

# ANÁLISE SWOT DO SISTEMA DE COMPRAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL À LUZ DO SEU PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2025-2030

<https://doi.org/10.5902/2318133893705>

Sílvia Regina Nascimento Ribeiro<sup>1</sup>  
 Marco Aurélio Batista de Sousa<sup>2</sup>

## Resumo

Nesse artigo se analisa o sistema de compras da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, como instrumento de apoio ao planejamento institucional de aquisições, com foco em seu alinhamento ao sistema nacional Compras.gov.br, apontando perspectivas de modernização alinhadas ao PDI 2025–2030 e ao Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação. Na pesquisa adotou-se a abordagem qualitativa, fundamentada em análise documental e bibliográfica, considerando legislações, normativos interno e os planos estratégicos da Universidade. Para avaliação, aplicou-se a matriz Swot, que possibilita identificar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças associadas ao sistema de compras, tanto internamente, quanto em sua interface com o sistema federal. Os resultados evidenciam que, embora o sistema atual contribua para o controle e rastreabilidade dos processos, enfrenta limitações tecnológicas e carece de integração com a plataforma federal, gerando retrabalho e ineficiências.

**Palavras-chave:** Sistema de Compras da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul; Plano de Desenvolvimento Institucional; Análise Swot.

## SWOT ANALYSIS OF THE FEDERAL UNIVERSITY OF MATO GROSSO DO SUL'S PROCUREMENT SYSTEM IN RELATION TO ITS INSTITUTIONAL DEVELOPMENT PLAN 2025-2030

## Abstract

This article analyzes the Federal University of Mato Grosso do Sul purchasing system as a tool to support institutional acquisition planning, focusing on its alignment with the national Compras.gov.br system, highlighting prospects for modernization in line with the PDI 2025-2030 and the Information and Communication Technology Master Plan. The research adopts a qualitative approach, based on documentary and bibliographic analysis, considering legislation, internal regulations, and the University's strategic plans. For the evaluation, a Swot matrix was applied, which allows for the

<sup>1</sup> Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, Mato Grosso do Sul, Brasil. E-mail: [silvia.ribeiro@ufms.br](mailto:silvia.ribeiro@ufms.br). Orcid: <https://orcid.org/0009-0007-3013-7648>.

<sup>2</sup> Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, Mato Grosso do Sul, Brasil. E-mail: [marco.sousa@ufms.br](mailto:marco.sousa@ufms.br). Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5660-5349>.

**Critérios de autoria:** os autores, coletivamente, realizaram a concepção, criação e consolidação do artigo.

Recebido em 15 de agosto de 2025. Aceito em 30 de setembro de 2025.



identification of strengths, weaknesses, opportunities, and threats associated with the purchasing system, both internally and in its interface with the federal system. The results show that, although the current system contributes to process control and traceability, it faces technological limitations and lacks integration with the federal platform, generating rework and inefficiencies.

Keywords: Federal University of Mato Grosso do Sul Purchasing System; institutional development plan; swot analysis.

## Introdução

**A** utilização de sistemas de informação como ferramentas operacionais na cadeia do planejamento estratégico organizacional passou de inovação à necessidade. Killedar et al (2024) demonstram como tais sistemas fortalecem a tomada de decisão estratégica, ressaltando a importância da confiança da liderança, do aprendizado digital e da superação de barreiras culturais. De forma complementar, Tjondronegoro (2024) desenvolveu o modelo denominado de Epic – Educação, parcerias, infraestrutura e comunidade –, com base em estratégias nacionais de inteligência artificial, oferecendo diretrizes para a adoção e a governança responsável da IA no setor público.

Nesse contexto, observa-se que diversas organizações governamentais avançam rumo à digitalização integral de suas atividades, em busca da geração de valor público, impulsionadas pelo surgimento quase diário de tecnologias contemporâneas, como as inteligências artificiais. Entretanto, há sistemas concebidos a partir do mapeamento de processos institucionais, visando à integração das atividades realizadas por múltiplas unidades administrativas. É nesse panorama de evolução que se insere o Sistema de Compras da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS, 2013).

Elaborado e implantado em 2013 pelo Núcleo de Tecnologia da Informação, atual Agência de Tecnologia da Informação e Comunicação – Agetic –, o Sistema de Compras da UFMS permanece em uso por praticamente todas as unidades administrativas e setoriais da instituição, revelando sua relevância, abrangência e consolidação no planejamento das aquisições institucionais.

Considerando essa relevância estratégica, propõe-se a aplicação da matriz Swot para analisar o Sistema de Compras da UFMS como ferramenta de execução dos objetivos do Plano de Desenvolvimento das Atividades das Administrações Central e Setorial, tendo como ambiente externo a plataforma Compras.gov.br e como ambiente interno a própria organização.

Nas organizações públicas, as compras e contratações constituem instrumentos fundamentais para a execução de políticas públicas e para a materialização do planejamento institucional. No caso da UFMS, o Plano de Desenvolvimento Institucional 2025-2030 estabelece que sua estratégia decorre do Planejamento Estratégico Institucional, composto pelo Projeto Pedagógico Institucional, pelo Plano de Desenvolvimento das Atividades das Administrações Central e Setorial, objeto desta análise, pelos planos de gestão temáticos e pelo plano de gestão anual (UFMS, 2024).

A adoção do Sistema Informatizado de Compras surgiu como solução para atender às demandas de celeridade, organização, modernização, eficiência e transparência, estando alinhado às diretrizes do PDI e da lei n. 14.133/2021. Contudo, a necessidade de sua remodelação é reconhecida pela atual gestão das contratações da UFMS, que promove novo mapeamento de processos com vistas a implantar, a partir de 2025, um modelo de aquisições sustentáveis, evitando desperdícios e ineficiências (UFMS, 2025).

No eixo 4 do PDI – Governança, gestão, sustentabilidade ambiental e responsabilidade social –, esse alinhamento estratégico é explicitado em consonância com os objetivos de desenvolvimento sustentável. Considerando essa relevância estratégica, aplicou-se a matriz Swot para analisar o Sistema de Compras da UFMS como ferramenta de execução dos objetivos do plano de desenvolvimento das atividades das administrações central e setorial, tendo como ambiente externo a plataforma Compras.gov.br e como ambiente interno a própria organização.

