

# Gestão por Competências

# Relatório 2019

CORIS - Coordenadoria de Redes, Infraestrutura e Suporte

---

DTIC - Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação

CGov - Coordenação de Governança de Tecnologia da Informação

## Sumário

<b>Introdução</b>	<b>2</b>
<b>Contexto</b>	<b>2</b>
<b>Definição de Competência e suas Subdivisões</b>	<b>3</b>
<b>Mapeamento das Lacunas de Competências</b>	<b>4</b>
<b>Resultados</b>	<b>5</b>
<b>DTIC - Estatísticas Gerais de Competências</b>	<b>6</b>
<b>CORIS - Coordenação de Redes, Infraestrutura e Suporte</b>	<b>8</b>
Competências Classificadas com Alta Lacuna*	9
Competências com Menor Número de Servidores Alocados*	14
Competências com Maior Número de Servidores Alocados*	15
<b>Sugestões de Melhorias</b>	<b>20</b>
Sugestões de Melhorias Propostas pelos Servidores da CORIS	20
<b>Plano de Ações</b>	<b>21</b>
Reorganização das Competências Classificadas como “Competências à Parte”	24
<b>Áreas de Interesse</b>	<b>25</b>
<b>Governança de Tecnologia da Informação</b>	<b>25</b>
Redes, Infraestrutura e Suporte	26
<b>Matriz de Competências</b>	<b>26</b>

## 1. Introdução

A presente análise avalia as competências gerais, ou seja, aquelas mapeadas com base nos planos de metas e ações do PDTIC, e as competências específicas, mapeadas de acordo com o plano de trabalho e as atribuições das coordenadorias, conforme publicadas nas suas respectivas páginas (ex.: <https://dtic.unipampa.edu.br/institucional/papeis-e-responsabilidades/cau>), sendo as mesmas homologadas junto aos coordenadores das equipes.

A identificação das lacunas de competência permite a estruturação dos planos de capacitação de forma a desenvolver as competências necessárias ao alcance das metas institucionais. Assim, mais do que uma grade de ações de capacitação, o mapeamento das competências permite construir um plano de desenvolvimento, elencando o que deve ser feito e com quais servidores, para que se possa atingir os objetivos estratégicos.

Se a instituição almeja alcançar um nível de excelência em determinado serviço ao cidadão, seus servidores devem dominar as competências que irão permitir a realização deste serviço com o grau de excelência esperado. Se os servidores não tiverem o grau de domínio esperado, o mapeamento identifica isso como uma lacuna que pode ser reduzida ou sanada através de ações de capacitação.

Por se tratar do primeiro ciclo iterativo e da inexistência de experiências de Gestão por Competências pgressas na UNIPAMPA, a presente avaliação focou nas competências organizacionais, onde foi feita a identificação de tais competências a fim de mapear como os servidores estão alocados em relação as mesmas. O mapeamento das competências individuais será feito no próximo ciclo iterativo.

## 2. Contexto

O modelo de gestão por competências na Administração Pública Federal possui como principal marco legal o Decreto 5.707, de 23 de fevereiro de 2006, que institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, definindo a gestão por competências como a “gestão da capacitação orientada para o desenvolvimento do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes

necessárias ao desempenho das funções dos servidores, visando ao alcance dos objetivos da instituição”.

A adoção da gestão por competências como modelo de capacitação pode gerar inúmeros benefícios para o setor público. Para os servidores, promove a melhoria dos programas de capacitação, de seleção interna, de alocação de pessoas, de movimentação e de avaliação. Pode contribuir, também, para a adequação das atividades exercidas pelo servidor às suas competências e para o aumento da motivação intrínseca, promovendo resultados organizacionais mais efetivos (Guia de Gestão por Competências no Poder Judiciário, CNJ, 2016).

O Tribunal de Contas da União tem acompanhado e fiscalizado de perto a situação da governança e da gestão de pessoas na Administração Pública Federal. Com a finalidade de promover melhorias nessa situação, o Tribunal proferiu o Acórdão 3.023/2013 TCU-Plenário, indicando a gestão por competências como instrumento da governança estratégica de pessoas.

### 3. Definição de Competência e suas Subdivisões

No contexto da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal, competência pode ser definida como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários ao desempenho das funções dos servidores, visando ao alcance dos objetivos da instituição.

A literatura sobre competências aborda diferentes alternativas para a classificação das competências. Dentre elas, destaca-se a categorização das competências em dois níveis de análise: individuais e organizacionais (CARBONE e colaboradores, 2006).

No nível do indivíduo, as competências humanas ou profissionais referem-se às competências do servidor ou de pequenas equipes de trabalho, que também podem ser chamadas de competências individuais (CARBONE et al., 2006; DUTRA, 2008).

Já as competências organizacionais estão relacionadas à organização ou às suas unidades produtivas e representam os atributos que a tornam eficaz. (CARBONE, et al., 2006; GOMES et al., 2007; ZARIFIAN, 2008; GREEN, 1999).

No setor público vemos que as competências organizacionais extrapolam as competências legais definidas pela lei de criação da instituição. As competências definidas pela legislação são o ponto de partida da instituição, mas o portfólio de competências organizacionais é mais amplo e é construído a partir das novas realidades, políticas e diretrizes que se modificam ao longo do tempo (CARVALHO e colaboradores 2009).

