governança e Estratégia

O conjunto de projetos a serviço do tema Governança e Estratégia de TIC tem como finalidade estabelecer diretrizes, aprimorar a gestão dos recursos tecnológicos e garantir processos estruturados de monitoramento e avaliação, assegurando o necessário alinhamento das estratégias de TIC aos objetivos do Planejamento Estratégico Institucional (PLANES).

Até meados de 2025, dois projetos deste tema estratégico estabelecerão os mecanismos institucionais para uma governança federada. Também está em implantação um modelo de comunicação voltado à transparência e à disseminação de informações estratégicas sobre TIC para a comunidade acadêmica e administrativa. Essas iniciativas trazem maior alinhamento estratégico e clareza nas responsabilidades sobre as decisões dos temas de TIC e estão associadas aos objetivos estratégicos do PLANES de aperfeiçoamento da gestão administrativa, sustentabilidade orçamentária e fortalecimento dos fluxos institucionais de comunicação.

Após 2025, o modelo de governança de TIC será aprimorado com foco nas atribuições de monitoramento e avaliação de desempenho sob a responsabilidade do GovTIC, com a implantação de três novos projetos estratégicos. Essas iniciativas contemplam a implementação de mecanismos contínuos de monitoramento, avaliação de desempenho e conformidade, fundamentais para a mitigação de riscos e o alinhamento dos investimentos em tecnologia com os objetivos institucionais. Adicionalmente, está em implantação um processo de gestão de projetos e serviços nos núcleos centrais de TIC, promovendo maior integração entre as unidades e a otimização dos recursos disponíveis. A execução dessas ações reforça os princípios do PLANES, alinhados à modernização administrativa, à integração de processos e ao fortalecimento da governança institucional.

A implementação desses projetos configura um modelo estruturado de governança de TIC na Unicamp, fundamentado em planejamento estratégico, monitoramento de desempenho e eficiência na gestão dos recursos tecnológicos. A consolidação dessas iniciativas estabelece bases institucionais para a coordenação das ações de TIC em alinhamento com os objetivos institucionais da universidade.





Gestão e Agilidade

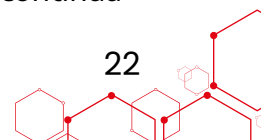
O tema estratégico "Gestão e Agilidade" do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) 2021-2025 estrutura iniciativas voltadas à modernização e ao aprimoramento dos processos de gestão de TIC na Unicamp. O conjunto de projetos desse eixo busca estabelecer práticas que assegurem maior eficiência na alocação de recursos, otimização dos serviços prestados e alinhamento das iniciativas tecnológicas às diretrizes institucionais.

Até 2025, 12 projetos serão concluídos, consolidando diretrizes para a gestão dos custos de TIC, aprimorando a governança sobre a arquitetura corporativa e estabelecendo mecanismos para o monitoramento e controle da capacidade computacional e dos ativos de dados institucionais. Todos os projetos deste tema promovem maior previsibilidade na administração dos recursos tecnológicos, garantindo transparência na alocação orçamentária e possibilitando um planejamento mais assertivo das demandas institucionais.

A adoção de uma plataforma única para gestão do portfólio de projetos e do catálogo de serviços, atualmente utilizada por 16 órgãos, dentre eles alguns administrativos como a DGA, SIARQ, SVC, tem se mostrado um importante instrumento. Na DETIC, os 85 serviços prestados à comunidade universitária são gerenciados por esta plataforma, facilitando a interação com os usuários e o acompanhamento de suas solicitações. Além disso, a implementação de processos para a gestão de portfólio e demandas de TIC permitirá maior racionalização dos investimentos e uma governança mais estruturada sobre as iniciativas em andamento. A capacitação das equipes em metodologias de gestão de projetos e serviços complementa essas ações, assegurando a padronização e aprimoramento das práticas gerenciais na área de TIC.

Após 2025, sete projetos serão executados para consolidar a governança sobre segurança da informação, avaliação de riscos e aprimoramento da gestão de equipes de TIC. Esses projetos incluem a implementação de um modelo para gestão da segurança da informação, a criação de processos estruturados de gestão de riscos e o desenvolvimento de políticas institucionais para a transferência, contratação e capacitação dos profissionais de TIC. Essas iniciativas estabelecerão mecanismos permanentes de monitoramento e controle, permitindo maior aderência às exigências regulatórias e assegurando que a governança de TIC evolua de forma sustentável.