### **Planejamento estratégico**

Anterior à consolidação do planejamento estratégico em organizações públicas, o setor privado já baseava-se em casos reais para fomentar a análise crítica e apoiar a formulação de estratégias (Pettigrew, 1985). Como exemplo cita-se Andrews (1958), pioneiro nos estudos de casos empresariais, cuja proposta consistia em sintetizar áreas como marketing, finanças, operações e gestão de pessoas, de modo a assegurar decisões coerentes com os objetivos organizacionais, integrando ambientes internos e externos a partir da missão institucional.

Na visão de Paludo (2024), embora existam instrumentos formais como o Plano Plurianual, Plano de Desenvolvimento Institucional, Lei de Diretrizes Orçamentária e Lei Orçamentária Anual, o planejamento estratégico no setor público deve estar articulado à governança organizacional. O autor distingue esferas estratégicas – nível estratégico – e administrativas/gerenciais – nível tático e operacional –, ressaltando que o planejamento estratégico implica formular objetivos e metas de longo prazo considerando tanto o ambiente externo quanto os recursos disponíveis, com vistas a ampliar a eficácia da ação governamental.

Silva et al (2014) reforçam a exigência de articular políticas institucionais à realidade da gestão, com mecanismos de acompanhamento e avaliação dos objetivos estratégicos. Oliveira (2023), por sua vez, define o planejamento estratégico como processo gerencial que orienta os rumos da administração pública, favorecendo decisões baseadas em escolhas racionais e coordenadas diante de restrições orçamentárias e de recursos.

Bryson (2010), afirma que o planejamento estratégico é um procedimento metódico que estabelece decisões e ações fundamentais, traçando diretrizes de longo prazo em conformidade com missão, princípios e valores da organização. Na mesma direção, Marcial e Torres (2024) sustentam que, no setor público, o planejamento estratégico deve alinhar-se aos interesses sociais e às diretrizes institucionais, priorizando valor público, eficiência, transparência e accountability. Já Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) compreendem a estratégia como um plano ou curso de ação que, ao longo do tempo, reflete o comportamento organizacional.

Esses referenciais encontram aplicação direta no Plano de Desenvolvimento Institucional 2025-2030 da UFMS, que, conectado à governança e ao Projeto Pedagógico Institucional, organiza eixos, objetivos, metas e indicadores que guiam as ações institucionais (UFMS, 2024).

No âmbito desse planejamento, destaca-se o Sistema Automatizado Interno de Compras, vinculado ao Eixo 4 – Governança, gestão, sustentabilidade ambiental e responsabilidade social. Ele se alinha a objetivos estratégicos como: consolidação de boas práticas de governança e gestão; fortalecimento da transparência e da accountability, com uso de tecnologias digitais para ampliar o acesso às informações; desenvolvimento de novas soluções digitais para otimizar processos administrativos e acadêmicos; transformação digital mediante adoção de inteligência artificial e automação, com foco em eficiência, qualidade, experiência do usuário e ampliação do alcance institucional (UFMS, 2024).

Adicionalmente, a utilização do sistema deve observar os princípios da lei n. 14.133/2021, em especial os elencados no artigo 5º, como legalidade, imparcialidade, moralidade, publicidade, eficiência, interesse público, probidade administrativa, igualdade, planejamento, transparência, eficácia, segregação de funções, motivação, segurança jurídica, razoabilidade, competitividade, proporcionalidade, celeridade, economicidade e desenvolvimento nacional sustentável (Brasil, 2021).

Nesse cenário, as compras e contratações assumem papel preponderante na execução do planejamento estratégico. Segundo o PDI, a UFMS gerencia um universo de aproximadamente 40 mil pessoas, distribuídas em todas as regiões estratégicas do Estado e também em polos remotos, por meio da educação digital e a distância, o que reforça sua responsabilidade como política pública de inclusão no ensino superior (UFMS, 2024).

A consolidação de dados para o planejamento de aquisições só é viável mediante a ampla utilização de sistemas informatizados, capazes de integrar processos, reduzir desperdícios e garantir maior eficiência na gestão universitária.

### **Tecnologia da informação como instrumento de gestão**

Em relação a tecnologia da informação como instrumento de gestão pode-se destacar que Drucker (1999) já analisava a informação como um recurso estratégico essencial, destacando que os sistemas que a processam são instrumentos determinantes para a obtenção de vantagem competitiva, inclusive na administração pública. De forma complementar, Castells (2000), enfatiza que a adoção de sistemas automatizados no planejamento e na execução das políticas públicas é imprescindível, pois as tecnologias da informação, mediadoras da sociedade em rede, transformam a lógica de funcionamento das instituições governamentais.

O favorecimento à transparência, a integração institucional e o alinhamento das ações operacionais aos objetivos estratégicos ocorrem por meio da informatização da gestão pública, por meio de sistemas automatizados que permitem elaboração e monitoramento de processos (Pinho, 2001).

Segundo Rezende (2005), a integração dos sistemas de informação gerenciais com os processos decisórios estratégicos fortalece a formulação de estratégias, o controle de desempenho e a governança institucional, ampliando a capacidade de processamento de

informações, integrando processos e proporcionando maior transparência à sociedade. Rezende (2005) reforça que a formalização estruturada dos recursos computacionais, incluindo hardwares, softwares, sistemas de telecomunicações e bases de dados é essencial para apoiar decisões em níveis operacionais, táticos e estratégicos.

Na perspectiva de Oliveira (2023), o alinhamento estratégico, a eficiência operacional e a geração de valor público são elementos centrais na análise dos sistemas de apoio à gestão. Laudon e Laudon (2019) destacam que a melhoria da capacidade analítica e da qualidade da informação utilizada no planejamento estratégico contribui para ampliar a eficiência e eficácia dos serviços prestados à sociedade.

Essa integração entre planejamento estratégico e TIC, fundamental para a gestão atual, pode ser visualizada na figura 1, que apresenta, de forma esquemática, as etapas do planejamento estratégico permeadas por um sistema automatizado de TIC.

Figura 1 –  
Etapas do planejamento estratégico permeado por um sistema automatizado de TIC.



Fonte: autor (2025).

A formulação de estratégica é essencial para a identificação do objetivo organizacional. O esquema apresentado na figura 1 apresenta a inserção de um sistema automatizado de TI no planejamento estratégico como ferramenta atuante, e como elo integrador entre suas principais fases: formulação da estratégia, implementação, avaliação e análise/controle.