As competências individuais e organizacionais ainda podem ser definidas em subcategorias em função da natureza e especificidade das atividades envolvidas. Na dimensão individual, as competências podem ser classificadas como técnicas ou gerenciais. As competências técnicas são aquelas necessárias ao desempenho de atividades operacionais ou de assessoramento, sem o exercício formal da liderança, já as competências gerenciais se referem aos comportamentos requeridos daqueles que exercem funções de supervisão ou direção (COCKERILL, 1994).

No nível da organização, as competências podem ser classificadas em razão de suas especificidades. Elas podem ser apresentadas como competências organizacionais básicas, que constituem elementos necessários ao funcionamento da organização, mas que não conferem nenhum diferencial em relação à concorrência, ou como competências organizacionais essenciais, neste caso, elas representam elementos específicos e exclusivos que conferem diferencial à organização (NISEMBAUM, 2000).

## 4. Mapeamento das Lacunas de Competências

A **lacuna de competências** é encontrada por meio das avaliações de domínio e de importância, contrastando-se o grau de domínio apresentado pelos servidores e o grau de importância que cada competência obteve.

A lacuna de competências pode ser calculada por meio da seguinte expressão:

$$L = I.(3-D)$$

Sendo que:

L = Lacuna;

I = Importância;

3 = Níveis de importância da escala utilizada;

D = Domínio.

A **avaliação de domínio** identifica o quanto de uma competência o servidor domina. Na avaliação em questão, foi utilizada a seguinte escala para avaliar o grau de domínio:

Grau de Domínio (D)
1 - Necessito aprimoramento
2 - Sei o suficiente
3 - Domino plenamente

Já a **avaliação de importância**, verifica o quão uma competência mapeada é relevante nas atividades exercidas pelo servidor. O grau de importância pode assumir os seguintes valores:

Grau de Importância da Competência (I)
1 - Não é importante
2 - Importante
3 - Extremamente importante

## 5. Resultados

Os resultados aqui apresentados levam em consideração informações estratégicas para o aprimoramento da prestação de serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC). Dentre elas, a análise da Lacuna de Competências, onde é dada ênfase àquelas competências que apresentaram altos valores de importância, porém baixos valores de domínio por parte dos servidores avaliados, o que define as prioridades na elaboração dos planos de capacitação, visando o nivelamento técnico dos servidores e o aprimoramento da qualidade na prestação de serviços aos usuários institucionais.

Também são identificadas as competências que dispõem de um número reduzido ou inexistente de servidores alocados, assim como aquelas que contam com um número elevado e concentrado de servidores, evidenciando dois fatores importantes a serem observados na distribuição e/ou alocação de recursos humanos na DTIC de forma equilibrada e efetiva.

## 6. DTIC - Estatísticas Gerais de Competências

Total de Servidores: 46

Quantidade de Servidores Entrevistados: 41

Servidores Afastados: 5

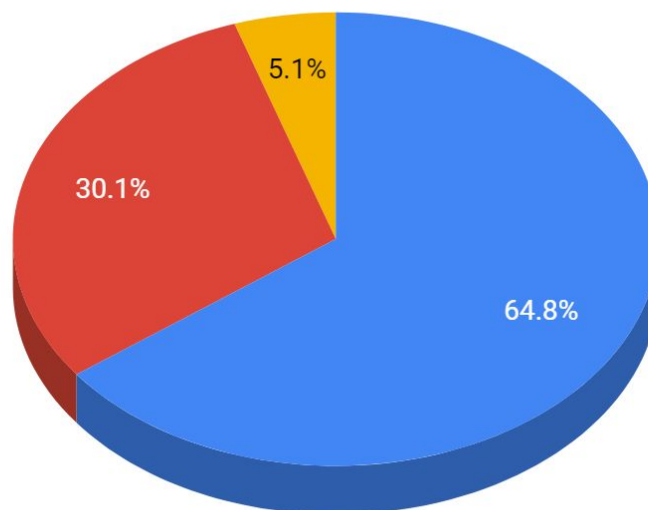
Total de competências mapeadas: 236

Competências com mais de um servidor alocado: 153

Competências com apenas um servidor alocado: 71

Competências sem servidores alocados: 12

● Mais de um servidor alocado ● Um servidor alocado ● Nenhum servidor alocados



A DTIC possui um total de 30,1% das suas competências atendidas por apenas um servidor e 5,1% das suas competências desamparadas, ou seja, não atribuídas ou não contempladas por nenhum dos servidores entrevistados. Isto se deve a dois fatores:

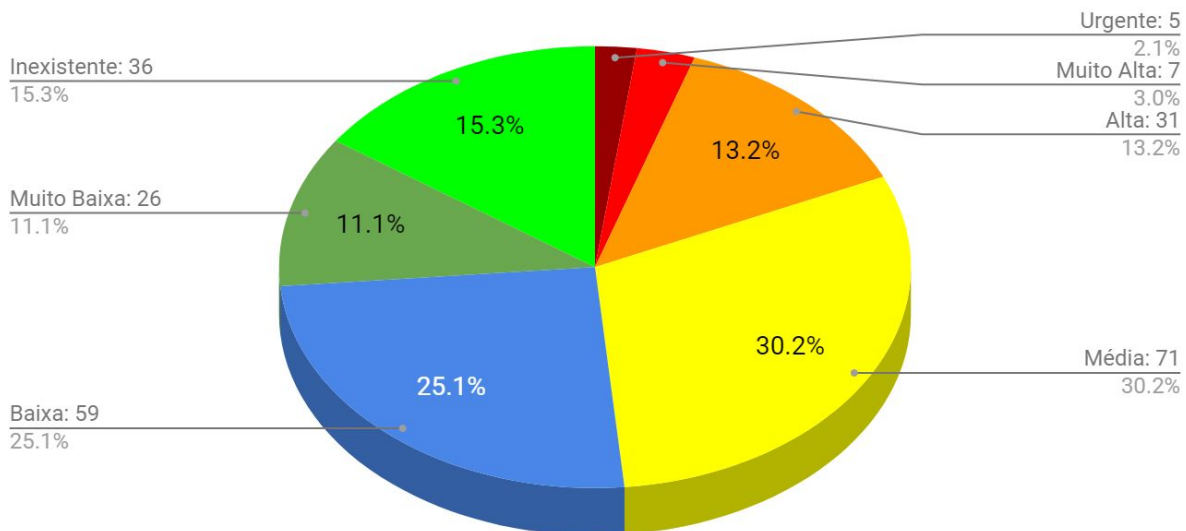
1. Ausência de mapeamento das competências individuais dos servidores; e/ou
2. Baixo grau de domínio dos servidores para o suprimento das demandas mapeadas.

A classificação das Lacunas de Competência, calculadas conforme a fórmula mencionada no Capítulo 2, obedece a seguinte métrica de valores:

Prioridade de Capacitação	
6	Urgente
5	Muito Alta
4	Alta
3	Média
2	Baixa
1	Muito Baixa
0	Inexistente

Através do mapeamento das competências e, conseqüentemente, do cálculo das suas lacunas, foi identificado o seguinte cenário

### Lacuna de Competências



Com isso, pode-se perceber que, no âmbito da DTIC, existem 5 (cinco) competências com nível de criticidade classificado como Urgente, 7 (sete) competências com nível de



criticidade classificado como Muito Alto, 31 (trinta e um) classificadas como Alta e 71 (setenta e um) classificadas como Média.

A soma dos percentuais das competências classificadas como Urgente, Muito Alta, Alta e Média remete a um total de 48,5%, o que torna evidente a necessidade de adequação do plano de capacitação, a fim de suprir a alta demanda por qualificação dos servidores em relação às competências identificadas ao longo deste relatório.

Recomenda-se aos coordenadores a priorização da inclusão dessas competências nos respectivos planos de capacitação, visando diminuir as lacunas mais altas e nivelar as competências das equipes.

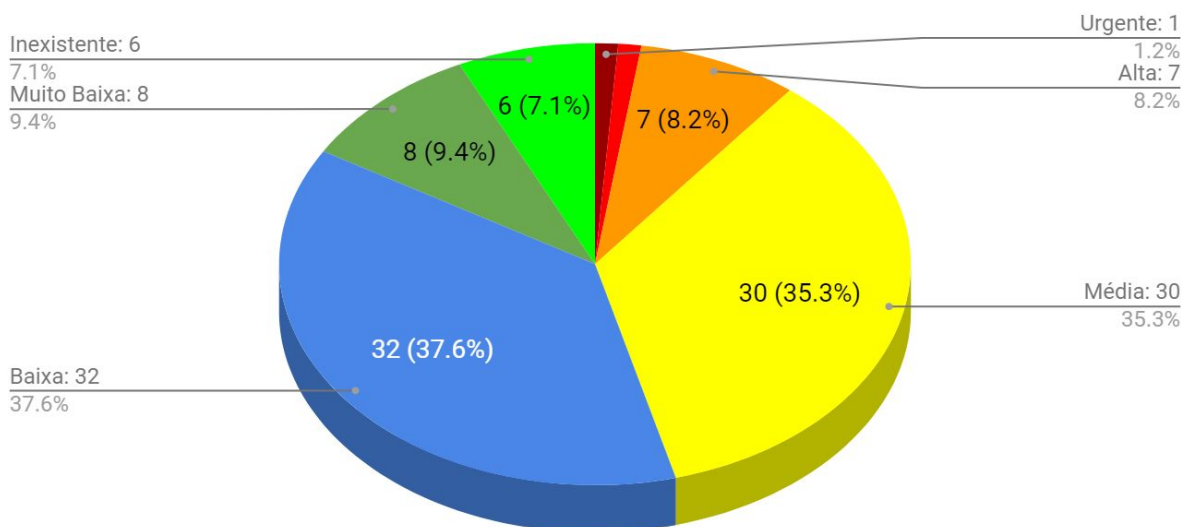
## 7. CORIS - Coordenação de Redes, Infraestrutura e Suporte

Total de Servidores: 13

Quantidade de Servidores Entrevistados: 12

Servidores Afastados: 1

Lacuna de Competências



## 7.1. Competências Classificadas com Alta Lacuna\*

\* Alto grau de importância e baixo grau de domínio.