A implementação desses projetos fortalece a capacidade institucional de administrar os recursos tecnológicos da universidade, estruturando processos que promovem eficiência, transparência e alinhamento estratégico. O aprimoramento da gestão de TIC contribui diretamente para a sustentabilidade das iniciativas institucionais e para a evolução contínua da infraestrutura e dos serviços de tecnologia na Unicamp.





Integração e Inovação

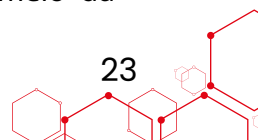
A integração e inovação em TIC são aspectos estratégicos para o fortalecimento da governança digital e a modernização dos serviços oferecidos pela Unicamp. No contexto do Plano Diretor de TIC (PDTIC) 2021-2025, o tema "Integração & Inovação" estabelece um conjunto de projetos voltados à oferta estruturada de dados, aprimoramento dos processos de desenvolvimento de software e implantação de soluções que ampliam a eficiência e a acessibilidade dos serviços institucionais. Essas iniciativas convergem com os objetivos do Planejamento Estratégico Institucional (PLANES 2021-2025), promovendo maior alinhamento entre a TIC e as necessidades acadêmicas e administrativas.

Até 2025, 27 projetos serão concluídos, com foco na disponibilização de dados institucionais como serviço, adoção de novas metodologias de desenvolvimento de software e integração de sistemas estratégicos. Dentre os projetos vale destacar que a implantação de um Data Lakehouse e de um Catálogo de Dados possibilitará a gestão centralizada das informações institucionais, reduzindo redundâncias e aprimorando a segurança no armazenamento e compartilhamento de dados. Essas iniciativas fortalecem a governança de dados e promovem maior eficiência na geração de indicadores para suporte à tomada de decisão, alinhando-se ao objetivo do PLANES de modernizar a gestão e ampliar a transparência das informações institucionais.

A modernização do desenvolvimento de software na Unicamp será impulsionada pela adoção de metodologias ágeis, tecnologias modernas, frameworks baseados em Inteligência Artificial, e pela evolução dos sistemas com foco na migração para arquiteturas baseadas em APIs. Essa abordagem permitirá uma separação mais clara entre o front-end e o back-end, promovendo maior flexibilidade, escalabilidade e reutilização de componentes. Com isso, diferentes interfaces de usuário poderão ser desenvolvidas e aprimoradas de forma independente, enquanto os serviços e dados permanecerão acessíveis de maneira padronizada e segura por meio de APIs.

Essas boas práticas estão sendo adotadas e disseminadas pela DETIC. Um caso de sucesso foi a de uma API desenvolvida e disponibilizada para uso de IA generativa em sistemas desenvolvidos pelos Núcleos da federação de TIC da Unicamp. Essa API tem contribuído para a otimização de processos internos, reduzindo dependências de desenvolvimento especializado e aumentando a capacidade de resposta às demandas institucionais.

Outra frente de atuação está em explorar soluções Low e No Code, onde se mostrar adequado, para promover maior autonomia das unidades acadêmicas e administrativas na criação e adaptação de soluções tecnológicas. Essas ações estão alinhadas ao objetivo do PLANES de ampliar a eficiência dos serviços administrativos e acadêmicos por meio da transformação digital.





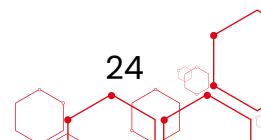
Na área da saúde, a implantação de um novo sistema de PACS promoverá maior integração e eficiência na gestão de imagens médicas, beneficiando diretamente o atendimento hospitalar e os processos acadêmicos na área da saúde.

A DETIC também estabeleceu uma parceria com a Unesp para reutilização de sistemas já desenvolvidos por ambas as instituições, com o objetivo de otimizar recursos, reduzir esforços e maximizar a eficiência na alocação de profissionais da área de TIC. Um dos projetos resultantes dessa colaboração foi a adaptação do Sistema de Concursos da Unesp, realizada em tempo recorde, para atender às recentes exigências dos Concursos Docentes da Unicamp. Vale ressaltar que customizações e construção de novas funcionalidades para que o sistema de informação fosse aderente ao processo de Concurso Docente na Unicamp, exigiram esforços da equipe de desenvolvimento da DETIC. As adaptações envolveram: Internacionalização do módulo de inscrição para língua inglesa; Uso da Autenticação Central da Unicamp; Integração com o sistema SIGAD para tramitação ; Regras do edital para contratação Docente MS3, dentre outras. Essas novas funcionalidades serão compartilhadas com a Unesp intensificando essa parceria. Esse novo sistema garantirá maior controle sobre o processo seletivo, promovendo padronização e mitigação de riscos operacionais.