Essa posição central evidencia que o sistema de informação não se limita a apoiar etapas isoladas, mas permeia transversalmente todo o processo, fornecendo dados confiáveis, indicadores de desempenho e relatórios gerenciais. Ao articular informações em

tempo real, o sistema garante maior consistência na formulação, efetividade na execução, precisão na avaliação e robustez no controle, consolidando-se como suporte indispensável para o alinhamento estratégico e para a geração de valor público (Laudon; Laundon, 2019).

### **Contextualização da análise Swot em sistemas operacionais de tecnologia e informação e relevância de sua aplicação**

A análise Swot é uma ferramenta clássica de avaliação estratégica, amplamente utilizada para identificar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças no ambiente organizacional. Sua aplicação aos sistemas de informação tem se mostrado essencial para compreender o alinhamento entre infraestrutura tecnológica e objetivos institucionais (Gable et al, 2007). Em paralelo, revisões conceituais, como as de Gürel; Tat (2017) e Helms; Nixon (2010), oferecem embasamento teórico sólido sobre as origens, evoluções e limitações da ferramenta Swot.

Rezende (2023) destaca a Swot como instrumento fundamental no planejamento de sistemas de informação, pois permite mapear lacunas, potencialidades e riscos, subsidiando decisões da alta administração. Nessa mesma linha, Albertin e Albertin (2022) enfatizam que a análise favorece a compreensão do papel estratégico da TI no desempenho organizacional e na geração de valor público. Valentim (2021) acrescenta que a Swot possibilita avaliar os fluxos informacionais, revelando fragilidades e potencialidades, o que favorece inovação e melhoria contínua.

Turban, Volonino e Wood (2013) a apontam como ferramenta-chave para avaliar eficiência operacional, segurança e custos e Freitas (2022) evidencia sua utilidade no setor público, principalmente para diagnosticar maturidade tecnológica e apoiar a governança digital.

Na perspectiva da governança de TI, Weill e Ross (2021) argumentam que a Swot auxilia na avaliação da infraestrutura tecnológica e do alinhamento de investimentos aos objetivos institucionais. Porter (2022), ainda que não trate diretamente da ferramenta, reforça a importância de analisar ameaças e oportunidades externas que afetam a competitividade, princípio também aplicável à TI.

Aljawarneh et al. (2020) defendem que a avaliação estratégica de sistemas deve considerar segurança, escalabilidade e suporte à virtualização. Bhandari e Prajapati (2021) ressaltam desafios de compatibilidade e suporte em sistemas proprietários e de código aberto. Kim (2020) analisa a utilidade da SWOT na comparação entre diferentes sistemas operacionais em ambientes acadêmicos. Já Varghese e Buyya (2019) apontam a importância da análise para guiar o desenvolvimento de sistemas em múltiplas plataformas, especialmente com a ascensão da computação em nuvem e da IoT. Kumar et al. (2022) ampliam essa visão ao destacar a aplicabilidade da Swot em ambientes de Big Data, reforçando a necessidade de arquiteturas escaláveis e seguras.

Em síntese, a análise Swot aplicada à TI permite alinhar recursos tecnológicos à estratégia institucional, antecipar riscos, identificar fragilidades e orientar investimentos. Kotler e Armstrong (2018) reforçam que sua principal contribuição está em integrar a avaliação de ambientes interno e externo, princípio fundamental para aplicação no Sistema de Compras da UFMS, em consonância com os objetivos do PDTIC.

## Dimensões de análise de sistemas em gestão pública

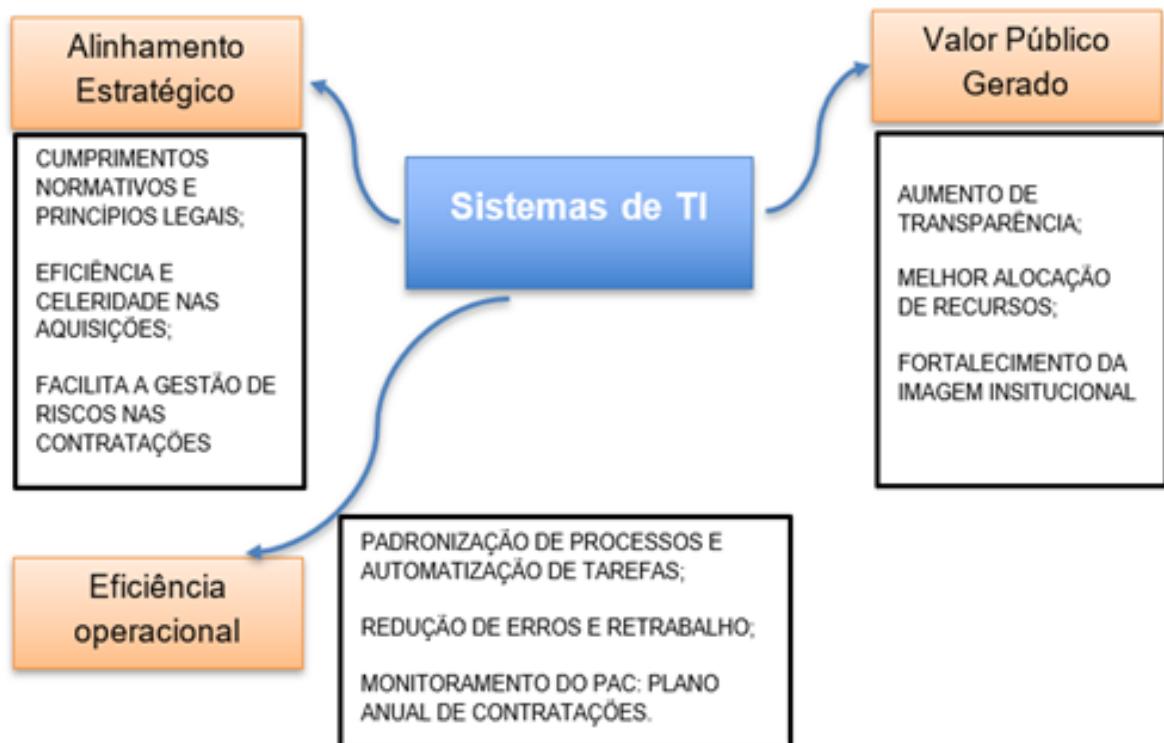
Os sistemas de informações aplicados ao planejamento estratégico de acordo com Meirelles (2016), representam um avanço significativo, na redução de erros, na integração de setores, no monitoramento de metas e no aumento da produtividade. Exemplos como o Sigepe, o Compras.gov.br e o SEI ilustram como sistemas macro favorecem a eficiência administrativa.