ID	Competências	Servidores Alocados	Quantidade	Média	Prioridade
1.56	Prestar suporte às unidades relativo às conexões wireless	Ronaldo Canofre Douglas Borges	2	6	Urgente
1.68	Administrar sistema de IPS (Intrusion Prevention System)	Fernando Della Flora Charles Bastos	2	5	Muito Alta
1.38	Administrar o Mconf	Jorge Menezes Luciano Lopes	2	4	Alta
1.26	Administrar o SMTP (Simple Mail Transfer Protocol)	Francis Duarte Jorge Menezes Yucatan Costa	3	4	Alta
1.24	Administrar o LDAP (Lightweight Directory Access Protocol)	Francis Duarte, Jorge Menezes Yucatan Costa	3	4	Alta
1.18	Implementar plano de disaster recovery dos servidores, sistemas e serviços	Luciano Lopes, Ricardo Lazzari, Rogério Cresseri, Yucatan Costa	4	4	Alta
1.17	Detectar o nível de criticidade e de impacto dos servidores, sistemas e serviços	Charles Bastos, Luciano Lopes, Ricardo Lazzari, Rogério Cresseri, Ronaldo Canofre, Yucatan Costa	6	4	Alta

1.47	Detectar o nível de criticidade e de impacto dos ativos de rede	Ronaldo Canofre Maurício Fiorenza	2	4	Alta
1.74	Realizar varredura, análise e gerenciamento de vulnerabilidades	Fernando Della Flora Luciano Lopes	2	4	Alta
1.72	Monitorar ativos e serviços de rede (Zabbix, NfSen, etc)	Fernando Della Flora, Luciano Lopes	2	4	Alta
1.57	Implementar e divulgar o BYOD	Francis Duarte, Ronaldo Canofre	2	3	Média
1.78	Aderir às normas de Segurança de Tecnologia da Informação e Comunicações	Fernando Della Flora, Francis Duarte, Maurício Fiorenza	3	3	Média
1.10	Atualizar o inventário de infraestrutura de rede	Douglas Borges, Francis Duarte, Luciano Lopes, Rogério Cresseri, Ronaldo Canofre	5	3	Média
1.1	Trabalhar na consolidação do projeto básico e executivo para a estruturação dos Data Centers	Charles Bastos, Francis Duarte, Jorge Menezes, Luciano Lopes, Maurício Fiorenza, Ronaldo Canofre, Yucatan Costa	7	3	Média
1.3	Contratar bens e serviços de TIC	Douglas Borges, Francis Duarte, Jorge Menezes, Maurício Fiorenza, Ricardo Lazzari, Rogério Cresseri, Ronaldo Canofre	7	3	Média

1.33	Administrar infraestrutura do Moodle	Yucatan Costa Luciano Pelegrini	2	3	Média
1.35	*Administrar infraestrutura do SEI	Charles Bastos Francis Duarte	2	3	Média
1.28	Administrar o DNS (Domain Name System) interno (Windows)	Ricardo Lazzari, Rogério Cresseri	2	3	Média
1.31	Gerenciar o DFS (Distributed File System)	Ricardo Lazzari, Rogério Cresseri	2	3	Média
1.41	Administrar o SGI (Sistema de Gerenciamento de Impressão)	Francis Duarte, Ricardo Lazzari	2	3	Média
1.14	Implementar medidas de segurança no controle de acesso aos Data Centers	Francis Duarte, Luciano Lopes, Ricardo Lazzari	3	3	Média
1.27	Administrar o AD (Active Directory)	Jorge Menezes, Ricardo Lazzari, Rogério Cresseri	3	3	Média
1.23	Manter repositório com a documentação dos servidores, sistemas e serviços	Ricardo Lazzari, Rogério Cresseri, Ronaldo Canofre, Yucatan Costa	4	3	Média
1.16	Implementar rotina de manutenção preventiva dos servidores, sistemas e serviços	Luciano Lopes, Ricardo Lazzari, Rogério Cresseri, Yucatan Costa	4	3	Média
1.30	Implementar e administrar o GPO (Group Policy Object)	Douglas Borges, Jorge Menezes, Ricardo Lazzari,	4	3	Média

		Rogério Cresseri			
1.40	Administrar o OCS Inventory NG	Douglas Borges, Francis Duarte, Jorge Menezes, Ricardo Lazzari	4	3	Média
1.43	Realizar o monitoramento climático e ambiental (temperatura, umidade e fumaça) dos datacenters	Charles Bastos, Francis Duarte, Maurício Fiorenza, Ricardo Lazzari	4	3	Média
1.45	Administrar o DHCP	Charles Bastos, Luciano Lopes, Maurício Fiorenza, Ronaldo Canofre	4	3	Média
1.13	Garantir a refrigeração adequada dos Data Centers	Francis Duarte, Jorge Menezes, Luciano Lopes, Maurício Fiorenza, Ricardo Lazzari, Ronaldo Canofre	6	3	Média
1.25	Administrar a virtualização de servidores através do Hyper-V e Xen	Charles Bastos, Francis Duarte, Luciano Lopes, Ricardo Lazzari, Rogério Cresseri, Ronaldo Canofre, Yucatan Costa	7	3	Média
1.53	Gerenciar equipamentos de rede cabeada (roteadores, switches e demais)	Maurício Fiorenza, Ronaldo Canofre	2	3	Média
1.52	Gerenciar equipamentos de rede wireless (Access Point (AP), controladoras)	Luciano Lopes, Maurício Fiorenza,	3	3	Média