A DETIC também desenvolveu o sistema IDENTIFICA para informatizar todo o processo de heteroidentificação da DeDH. Esta iniciativa é uma das pioneiras no setor público podendo ser expandida para outros tipos de concursos. Está prevista a integração com o sistema da COMVEST através de API utilizando a plataforma de Gestão de APIs contratada pela DETIC. Além disso, este sistema foi desenvolvido adotando boas práticas e tecnologias modernas para desenvolvimento de sistemas de informação.

Após 2025, o projeto da implantação de uma nova solução de identidade institucional ampliará a segurança e a gestão de acessos. Essas iniciativas complementam a estratégia institucional de governança de TIC, aprimorando a infraestrutura digital e promovendo maior integração entre os serviços oferecidos pela universidade.

A implementação desses projetos fortalece a capacidade institucional de inovar e integrar processos administrativos e acadêmicos, assegurando maior eficiência operacional e alinhamento estratégico da TIC às demandas institucionais. A consolidação do modelo de governança digital estabelecido pelo PDTIC garante que a Unicamp continue avançando na modernização dos seus serviços, promovendo um ambiente tecnológico mais seguro, acessível e eficiente.





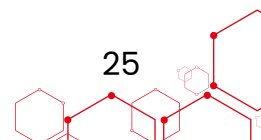
Conectividade e Flexibilidade

A conectividade e a flexibilidade da infraestrutura de TIC são elementos estratégicos para a Unicamp, viabilizando a modernização dos serviços institucionais, a ampliação da capacidade de rede e a oferta de soluções mais escaláveis e eficientes. O Plano Diretor de TIC (PDTIC) 2021-2025 estruturou um conjunto de projetos dentro do tema "Conectividade & Flexibilidade" para aprimorar a infraestrutura de TIC da universidade, alinhando-se aos objetivos do Planejamento Estratégico Institucional (PLANES 2021-2025) voltados à inovação tecnológica e à otimização dos serviços administrativos e acadêmicos.

Até 2025, sete projetos serão concluídos, promovendo melhorias na infraestrutura de comunicação, conectividade e armazenamento. A implantação de telefonia IP garantirá maior flexibilidade e escalabilidade para os sistemas de comunicação da Unicamp, reduzindo custos operacionais e ampliando a disponibilidade do serviço. O aumento da velocidade do backbone para 100 Gbps, por meio da modernização dos roteadores, permitirá maior capacidade de tráfego de dados e suporte a novos serviços digitais, beneficiando desde atividades administrativas até demandas acadêmicas e hospitalares. Além disso, a expansão da rede Wi-Fi para a moradia estudantil viabiliza o acesso à internet para toda a comunidade residente, e garante conectividade adequada para ensino e pesquisa.

No campo da infraestrutura em nuvem, a Unicamp avançará na disponibilização de um modelo de nuvem híbrida, combinando recursos computacionais internos e externos para ampliar a escalabilidade e a segurança dos serviços. Complementando essas ações, será estabelecida uma política institucional para o uso de nuvem, garantindo diretrizes claras para a adoção de serviços baseados nessa tecnologia e promovendo maior eficiência na alocação de recursos.

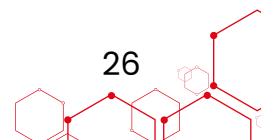
Após 2025, quatro novos projetos darão continuidade à expansão e modernização da conectividade institucional. A ampliação da cobertura da rede Wi-Fi em 20% reduzirá áreas sem sinal nos campi e atenderá demandas estratégicas, como a conectividade para o projeto Beira-Leito do Hospital de Clínicas. A implantação de uma solução unificada de autenticação centralizada garantirá maior segurança, integração e simplificação no acesso a sistemas institucionais, reduzindo custos e aprimorando o gerenciamento de identidades.





O desenvolvimento de uma rede privada 5G permitirá o domínio técnico dessa tecnologia para aplicações avançadas, como Internet das Coisas (IoT) e comunicação de baixa latência. Por fim, a continuidade da evolução da infraestrutura de nuvem possibilitará o desenvolvimento de novos serviços computacionais, ampliando a flexibilidade e a escalabilidade dos sistemas institucionais.