Para Medeiros (2021), tanto sistemas de grande porte, quanto internos oferecem dados estruturados para embasar decisões estratégicas, incluindo projeções e cenários de longo prazo. Enap (2020) e Barbosa (2021) reforçam que os sistemas de informação também ampliam a transparência e a accountability, ao registrarem processos de forma rastreável, reduzindo riscos de fraude e facilitando auditorias.

No campo da governança eletrônica, Castro (2004) ressalta o papel dos sistemas de TI na participação cidadã e prestação de contas, enquanto Valle (2013) propõe uma análise multidimensional, considerando aspectos técnicos, humanos, políticos e organizacionais. A figura 2 ilustra as múltiplas faces das análises estratégicas sob a ótica da TI na gestão pública.

Figura 2 –

Análises Estratégicas sob ótica de sistema de TIC – organizações públicas.



Fonte: Adaptado Well e Ross (2006); Silva, et al (2013); Rezende (2023).

A partir do diagrama acima, pode-se concluir que os sistemas de tecnologia da informação, quando devidamente estruturados e integrados à gestão pública, tornam-se instrumentos decisivos para conectar o alinhamento estratégico à eficiência operacional.

Ao viabilizar maior transparência, permitir a alocação racional de recursos e fortalecer a imagem institucional, esses sistemas não apenas qualificam os processos internos, mas também ampliam a capacidade de geração de valor público, consolidando-se assim, como pilares de uma administração mais moderna, responsiva e orientada ao interesse coletivo.

### **O contexto dos sistemas de informação no serviço público – fase de execução organizacional na UFMS**

No serviço público, as fases de planejamento, análise de riscos, execução e fiscalização das compras são realizadas pelas unidades gestoras. Na UFMS, o Sistema de Compras cumpre esse papel, integrando setores e facilitando o acompanhamento de solicitações, atas de registro de preços, empenhos e relatórios gerenciais.

A existência de um sistema de tecnologia da informação e comunicação que permite acompanhar todo o processo de compras institucional integra os setores envolvidos e promove mais celeridade na emissão de relatórios gerenciais, solicitações de compras, acompanhamento de atas de registro de preços, envio de empenhos a fornecedores e entrega de materiais. Laudon e Laudon (2019) destacam que os sistemas de informação gerencial apoiam o controle de processos, a integração institucional e a geração de relatórios estratégicos para a tomada de decisão.

A figura 3 apresenta a interface inicial do Sistema de Compras da UFMS, com um dashboard que permite ao gestor de compras acessar rapidamente as informações mais relevantes e acompanhar novas pendências de forma ágil. A operacionalidade do sistema está subdividida em módulos: Cadastro: fornecedores, lotações da UFMS, catálogo de materiais e serviços, baixados diretamente do Compras.gov.br, e natureza de despesa, com classificação contábil do objeto ou serviço a ser adquirido ou contratado e subelementos de despesas (Sistema de Compras – UFMS, 2025); Processos: engloba os processos de compras gerados no Sistema Eletrônico de Informações, incluindo geração do número da compra ou dispensa da UASG UFMS, consulta ao sistema de protocolo anterior e relatórios de listagem de processos cadastrados. O módulo mais utilizado é o registro de preços, que operacionaliza as compras internas de acordo com o art. 6º, inciso XLV, da lei n. 14.133/2021 (Brasil, 2021).

Na sequência de apresentação do sistema, encontra-se o ícone Solicitações, que concentra as operações iniciais relativas às demandas institucionais de compras, cujo módulo contempla as seguintes funcionalidades: Solicitações de Compras, que formalizam as necessidades das unidades administrativas; Ordem de compra, específica para atas de registro de preços; identificação do responsável pela solicitação, elemento essencial para assegurar rastreabilidade e responsabilização administrativa; Inclusão de Itens no Catálogo, destinada à solicitação de cadastro de códigos de materiais do governo federal ainda não disponíveis no sistema, garantindo a padronização e a conformidade normativa; Estorno, funcionalidade que viabiliza o cancelamento de operações, assegurando maior flexibilidade e correção processual (Sistema de Compras – UFMS, 2025).

O ícone Processos reúne funcionalidades de acompanhamento e controle, tais como: gestão de processos de compras gerados no Sistema Eletrônico de Informações; geração do número da compra ou dispensa pela UASG/UFMS; consulta ao antigo sistema de protocolo; e emissão de relatórios de listagem dos processos cadastrados. Tal módulo

integra diferentes bases administrativas, promovendo maior eficiência informacional e garantindo transparência no acompanhamento processual (Sistema de Compras – UFMS, 2025).

O módulo Registro de preços, considerado o mais utilizado, operacionaliza internamente as aquisições por meio do Sistema de Registro de Preços, definido pelo inciso XLV do Art. 6º da lei n. 14.133/2021 como o “conjunto de procedimentos para realização, mediante contratação direta ou licitação nas modalidades pregão ou concorrência, de registro formal de preços relativos à prestação de serviços, a obras e à aquisição e locação de bens para contratações futuras” (Brasil, 2021).

Esse módulo contempla funcionalidades estratégicas para o planejamento e execução de compras, tais como: pesquisa de previsão, resposta de previsão, emissão de relatórios de planejamento, gerenciamento de atas de registro de preços que permitem às unidades demandantes acessar os itens previamente registrados ou recorrer às previsões de outras lotações, definição do período de pesquisa, destinado à organização das aquisições, e a inclusão de itens na pesquisa, recurso que possibilita a atualização e adaptação do catálogo conforme as necessidades institucionais (Sistema de Compras – UFMS, 2025).

O ícone Empenhos concentra operações relacionadas à execução orçamentária e financeira das aquisições, incluindo: Pré-empenho, documento padronizado que orienta a elaboração da Nota de Empenho oficial; Empenho, correspondente ao lançamento e controle da nota no sistema SIASG; Emissão de relatórios, que subsidiam o acompanhamento gerencial e a transparência na aplicação dos recursos públicos. Ressalte-se que o sistema foi instituído em 2013 e vem passando por adaptações contínuas para atender às regulamentações da Lei nº 14.133/2021, embora ainda demande aprimoramentos em algumas funcionalidades (Sistema de Compras – UFMS, 2025).

Diante dessa arquitetura, observa-se que o sistema desempenha papel central na gestão das compras públicas, integrando dimensões de planejamento, controle, transparência e conformidade normativa. Todavia, sua complexidade funcional e a constante necessidade de atualização legal e tecnológica evidenciam a importância de uma metodologia robusta de avaliação, capaz de verificar não apenas sua eficácia operacional, mas também sua contribuição estratégica para a governança pública.