		Ronaldo Canofre			
1.61	Elaborar e disponibilizar documentações relativas à consultoria e projetos	Francis Duarte, Jorge Menezes	2	3	Média
1.58	Gerenciar e coordenar projetos de TIC	Francis Duarte, Jorge Menezes	2	3	Média
1.75	Formalizar processo interno para auditorias na área de Segurança da Informação e Comunicação	Fernando Della Flora Charles Bastos	2	3	Média
1.76	Realizar auditorias de segurança nos ativos de TIC	Fernando Della Flora, Luciano Lopes	2	3	Média
2.3.1	Realizar análise preventiva do gerador	Francis Duarte, Jorge Menezes, Maurício Fiorenza	3	3	Média

## 7.2. Competências com Menor Número de Servidores Alocados\*

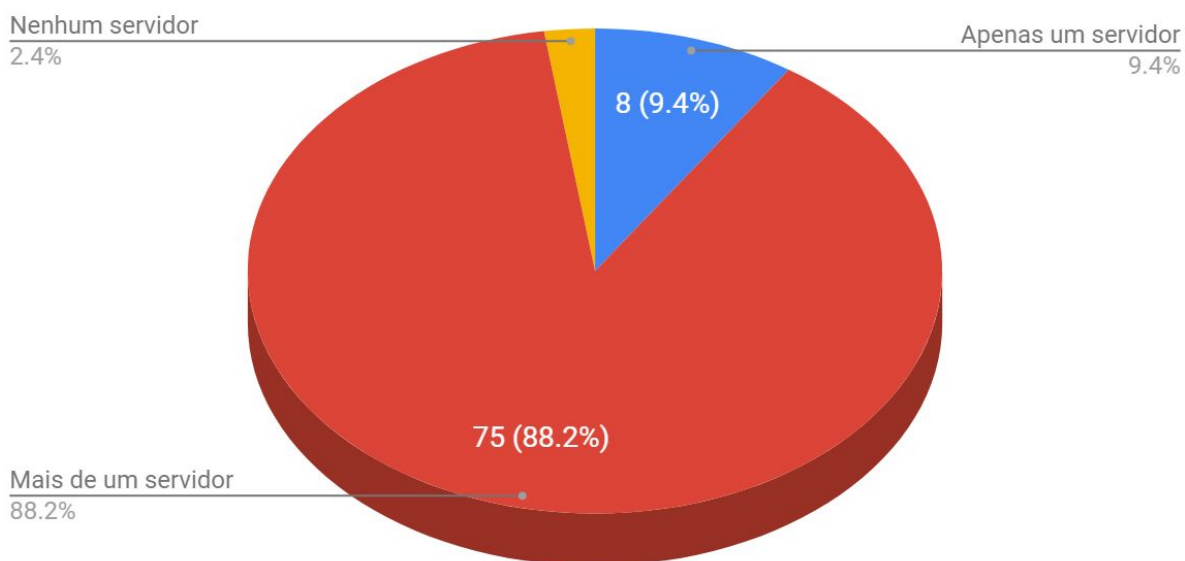
\* Competências com um ou nenhum servidor alocado.

Total de competências mapeadas: 85

Competências com mais de um servidor alocado: 75

Competências com apenas um servidor alocado: 8

Competências sem servidores alocados: 2



ID	Competências	Servidores Alocados	Quantidade	Média	Prioridade
1.78	Aderir às normas de Segurança de Tecnologia da Informação e Comunicações	Maurício Fiorenza	1	3	Média
1.83	Capacitar em SIC os servidores de diferentes níveis de conhecimento	Maurício Fiorenza	1	2	Baixa

1.32	Administrar infraestrutura do DSPACE	Charles Bastos	1	2	Baixa
1.34	Administrar infraestrutura do SEER	Charles Bastos	1	2	Baixa
1.37	Administrar infraestrutura do Alfresco	Jorge Menezes	1	2	Baixa
2.2	Elaborar relatório de impressão	Ricardo Lazzari	1	2	Baixa
1.84	Fiscalizar contratos de links e manutenção de hardware	Maurício Fiorenza	1	1	Muito Baixa
1.82	Criar programa ou evento de divulgação sobre Segurança da Informação e Comunicação (SIC)	Maurício Fiorenza	1	0	Inexistente
1.48	Elaborar plano de disaster recovery e de manutenção preventiva, com a elaboração de instruções		0	1	Muito Baixa
1.77	Atuar no desenvolvimento de políticas de segurança		0	0	Inexistente

### 7.3. Competências com Maior Número de Servidores Alocados\*

\* Competências com mais de três servidores alocados.