O conjunto de projetos do tema "Conectividade & Flexibilidade" estabelece uma base tecnológica mais robusta, segura e escalável para a Unicamp, viabilizando melhorias contínuas na infraestrutura de TIC. Essas ações garantem maior disponibilidade de serviços, aprimoram a segurança digital e proporcionam maior eficiência na gestão dos recursos computacionais, alinhando-se às diretrizes do PLANES de inovação tecnológica e modernização administrativa.





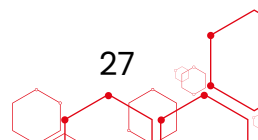
Resiliência e Adaptabilidade

A resiliência e a adaptabilidade da infraestrutura de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) são fundamentais para garantir a continuidade dos serviços institucionais da Unicamp e reduzir as vulnerabilidades operacionais. O Plano Diretor de TIC (PDTIC) 2021-2025 estruturou um conjunto de projetos no tema "Resiliência & Adaptabilidade" com o objetivo de fortalecer a robustez da infraestrutura tecnológica, aprimorar a segurança da informação e garantir a disponibilidade dos sistemas institucionais. Essas iniciativas estão alinhadas aos objetivos do Planejamento Estratégico Institucional (PLANES 2021-2025), que prevê a modernização da gestão e a sustentabilidade dos recursos tecnológicos.

Até 2025, sete projetos serão concluídos, aprimorando a infraestrutura elétrica, a redundância da rede e a segurança dos dados. A implantação de melhorias nos sistemas de energia dos nós de rede do backbone elevará a robustez da infraestrutura, reduzindo riscos de interrupção dos serviços e garantindo maior estabilidade operacional. O mapeamento da rede óptica por meio de um software de inventário permitirá uma gestão mais eficiente dos ativos de conectividade, assegurando maior controle sobre a infraestrutura física de TIC.

Na área da saúde, a implantação de uma conexão redundante ao backbone garantirá continuidade dos serviços críticos em caso de falha na rede, aumentando a confiabilidade dos sistemas hospitalares. O fortalecimento da segurança da informação será impulsionado pela implantação de uma nova solução de backup corporativo, que possibilitará a proteção de dados institucionais, a continuidade dos serviços e a conformidade com as normativas de segurança. Além disso, a criação do Repositório Institucional de Pesquisa da Unicamp (RIPU - Iguassu) permitirá a centralização dos dados de pesquisa, otimizando a preservação e o compartilhamento de informações científicas.

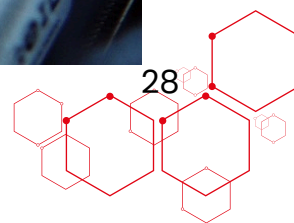
Após 2025, quatro outros projetos serão implementados para garantir a evolução contínua da infraestrutura de TIC da Unicamp. A implantação de links redundantes no backbone das unidades críticas ampliará a resiliência da rede, garantindo conectividade ininterrupta mesmo em situações de falha. O fortalecimento da infraestrutura de segurança digital será promovido pela implementação de um firewall de próxima geração, aumentando a proteção contra ameaças cibernéticas e assegurando maior controle sobre os acessos institucionais.





Na área de infraestrutura física, a reestruturação elétrica e de refrigeração do DataCenter aprimora a confiabilidade dos serviços computacionais, reduzindo o risco de falhas decorrentes de instabilidades no fornecimento de energia e climatização. Como parte do planejamento estratégico para expansão da capacidade computacional, a construção de um DataCenter modular possibilitará a instalação de novos equipamentos, assegurando maior escalabilidade e suporte a demandas crescentes.

Os projetos do tema "Resiliência & Adaptabilidade" fortalecem a infraestrutura de TIC da Unicamp, garantindo maior confiabilidade dos serviços, proteção de dados institucionais e disponibilidade contínua dos sistemas essenciais. Essas iniciativas contribuem diretamente para a sustentabilidade da universidade, assegurando que a TIC permaneça alinhada às necessidades institucionais e preparada para responder a desafios futuros.





Desafios e Necessidades para 2025 e Além

A DETIC foi instituída como agente fundamental para a transformação digital da Unicamp, promovendo avanços em infraestrutura, governança e inovação tecnológica. No entanto, a transformação digital é um processo em contínua evolução.

A seguir, destacamos as principais necessidades que precisam ser endereçadas nos próximos anos para garantir que a Universidade avance em seu processo de transformação digital.