Figura 3 –  
Página Inicial do Sistema de Compras da UFMS.

Fonte: <https://compras.ufms.br/compras/>(UFMS, 2025).

Atualmente, a plataforma Compras.gov.br constitui o principal alicerce das compras públicas no âmbito do governo federal. De forma macro, a plataforma armazena e organiza os dados relativos às aquisições realizadas em diversas modalidades, tais como: concorrência, pregão, dispensa eletrônica e concurso, permitindo o acompanhamento detalhado das etapas processuais por meio de filtros de pesquisa.

Essa sistematização centralizada não apenas promove transparência e rastreabilidade das compras públicas, mas também fornece subsídios para planejamento, análise de eficiência e tomada de decisão por parte dos gestores e órgãos de controle (compras.gov.br, 2025). A figura 4 destaca a interface do site Compras.gov.br em relação à pesquisa de compras públicas.

Figura 4 –

Pesquisa das compras públicas realizadas em qualquer etapa, no site Compras.gov.br.

Fonte: <https://cnetmobile.estaleiro.serpro.gov.br/comprasnet-web/public/compras>.

Conforme demonstrado na figura acima, o portal ComprasNet permite consultar licitações de forma rápida e transparente, com filtros de busca acessíveis que facilitam o acompanhamento de editais, processos e resultados pela sociedade.

## Metodologia

A metodologia utilizada neste artigo adota uma abordagem qualitativa, fundamentada em pesquisa documental e bibliográfica. As principais fontes documentais foram: o *Manual Operacional do Sistema de Compras da UFMS* (UFMS, 2025), as normas que regem aquisições e contratações públicas, lei n. 14.133/2021, Brasil, 2021), o *Plano de Desenvolvimento Institucional da UFMS – Eixo 4* (UFMS, 2025-2030), o *Plano de Contratações Anual* disponível na plataforma PNCP – Painel Nacional de Compras Públicas (2025) e os dados obtidos no sistema Compras.gov.br (2025).

O método de investigação foi embasado em Creswell (2018), que explora o uso da pesquisa qualitativa e de métodos mistos, destacando sua adequação para estudos em contextos institucionais. A triangulação dos dados, utilizada para garantir validade e consistência, foi fundamentada em Patton (2015), que defende o uso estratégico da triangulação em pesquisas qualitativas.

Completando a base documental, realizou-se revisão bibliográfica voltada ao planejamento estratégico em organizações públicas e à aplicação das tecnologias da informação e comunicação no planejamento organizacional (Drucker, 1999; Castells, 2000; Rezende, 2005, 2023; Laudon; Laudon, 2019; Oliveira, 2023).

Os critérios de inclusão consideraram a relevância dos textos em relação ao tema e o alinhamento contextual com os objetivos do artigo. Já os critérios de exclusão englobaram as publicações fora da cronologia definida e os trabalhos sem conexão direta com o objeto de estudo.

Por fim, adotou-se a triangulação metodológica proposta por Denzin (1978), entendida como o uso combinado de diferentes técnicas e fontes de dados para aumentar a validade da pesquisa qualitativa, articulando revisão bibliográfica (Lakatos e Marconi, 2017) e pesquisa documental, subsidiando a aplicação da ferramenta Swot. Esta análise permitiu identificar os pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças do ambiente em que o Sistema de Compras da UFMS está inserido (Rezende, 2023; Albertin & Albertin, 2022; Valentim, 2021; Freitas, 2022; Weill & Ross, 2021; Porter, 2022).

### **Apresentação e análise dos dados**

O Sistema de Compras da UFMS foi criado em 2013 com o objetivo de atender e consolidar o planejamento das aquisições de materiais em um contexto institucional descentralizado e em expansão. Desde sua implantação, tanto a interface gráfica, quanto os procedimentos de operacionalidade sofreram poucas alterações. Entretanto, com o avanço das tecnologias aplicadas às compras e contratações no âmbito do governo federal, torna-se evidente a necessidade contínua de atualização e aprimoramento do sistema, de modo a garantir sua adequação às novas regulamentações, maior eficiência operacional e alinhamento às melhores práticas de governança pública.

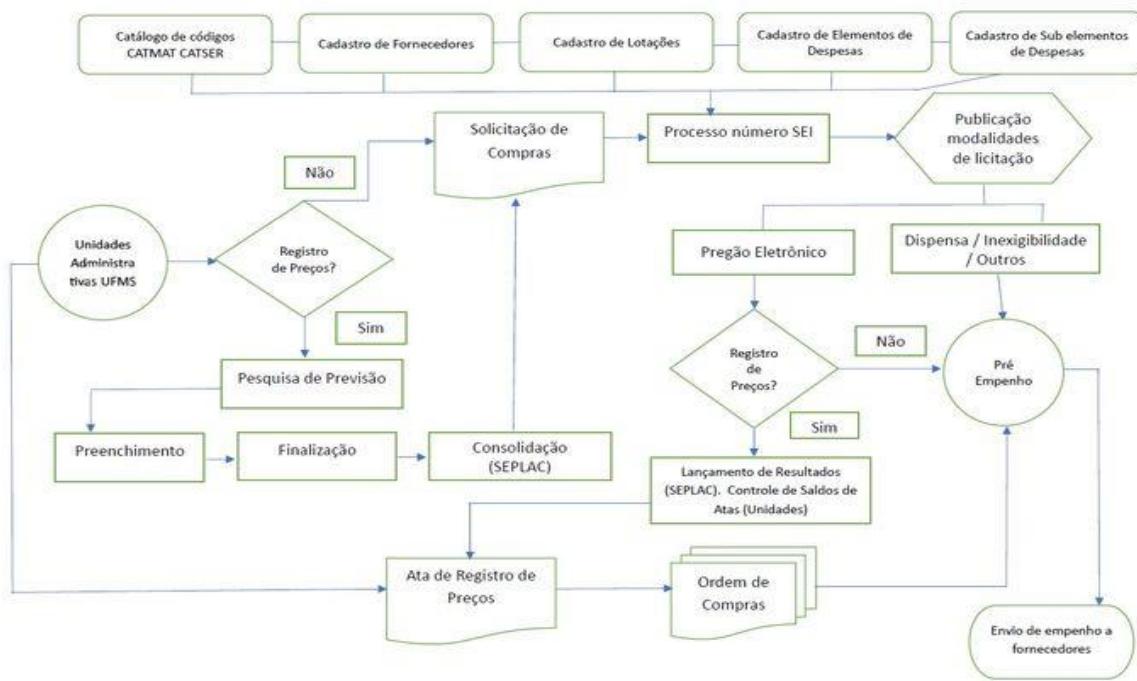
Diante do contexto apresentado, a administração da UFMS cogita algumas alternativas para o futuro do Sistema de Compras: a primeira seria a reformulação completa do desenho operacional, e a segunda, a descontinuidade do sistema. No entanto, essa última opção ainda não é viável, uma vez que muitas operações essenciais de controle interno, gestão e acompanhamento das compras da UFMS dependem exclusivamente do sistema. Por outro lado, a plataforma federal Compras.gov.br oferece apenas uma visão macro e generalizada dos resultados e registros, não atendendo às demandas operacionais específicas da universidade.