ID	Competências	Servidores Alocados	Quantidade	Média	Prioridade
1.1	Trabalhar na consolidação do projeto básico e executivo para a estruturação dos Data Centers	Charles Bastos, Francis Duarte, Jorge Menezes, Luciano Lopes,	7	3	Média



		Maurício Fiorenza, Ronaldo Canofre, Yucatan Costa			
1.3	Contratar bens e serviços de TIC	Douglas Borges, Francis Duarte, Jorge Menezes, Maurício Fiorenza, Ricardo Lazzari, Rogério Cresseri, Ronaldo Canofre	7	3	Média
1.25	Administrar a virtualização de servidores através do Hyper-V e Xen	Charles Bastos, Francis Duarte, Luciano Lopes, Ricardo Lazzari, Rogério Cresseri, Ronaldo Canofre, Yucatan Costa	7	3	Média
1.13	Garantir a refrigeração adequada dos Data Centers	Francis Duarte, Jorge Menezes, Luciano Lopes, Maurício Fiorenza, Ricardo Lazzari, Ronaldo Canofre	6	3	Média
1.17	Detectar o nível de criticidade e de impacto dos servidores, sistemas e serviços	Charles Bastos, Luciano Lopes, Ricardo Lazzari, Rogério Cresseri, Ronaldo Canofre, Yucatan Costa	6	4	Alta
1.5	Monitorar e manter de forma satisfatória a disponibilidade do GURI, Biblioteca e Portais	Fernando Della Flora, Francis Duarte, Luciano Lopes, Maurício Fiorenza, Yucatan Costa	5	1	Muito Baixa

1.10	Atualizar o inventário de infraestrutura de rede	Douglas Borges, Francis Duarte, Luciano Lopes, Rogério Cresseri, Ronaldo Canofre	5	3	Média
1.42	Administrar a TIC Wiki	Douglas Borges, Ricardo Lazzari, Rogério Cresseri, Ronaldo Canofre	4	2	Baixa
1.16	Manter repositório com a documentação dos servidores, sistemas e serviços	Ricardo Lazzari, Rogério Cresseri, Ronaldo Canofre, Yucatan Costa	4	3	Média
1.19	Implementar rotina de manutenção preventiva dos servidores, sistemas e serviços	Luciano Lopes, Ricardo Lazzari, Rogério Cresseri, Yucatan Costa	4	3	Média
1.30	Implementar e administrar o GPO (Group Policy Object)	Douglas Borges, Jorge Menezes, Ricardo Lazzari, Rogério Cresseri	4	3	Média
1.40	Administrar o OCS Inventory NG	Douglas Borges, Francis Duarte, Jorge Menezes, Ricardo Lazzari	4	3	Média
1.43	Realizar o monitoramento climático e ambiental (temperatura, umidade e fumaça) dos datacenters	Charles Bastos, Francis Duarte, Maurício Fiorenza, Ricardo Lazzari	4	3	Média

1.45	Administrar o DHCP	Charles Bastos, Luciano Lopes, Maurício Fiorenza, Ronaldo Canofre	4	3	Média
1.18	Implementar plano de disaster recovery dos servidores, sistemas e serviços	Luciano Lopes, Ricardo Lazzari, Rogério Cresseri, Yucatan Costa	4	4	Alta
1.4	Realizar estudo técnico para definição de taxa de disponibilidade mínima dos ativos de TIC	Francis Duarte, Luciano Lopes, Maurício Fiorenza	3	2	Baixa
1.7	Criar ambiente tecnológico favorável à adoção de soluções livres	Luciano Lopes, Maurício Fiorenza Ronaldo Canofre, Yucatan Costa	4	2	Baixa
1.9	Atualizar o inventário de softwares	Douglas Borges, Francis Duarte, Jorge Menezes Maurício Fiorenza	4	2	Baixa
1.44	Administrar infraestrutura de Portais	Charles Bastos, Luciano Lopes, Yucatan Costa	3	2	Baixa
1.50	Gerenciar as conexões cabeadas (ethernet, fibra óptica) da DTIC	Luciano Lopes, Maurício Fiorenza, Ronaldo Canofre	3	2	Baixa
1.51	Gerenciar as conexões wireless da DTIC	Luciano Lopes, Maurício Fiorenza, Ronaldo Canofre	3	2	Baixa
1.54	Prestar suporte às unidades relativo às	Luciano Lopes,	3	2	Baixa

	conexões cabeadas e respectivos equipamentos de rede	Maurício Fiorenza, Ronaldo Canofre			
1.79	Elaborar e disponibilizar documentações relativas à Segurança da Informação (SI)	Fernando Della Flora, Luciano Lopes, Maurício Fiorenza	3	2	Baixa
1.66	Manter e gerenciar os serviços de SI	Fernando Della Flora, Luciano Lopes, Maurício Fiorenza	3	2	Baixa
1.78	Aderir às normas de Segurança de Tecnologia da Informação e Comunicações	Fernando Della Flora, Francis Duarte, Maurício Fiorenza	3	3	Média
1.14	Implementar medidas de segurança no controle de acesso aos Data Centers	Francis Duarte, Luciano Lopes, Ricardo Lazzari	3	3	Média
1.27	Administrar o AD (Active Directory)	Jorge Menezes, Ricardo Lazzari, Rogério Cresseri	3	3	Média
1.52	Gerenciar equipamentos de rede wireless (Access Point (AP), controladoras)	Luciano Lopes, Maurício Fiorenza, Ronaldo Canofre	3	3	Média
2.3	Realizar manutenção preventiva e corretiva do gerador	Francis Duarte, Jorge Menezes, Maurício Fiorenza	3	3	Média
1.24	Administrar o LDAP (Lightweight Directory Access Protocol)	Francis Duarte, Jorge Menezes, Yucatan Costa	3	4	Alta

## 8. Sugestões de Melhorias

Com base nos dados obtidos através do processo de mapeamento de competências disponíveis neste relatório, sugere-se, a fim de mitigar a lacuna de competências, as seguintes práticas:

- Garantir que cada competência seja atribuída a pelo menos dois servidores, possibilitando a manutenção das mesmas em períodos de férias ou afastamentos;
- Elaborar plano estratégico para diminuição das lacunas de competências críticas, ou seja, aquelas classificadas como Urgente, Muito Alta e Alta.
- Levar em consideração as afinidades dos servidores (as quais foram mapeadas e descritas na Matriz de Competências, acessível no final deste relatório) no momento da alocação ou realocação de competências;
- Utilizar este Relatório de Gestão por Competências como ferramenta para a aproximação entre gestores e demais servidores, de forma a deixar transparente o que a Gestão (Diretor e Coordenadores) espera dos respectivos servidores subordinados às suas coordenadorias;
- Realizar processo de mapeamento de competências na alocação de novos servidores que venham a ingressar na DTIC;
- Buscar a possibilidade de remoção de servidores de outras pró-reitorias para a DTIC a fim de auxiliar nas tarefas de administração, planejamento e recursos humanos;
- Divulgar portfólio de projetos através de workshops, reuniões ou apresentações.

### 8.1. Sugestões de Melhorias Propostas pelos Servidores da CORIS

- Realizar processo de Gestão de Riscos, a fim de detectar o nível de criticidade e de impacto dos servidores, sistemas e serviços, com foco nos servidores do AD (Active Directory).

## 9. Plano de Ações

O mapeamento da lacuna de competências permite identificar um rol de competências que precisam ser desenvolvidas nos servidores. Pode-se chegar a uma listagem extensa, tornando o planejamento da capacitação um processo difícil de se concretizar a curto prazo. As competências que devem ser priorizadas são aquelas que demonstram valores altos de importância, mas um baixo nível de domínio por parte dos servidores.

Metas:

- Estabelecer ações para minimizar a lacuna de competências;
  - Identificar as competências prioritárias;
  - Elaborar ações de capacitação;
  - Trabalhar no desenvolvimento de instrutores internos.
- Garantir que cada competência seja atribuída a pelo menos dois servidores, possibilitando a manutenção das mesmas em períodos de férias ou afastamentos;
- Reorganizar as competências classificadas como “Competências à parte”.

Como estratégia para o suprimento do número mínimo necessário de servidores capacitados para a diminuição da lacuna e atendimento das competências institucionais, será criado programa de capacitação interno, a fim de desenvolver as seguintes competências, consideradas críticas para a manutenção dos principais serviços da DTIC:

1.78	Administrar sistema de IPS (Intrusion Prevention System)	Fernando Della Flora <b>Charles Bastos</b> (capacitação)	2	5	Muito Alta
1.33	Administrar o SMTP (Simple Mail Transfer Protocol)	Francis Duarte, Jorge Menezes, Yucatan Costa	3	4	Alta
1.31	Administrar o LDAP (Lightweight Directory Access Protocol)	Francis Duarte, Jorge Menezes, Yucatan Costa	3	4	Alta

1.80	Realizar varredura, análise e gerenciamento de vulnerabilidades	Fernando Della Flora <b>Luciano Lopes</b> (capacitação)	2	4	Alta
1.42	Administrar infraestrutura do SEI	Charles Bastos <b>Francis Duarte</b> (capacitação)	2	3	Média
1.36	Administrar o DNS externo (Linux)	Yucatan Costa <b>Francis Duarte</b> (capacitação)	2	2	Baixa
2.4	Administrar a infraestrutura do SIE	Luciano Lopes João Gervásio	1	0	Inexistente

Com base nas afinidades dos servidores, identificadas ao longo do processo de mapeamento de competências, sugere-se a alocação dos mesmos nas seguintes áreas:

1.83	Criar programa de capacitação ou evento de divulgação sobre Segurança da Informação e Comunicação (SIC)	<b>Maurício Fiorenza</b>	1	0	Inexistente
1.54	Detectar o nível de criticidade e de impacto dos ativos de rede	Ronaldo Canofre <b>Maurício Fiorenza</b>	2	4	Alta
1.84	Formalizar processo interno para auditorias na área de Segurança da Informação e Comunicação	Fernando Della Flora <b>Charles Bastos</b>	2	3	Média

**DTIC - Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação**  
**CGov - Coordenação de Governança de Tecnologia da Informação**

Visando suprir a ausência de servidores capacitados para desempenhar as competências abaixo relacionadas, foi definido, pela coordenadoria, através de sua chefia imediata, que os seguintes servidores estarão atendendo pelas respectivas competências.

1.45	Administrar o Mconf	<b>Jorge Menezes</b> <b>Ricardo Lazzari</b>	2	4	<b>Alta</b>
------	---------------------	--	---	---	-------------

1.40	Administrar infraestrutura do Moodle	Yucatan Costa <b>Luciano Pelegrini</b>	2	3	<b>Média</b>
------	--------------------------------------	---	---	---	--------------

Como alternativa proposta pela direção, sugere-se a alocação do Técnico em TI da Diretoria de Educação a Distância (DEaD) como um dos responsáveis pela administração de infraestrutura do Moodle.

A competência abaixo será desempenhada, de forma interdisciplinar, junto à CGov, como parte dos processos de Gestão de Riscos e Gestão de Continuidade de Negócios.