Governança e Estratégia

A atualização do Plano Diretor de TIC (PDTIC) será essencial para alinhar metas e projetos aos desafios emergentes, garantindo que as decisões estratégicas em TIC continuem a serviço das prioridades institucionais da Unicamp. O GovTIC terá um papel determinante na regulação de aquisições, contratações e desenvolvimento de soluções, com ênfase na adoção de inteligência artificial e automação de processos para ampliar a eficiência institucional.

Na próxima rodada do ciclo de gestão estratégica de TIC, que atualizará o PDTIC, o envolvimento dos núcleos da Federação de TIC da Unicamp será essencial para garantir a eficiência dos gastos, especialmente os núcleos centrais, devido ao volume de recursos que consomem. É fundamental que as decisões críticas sejam tomadas de forma conjunta e orientadas pelas diretrizes chanceladas pelo GovTIC. Ao GovTIC cabe assegurar que os interesses de alcance geral prevaleçam sobre os de caráter local. Portanto, é crucial intensificar a participação dos conselheiros do GovTIC.

Para consolidar a governança de TIC, algumas práticas devem ser ampliadas e outras incentivadas. Especificação dos direitos decisórios sobre TIC, a exemplo de RH, priorização de demandas, padrões; riscos de TIC, alinhamento estratégico, sistema de comunicação e transparência, conformidade do ambiente, monitoramento do desempenho e avaliação do uso da TIC, constituem algumas das práticas que completam o sistema de governança e contribuirão para sua maturidade.

Diante da evolução contínua do catálogo de serviços e do portfólio de projetos de TIC, requeridos pela dinâmica institucional e pela inovação tecnológica, torna-se essencial reavaliar a estrutura organizacional e os modelos de alocação de equipes da federação de TIC, buscando um equilíbrio que minimize impactos sobre a distribuição de atividades. A adoção de estratégias para fortalecer as parcerias institucionais, pode contribuir para uma gestão mais adaptável às crescentes demandas.

Desafios importantes para a TIC residem nas peculiaridades do setor de saúde, que possui um grande número de sistemas críticos. Para endereçar essas especificidades, a nova certificação da DETIC em apoio à governança incluiu uma assessoria exclusiva para a área da saúde. Esta assessoria terá a responsabilidade de desdobrar o PDTIC para o setor de saúde, estabelecendo SLAs claros e exigentes e a imprescindibilidade de redundância em seus sistemas. A elaboração do PDTIC é fundamental para alinhar as iniciativas tecnológicas com os objetivos estratégicos do setor de saúde, promovendo maior eficiência na gestão dos recursos de TI. A transformação digital e o uso de inteligência artificial são componentes cruciais para modernizar os processos, melhorar a qualidade dos serviços prestados e garantir a integração de dados e sistemas no setor de saúde da Universidade.

Gestão de Competências e da Estrutura

O ciclo de inovação na área das TICs é muito curto; em meses vemos novos avanços sendo colocados à disposição da sociedade. Acompanhar esses avanços e se preparar para melhor aplicá-los na universidade exige uma equipe em constante atualização.

A DETIC está instalando Centros de Referência em nuvem, em inteligência artificial e em cibersegurança. Esses centros vão demandar profissionais que sejam capazes de lidar com as tecnologias relacionadas. O investimento na gestão de competências estrategicamente orientada será um fator determinante para a sustentabilidade dos avanços da TIC na Unicamp.

A capacitação profissional deve permanecer como um eixo central na estratégia de evolução tecnológica, com o fortalecimento de programas de desenvolvimento contínuo em novas tecnologias, metodologias ágeis e segurança da informação. A qualificação das equipes deve ser estruturada em trilhas de aprendizagem segmentadas, garantindo que diferentes perfis de servidores adquiram as competências necessárias para acompanhar a modernização dos serviços e a adoção de novas ferramentas de gestão. Assim, faz-se necessário revisar o modelo de gestão de competências a fim de oferecer referências para uma capacitação estrategicamente orientada.

Expansão de Grandes Projetos Estruturantes

A modernização da infraestrutura de TIC da Unicamp está em curso, e algumas iniciativas estratégicas precisarão ser aceleradas para garantir os avanços da Universidade. Entre as iniciativas a serem priorizadas, destaca-se a construção de um novo DataCenter, que permitirá ampliar a capacidade computacional e fortalecer a segurança das operações acadêmicas e administrativas.

A expansão da nuvem híbrida Ybytinga é outra iniciativa essencial, garantindo maior flexibilidade no suporte a atividades de ensino, pesquisa e gestão universitária. Além disso, a adoção em larga escala da inteligência artificial generativa representa um salto qualitativo na otimização de processos institucionais, contribuindo para a eficiência administrativa e acadêmica.