Uma terceira alternativa, prevista nos projetos do Plano Diretor de TIC da UFMS (2025-2028), consiste na integração do Sistema de Compras com outros módulos, promovendo a constituição de uma plataforma integrada a longo prazo. Essa estratégia objetiva não apenas modernizar a gestão das compras, mas também aprimorar a eficiência operacional, a padronização dos processos e a governança institucional (UFMS, 2025-2028).

### **Operações do sistema de compras**

Para uma melhor compreensão das informações e funcionalidades descritas no tópico anterior, a figura 5 apresenta o fluxograma generalizado das operações do Sistema de Compras da UFMS, conforme sua configuração atual.

Figura 5 –  
Fluxograma do Sistema de Compras.



Fonte: autores (2025).

Esse fluxograma ilustra de forma consolidada os principais módulos, etapas e interações do sistema, proporcionando uma visão sintética do fluxo operacional e das relações entre os processos de solicitação, registro de preços, processos administrativos e empenhos do sistema de compras da Universidade.

### Análise Swot do Sistema de Compras da UFMS

Considerando as diretrizes estabelecidas pelo Plano de Desenvolvimento Institucional 2025-2030 da UFMS, a aplicação da ferramenta Swot ao Sistema de Compras da UFMS, articulando o ambiente interno da instituição com o sistema externo Compras.gov.br, permite identificar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que impactam diretamente a eficácia, eficiência e governança das operações de aquisição de bens e serviços. A análise estratégica resultante possibilita uma compreensão mais aprofundada das capacidades institucionais, das limitações operacionais e das oportunidades de integração tecnológica e aprimoramento dos processos de compras.

### Ambiente interno: forças e fraquezas

O sistema de compras da UFMS, enquanto ferramenta institucional, apresenta alinhamento estratégico com os eixos de modernização e inovação tecnológica estabelecidos no PDI 2025-2030. Embora seja necessário atualizar a interface gráfica ou considerar sua migração para uma plataforma mais moderna que preserve todas as funcionalidades atuais, o sistema ainda demonstra eficiência operacional e constitui elemento relevante da governança digital da instituição.

No contexto interno, as forças do Sistema de Compras da UFMS incluem autonomia de desenvolvimento interno pela Agetic, conferindo flexibilidade para ajustes conforme as especificidades institucionais; controles detalhados por lotação, que asseguram maior rastreabilidade e precisão nos relatórios de gestão; integração com módulos institucionais, como Catmat e Catser, reforçando a aderência às normas federais.

Entretanto, algumas fraquezas internas merecem atenção, indicando desafios que precisam ser superados para que o sistema atenda plenamente às exigências do planejamento estratégico: interface obsoleta, que compromete a usabilidade e a experiência do usuário; necessidade de atualização normativa contínua, em face das mudanças no arcabouço legal; insuficiência na geração de relatórios gerenciais diversificados, limitando a capacidade de análise e tomada de decisão.

No ambiente externo, especialmente em função da existência e expansão da plataforma Compras.gov.br, surgem oportunidades significativas para fortalecer e otimizar o sistema da UFMS: integração ampliada com bancos de dados do Compras.gov.br; adoção de nova plataforma funcionalizada e padronizada; modernização da interface e interoperabilidade com sistemas federais; geração de valor público, por meio de processos mais eficientes, transparentes e responsivos.

Por outro lado, o ambiente externo também apresenta ameaças que podem comprometer a continuidade e a efetividade do sistema interno: risco de obsolescência tecnológica; duplicidade de esforços operacionais, caso não haja integração eficiente; necessidade de painéis integrados e cumprimento de exigências normativas, sob pena de descompasso com padrões federais.

À luz do PDI 2025-2030, a análise Swot evidencia que o Sistema de Compras da UFMS possui potencial estratégico para apoiar a gestão eficiente das aquisições. No entanto, para que contribua efetivamente com os objetivos institucionais, é imperativo superar fragilidades tecnológicas e operacionais, bem como aproveitar oportunidades de integração com a plataforma Compras.gov.br.

O alinhamento entre o sistema da UFMS e o Compras.gov.br deve ser tratado de forma estratégica, contemplando não apenas a interoperabilidade técnica, mas também a redução de retrabalhos, a padronização dos processos e o fortalecimento da governança de compras públicas como instrumento de geração de valor à sociedade. O quadro 1 apresenta a aplicação da análise Swot no sistema de compras da UFMS versus o sistema Compras.gov.br

Quadro 1 –

Aplicação da Análise SWOT no Sistema de Compras da UFMS X Compras.gov.br

	Forças	Fraquezas
Ambiente interno	Autonomia de desenvolvimento interno pela Agetic.	Interface obsoleta
	Controles detalhados por lotação	Necessidade de atualização com as mudanças e regulamentação da legislação
	Integração com módulos institucionais – Catmat / Catser	Necessidade de geração de mais tipos de relatórios gerenciais
Ambiente externo	Oportunidades	Ameaças
	Maior integração com o banco de dados do Compras.gov.br para etapas de certame e uso interno institucional.	Risco de obsolescência
	Adoção de nova plataforma funcionalizada, e padronizada conforme o sistema macro do governo federal.	Duplicidade de esforços operacionais: Lançamento de resultados já finalizados no Compras.gov dentro do sistema interno.
	Modernização da interface	Necessidade de painéis Integrados
	Interoperabilidade com sistemas federais.	
	Obrigatoriedade normativa	
	Geração de valor público	

Fonte: autores (2025).

A aplicação da ferramenta evidencia o alinhamento do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação 2025-2028 da UFMS (UFMS, 2025) com o eixo estratégico Desenvolvimento e integração de sistemas e dados. Para isso, utilizou-se a matriz GUT – Gravidade, Urgência e Tendência –, apresentada à página 24 do documento, conforme o recorte apresentado na figura 6.

Figura 6 –

Recorte da matriz GUT, elaborada para o PDTIC UFMS. Eixo desenvolvimento e integração de sistemas e dados.

Eixo: Desenvolvimento e Integração de Sistemas e Dados				
Necessidades	G	U	T	Total
Unificação dos sistemas de Graduação e Pós-Graduação	5	5	5	125
Finalizar a transformação digital do PAS por meio da implantação plena do software do PAS.	5	5	5	125
Adequação dos sistemas SISCAD, SGP, PROSIGA, Inscrição, SIGPROJ, sistema de Bolsas, Perfil e SICERT à LGPD	5	5	5	125
Desenvolvimento de um sistema integrado de financeiro, compras, patrimônio, almoxarifado e custo.	5	5	4	100

Fonte: PDTIC UFMS (2025-2028) <https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=544927>, p. 24.

De acordo com a matriz, uma pontuação 5 na Gravidade indica que a demanda se origina de legislação ou norma federal. A Urgência 5 reflete a necessidade de execução ainda em 2025, seja por prazo legal ou por prioridade estratégica da Alta Administração. Por sua vez, a Tendência 4 evidencia que a não implementação imediata pode ocasionar atrasos no cumprimento dos prazos de prestação de serviços.

Nesse contexto, o desenvolvimento de um sistema integrado abrangendo financeiro, compras, patrimônio, almoxarifado e custos foi classificado na matriz GUT com o seguinte score: G5 U5 T4. Tal classificação indica que a atualização do sistema é estrategicamente relevante, derivada de exigências legais, com execução prioritária ainda em 2025, uma vez que o atraso poderia comprometer os prazos e a eficiência na prestação dos serviços institucionais (UFMS, 2025).

### Considerações finais

A análise Swot do sistema de compras da UFMS confirmou seu papel como ferramenta tecnológica estratégica no apoio às atividades previstas no Eixo 4 do PDI 2025–2030 da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Sua utilização se estende a todas as unidades administrativas que realizam aquisições, evidenciando aderência à lógica institucional de controle, planejamento e racionalização das contratações públicas.

Contudo, a origem datada do sistema e suas limitações operacionais impõem desafios significativos à sua permanência como solução definitiva para a gestão de compras na UFMS. A aplicação da análise Swot revelou que, apesar da força institucional consolidada e da integração com sistemas normativos como Catálogo de Materiais do Governo Federal e o Catálogo de Serviços do Governo Federal, o sistema apresenta fraquezas relativas à obsolescência da interface, baixa capacidade analítica e necessidade contínua de adaptação normativa.

No ambiente externo, foram identificadas oportunidades estratégicas, tais como a interoperabilidade com Compras.gov.br e a adoção de novos padrões tecnológicos federais, apontando caminhos viáveis para a evolução do sistema. Por outro lado, ameaças

como a duplicidade de operações e a constante necessidade de atualização para cumprimento de mudanças normativas reforçam a urgência de reestruturação técnica ou substituição estratégica do sistema.

Dessa forma, a ferramenta Swot demonstrou-se adequada para orientar decisões estratégicas da alta administração, ao fornecer um panorama sistêmico e realista sobre o papel atual e potencial do sistema no contexto institucional e federal. Seu uso contínuo como instrumento de avaliação pode fortalecer a governança digital da UFMS, alinhar o sistema aos objetivos de transformação institucional propostos no PDI e garantir a manutenção de padrões de qualidade, eficiência e transparência.

Os resultados obtidos encontram correspondência com as necessidades levantadas no Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação, especialmente no eixo Desenvolvimento e integração de sistemas e dados, cujo projeto de implantação está previsto para início em 2025.

## Referências

- ALBERTIN, Alberto Luiz; ALBERTIN, Rosa Maria. *Gestão estratégica da tecnologia da informação*. São Paulo: Atlas, 2022.
- ALJAWARNEH, Shadi; MAHDI, Ali; ALSALEH, Mohammad. Security and performance evaluation of modern operating systems: a Swot-based review. *Journal of Computer Security*, v. 28, n. 1, 2020, p. 55-79.
- ANDREWS, Kenneth; CHRISTENSEN, Learned Roland. *Business policy: text and Cases*. 1958.
- BHANDARI, Richa; PRAJAPATI, Mitesh. Operating systems selection using Swot and AHP techniques in organizational context. *International Journal of System Design and Information Processing*, v. 9, n. 2, 2021, p. 112-125.
- BRASIL. *Lei n. 14.133, de 1º de abril de 2021*: institui a nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 01 abr. 2021. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm). Acesso em: 1 maio 2025.
- BRASIL. *Manual de contabilidade aplicada ao setor público: parte i – procedimentos contábeis orçamentários*. Brasília: STN, 2019.
- BRASIL. *Instrução normativa Seges/ME n. 1*, de 10 de janeiro de 2019.
- BRYSON, John. *Planejamento estratégico para organizações públicas e sem fins lucrativos*: um guia para fortalecimento organizacional e desenvolvimento comunitário. São Paulo: Atlas, 2010.
- CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede: a era da informação: economia, sociedade e cultura*. São Paulo: Paz e Terra, 2000.
- CASTRO, Jorge Carvalho de. Governo eletrônico e participação cidadã: perspectivas e desafios. *Revista do Serviço Público*, Brasília, v. 55, n. 4, 2004, p. 83-105.
- COMPRAS.GOV.BR. Brasília: Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, 2025. Disponível em: <https://www.compras.gov.br>. Acesso em: 22 jun. 2025.
- COMPRASNET. Brasília: Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/compras>. Acesso em: 22 jun. 2025.

CRESWELL, John. *Research design*: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. Los Angeles: Sage Publications, 2018.

DENZIN, Norman K. *The research act*: a theoretical introduction to sociological methods. New York: McGraw-Hill, 1978.

DRUCKER, Peter F. *Desafios gerenciais para o século XXI*. São Paulo: Pioneira, 1999.

ENAP. *Processo de decisão em tempos de pandemia*: a aplicação do Business Intelligence (BI) como suporte à deliberação na administração pública. Brasília: Enap, 2020.

FREITAS, Hélio Gomes de. *Governança de TI no setor público*: diagnóstico e estratégias para modernização. Brasília: Enap, 2022.