A segurança digital continuará sendo uma prioridade, com a implementação de um sistema robusto de gestão de dados e o aprimoramento das estratégias de proteção da informação. Paralelamente, será necessário aperfeiçoar os processos de gestão de capacidades, riscos, incidentes e mudanças, assegurando a resiliência da arquitetura corporativa de TIC.

No âmbito do suporte às atividades acadêmicas, a Unicamp avança na implementação de soluções de TIC voltadas, dentre outros, para os concursos docentes e para a digitalização do processo de heteroidentificação dos candidatos. Além disso, a criação de editais internos de fomento à atividade científica estudantil será apoiada por plataformas digitais que facilitem a gestão e a transparência dos recursos, promovendo a inovação e o protagonismo discente.

Sustentação das soluções de TIC

A modernização de TIC não se resume à implantação de novas soluções; requer um processo contínuo de aprimoramento, correção de falhas, atualização de componentes e adequação a novas regulamentações e padrões tecnológicos. Os projetos de melhoria viabilizam a incorporação de novas funcionalidades e o aprimoramento da experiência dos usuários, garantindo que os sistemas continuem eficazes e alinhados às necessidades institucionais. Já os projetos de manutenção e sustentação asseguram a estabilidade e o desempenho adequado das soluções, reduzindo riscos operacionais e evitando descontinuidades de serviços críticos.

A modernização gradual evita custos elevados com substituições abruptas de sistemas e infraestrutura, ao mesmo tempo em que garante a resiliência dos serviços digitais. Dessa forma, o portfólio de projetos conduzido pela DETIC deve balancear projetos estratégicos e os de sustentação/manutenção, assegurando um ambiente tecnológico confiável, escalável e aderente às diretrizes institucionais. Assim, a alocação equilibrada de recursos entre inovação e sustentação é uma estratégia essencial para a governança de TIC da Unicamp.

A alocação equilibrada de recursos implica também, e necessariamente, em cuidar dos recursos administrativos que sustentam o mundo das TICs. O volume de soluções colocadas à disposição da comunidade universitária se reflete também no aumento do total do esforço administrativo necessário à sustentação do planejamento e da operação de TIC. No entanto, na DETIC a percentagem de servidores administrativos em relação ao total de servidores de TI caiu de 12,5% para 10,7%, impactando a distribuição da carga de trabalho. Logo, os recursos colocados à disposição das atividades administrativas devem ser igualmente equilibrados, sob pena de, se assim não for feito, eventuais descompassos administrativos induzirem riscos de descontinuidade de projetos e soluções.

Enfim, conciliar inovação tecnológica com suporte operacional adequado exige um planejamento contínuo das capacidades tanto técnica quanto administrativa.

Considerações finais

O tratamento desses desafios que tocam 2025 e além, aumentará as chances da Unicamp continuar avançando na modernização da gestão de TIC, promovendo maior eficiência operacional, sustentabilidade financeira e alinhamento estratégico com as diretrizes institucionais para os próximos anos.



Agradecimentos

A Diretoria Executiva de Tecnologia da Informação e Comunicação (DETI) expressa sua profunda gratidão ao Magnífico Reitor da Unicamp e sua equipe, com destaque para a PRDU, pelo inestimável apoio, confiança e patrocínio das diversas iniciativas implementadas desde o início de nossa jornada. O respaldo da Reitoria foi fundamental para o sucesso das transformações realizadas na área de TIC da universidade. Estendemos nossos agradecimentos especiais aos membros do GovTIC e dos comitês consultivos, cuja orientação e colaboração foram essenciais para alinhar nossas estratégias às necessidades institucionais.

Reconhecemos com apreço o empenho de todos os núcleos de TIC que, sob uma governança federativa em construção, trabalharam em conjunto com a DETIC nesta empreitada desafiadora.

Destacamos nossos profundos agradecimentos aos voluntários docentes e profissionais amigos da DETIC, que graciosamente colocaram seus saberes à disposição da DETIC. Suas contribuições foram vitais para o alcance de nossos objetivos.

Por fim, expressamos nossa mais sincera gratidão a toda a equipe da DETIC, sem a qual não teria sido possível conduzir os trabalhos e alcançar os resultados apresentados neste relatório. O comprometimento, a dedicação e a competência de cada membro da equipe foram fundamentais para a modernização e fortalecimento das soluções de TIC colocadas a serviço da Missão e do futuro da UNICAMP.