GABLE, G. G; SEDERA, D; CHAN, T. Exploring Swot analysis – where are we now? A review of academic research from the last decade. PROCEEDINGS OF THE PACIFIC ASIA CONFERENCE ON INFORMATION SYSTEMS (PACIS), 2007. Anais [...]. Brisbane: Queensland University of Technology, 2007.

GÜREL, Emet; TAT, Merba. Swot analysis: a theoretical review. *Journal of International Social Research*, v. 10, n. 51, 2017, p. 994-1006.

HELMS, Mariyn; NIXON, Judy. Exploring Swot analysis – where are we now?: a review of academic research from the last decade. *Journal of Strategy and Management*, v. 3, n. 3, 2010, p. 215-251.

KILLEDAR, Murshaduddin; RAJASEKHARAN, Bhamini; RONAK, Modi; SAHAY, Kasturi. The Integration of Information Systems in strategic decision-making: a management perspective. *Journal of Information Systems Engineering and Management*, v. 10, n. 1, 2024, p. 1-11.

KIM, Minsoo. Comparative study of linux and windows operating systems using Swot analysis in educational institutions. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, v. 11, n. 6, 2020, p. 88-93.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Principles of Marketing*. Pearson Education. 2018.

KUMAR, Abhishek; SINGH, Rajeev; YADAV, Gaurav. Operating system optimization for big data applications: a Swot perspective. *Big Data Research*, v. 29, 2022, p. 100325.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017. ISBN 978-85-97010-76-3. Disponível em: [https://ia804601.us.archive.org/7/items/Fundamentos\\_de\\_metodologia\\_cientifica\\_8.ed.\\_www.meulivro.biz/Fundamentos\\_de\\_metodologia\\_cientifica\\_8.ed.\\_www.meulivro.biz.pdf](https://ia804601.us.archive.org/7/items/Fundamentos_de_metodologia_cientifica_8.ed._www.meulivro.biz/Fundamentos_de_metodologia_cientifica_8.ed._www.meulivro.biz.pdf)

LAUDON, Kenneth C; LAUDON, Jane P. *Sistemas de informação gerenciais*: gerenciando a empresa digital. São Paulo: Pearson, 2019.

MARCIAL, Elaine C; TORRES, Lívia A. Planejamento estratégico no setor público: inovação e resultados sustentáveis. *Cadernos de Ciência & Tecnologia*, Brasília, v. 41, n. 1, 2024, p. 11-30.

MEDEIROS, Jackson Vasconcelos de; MEDEIROS, Maria Edna Bezerra de. Business Intelligence para decisões estratégicas na gestão pública. CONGRESSO DE GESTÃO PÚBLICA DO RIO GRANDE DO NORTE, 14, 2021. Anais ... Natal: Governo do Estado do Rio Grande do Norte, 2021.

SEGESP/RN, 2021. Disponível em: <https://congesp.rn.gov.br/anais/v-14/BUSINESS%20INTELLIGENCE%20Para%20Decis%C3%B5es%20Estrat%C3%A9gicas%20Na%20Gest%C3%A3o%20P%C3%BAblica.pdf>. Acesso em: 17 maio 2025.

- MEIRELLES, Fernando de Souza. *Sistemas de informação: o uso consciente da tecnologia para o gerenciamento*. São Paulo: Atlas, 2016.
- MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL Joseph. *Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico*. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. *Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas*. Rio de Janeiro: Atlas, 2023.
- PALUDO, Augustinho V. *Governança organizacional pública e planejamento estratégico: para órgãos e entidades públicas*. Cotia: Foco, 2024.
- PATTON, Michael Quinn. *Qualitative research & evaluation methods*. Thousand Oaks: Sage Publications, 2015.
- PETTIGREW, Andrew. M. *The awakening giant: continuity and change in ICI*. Oxford: Blackwell, 1985.
- PINHO, José Antônio Moraes de. *Governança e novas tecnologias de informação: o caso da gestão pública brasileira*. *Revista do Serviço Público*, Brasília, v. 52, n. 3, 2001, p. 73-98.
- PORTER, Michael E. *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2022.
- REZENDE, Denis Alcides. *Sistemas de informações organizacionais: guia prático para projetos*. São Paulo: Atlas, 2005.
- REZENDE, Denis Alcides. *Planejamento de sistemas de informação e informática: guia prático para planejamento estratégico e de gestão*. São Paulo: Atlas, 2023.
- SILVA, Wânia C; ROCHA, Carla B. M; MUCCI, Odemir V. B; ARAÚJO, Daniela S. O planejamento estratégico na administração pública: um estudo multicaso. *Revista de Ciências Humanas*, Viçosa, v. 13, n. 2, 2014, p. 74-93.
- SISTEMA DE COMPRAS – UFMS. Campo Grande: Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, 2025. Sistema de uso interno. Disponível em: <https://compras.ufms.br/compras/> Acesso em: 22 jun. 2025.
- TJONDRONEGORO, Dian. W. *Strategic al governance: insights from leading nations*. arXiv preprint arXiv:2410.01819, 2024. Disponível em: <https://arxiv.org/abs/2410.01819>.
- TURBAN, Efraim; VOLONINO, Linda. *Tecnologia da informação para gestão*. São Paulo: Cengage Learning, 2013.
- UFMS. *Plano de desenvolvimento institucional 2024-2028*. Campo Grande: UFMS, 2024. Disponível em: <https://www.ufms.br/pdi>. Acesso em: 1 maio 2025.
- UFMS. *Plano diretor de tecnologia de informação e comunicação: 2025–2028*. Campo Grande: UFMS, 2024. Disponível em: <https://www.ufms.br/comite-governanca-digital/>. Acesso em: 17 maio 2025.
- VALENTIM, Marta Lígia Pomim (org.). *Gestão estratégica da informação e do conhecimento nas organizações*. São Paulo: Senac, 2021.
- VALLE, Renato Peixoto do. Sistemas de informação na administração pública: uma abordagem multidimensional. *Revista Administração Pública – RAP*, Rio de Janeiro, v. 47, n. 1, 2013, p. 101-122.

VARGHESE, Blesson; BUYYA, Rajkumar. Next generation cloud computing: new trends and research directions. *Future Generation Computer Systems*, v. 91, 2019, p. 347-365.

WEILL, Peter; ROSS, Jeanne W. *Governança de TI: como as empresas mais rentáveis gerenciam os investimentos em tecnologia da informação*. São Paulo: M. Books, 2021.