1.55	Elaborar plano de disaster recovery e de manutenção preventiva, com a elaboração de instruções		0	1	<b>Muito Baixa</b>
------	--	--	---	---	--------------------

Considerando a realização do curso Segurança em Redes sem Fio da Escola Superior de Redes, recomenda-se a alocação do servidor Douglas Borges à competência abaixo.

1.62	Prestar suporte às unidades relativo às conexões wireless	Ronaldo Canofre <b>Douglas Borges</b>	2	6	<b>Urgente</b>
------	---	--	---	---	----------------

Tendo em vista a alta demanda de competências e projetos que precisam ser adequados ao portfólio da CORIS, as áreas abaixo serão tratadas ao longo do próximo ciclo iterativo da Gestão por Competências, levando em consideração as exigências do PDTIC a entrar em vigor.

1.9	Capacitar em Segurança da Informação e Comunicação os servidores de diferentes níveis de conhecimento		0	2	<b>Baixa</b>
-----	---	--	---	---	--------------



1.76	Atuar no desenvolvimento de políticas de segurança		0	0	Inexistente
1.39	Administrar infraestrutura do DSPACE	Charles Bastos	1	2	Baixa
1.41	Administrar infraestrutura do SEER	Charles Bastos	1	2	Baixa

### 9.1. Reorganização das Competências Classificadas como “Competências à Parte”

As seguintes estratégias foram adotadas em relação às competências identificadas:

- **Fiscalizar contratos de manutenção de hardware:** a direção da DTIC entrará em contato com os diretores das Unidades para garantir que a competência em questão seja formalmente atribuída aos STICs.
- **Realizar relatório de impressão:** competência identificada como atribuição da COAP. Devido ao fato de a COAP estar atualmente com parte significativa do seu quadro de pessoal em situação de afastamento, foi decidido, pela direção da DTIC junto à coordenadoria da CORIS, que esta competência ficará temporariamente no portfólio da CORIS até que a COAP esteja com o seu quadro de servidores reintegrado às suas atividades.
- **Realizar manutenção preventiva e corretiva dos geradores:** foi identificado, pela direção da DTIC e pela coordenadoria da CORIS, a necessidade de elaboração de processo licitatório para a contratação de empresa terceirizada, a qual se encarregará das atividades de manutenção preventiva e corretiva dos geradores da DTIC.
- **Realizar análise preventiva dos geradores:** foi identificada a necessidade de criação e formalização de processo de análise preventiva dos geradores, onde

será definida a frequência da análise, assim como a identificação do setor e servidores responsáveis pela mesma, com a finalidade de garantir que esta competência seja atribuída ao setor adequado.

- **Avaliar a demanda represada de computadores institucionais:** competência identificada como de atribuição da CAU e COAP.

## 10. Áreas de Interesse

Ao longo do processo de mapeamento das competências, foi aberto espaço para que os servidores pudessem manifestar o seu interesse em qualquer projeto do portfólio da DTIC, independentemente desses projetos pertencerem ou não às coordenações na qual estão alocados.

Estas informações abrem espaço para uma maior integração de projetos entre as coordenações, além de ampliar a possibilidade dos servidores atuarem em áreas de seu interesse, não ficando limitados apenas ao portfólio das suas coordenadorias. Isso possibilita um maior dinamismo na alocação dos recursos humanos, agregando valor aos projetos através da interdisciplinaridade e permitindo uma maior flexibilização na alocação dos servidores em projetos de seu interesse.

As seguintes áreas de interesse foram mapeadas:

### 10.1. Governança de Tecnologia da Informação

Douglas Borges:

- Analisar a relação técnica-administrativa entre DTIC e STIC;
- Implantar e consolidar o programa de capacitação;
- Propor regulamentações de TIC;
- Propor políticas de regulamentação de equipamentos de rede;
- Propor metodologias e recomendar boas práticas.

Rogério Cresseri:

- Formalizar os processos internos da DTIC;
- Criar e implementar política de Continuidade de Negócios;

DTIC - Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação  
CGov - Coordenação de Governança de Tecnologia da Informação

- Promover e consolidar a cooperação técnico-administrativa entre instituições;
- Mapear e aperfeiçoar os processos de trabalho;
- Criar, implementar e monitorar política de Gestão de Riscos.

## 12.1. Redes, Infraestrutura e Suporte

Guilherme Giuliani:

- Gerência e configuração de ativos de rede;
- Firewall pfSense.

Igor Fonseca:

- Administração de VMs;
- Segurança da informação;
- Moodle.

# 11. Matriz de Competências

A Matriz de Competências contém todas as informações levantadas ao longo do mapeamento de competências. Com ela, é possível saber as áreas de interesse dos servidores, permitindo que as competências sejam alocadas de acordo com as afinidades dos mesmos. Trata-se de uma ferramenta efetiva para os gestores na alocação de recursos humanos e recomenda-se que seja usada nos processos de alocação/realocação de pessoal a fim de diminuir as lacunas identificadas neste relatório.

A Matriz de Competências pode ser acessada clicando [aqui](#).



**Universidade Federal do Pampa**

**DTIC - Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação  
CGov - Coordenação de Governança de Tecnologia da Informação**

Contato:

[cgov@dtic.unipampa.edu.br](mailto:cgov@dtic.unipampa.edu.br)

(53) 3240 5435

Coordenação de Governança de Tecnologia da Informação

Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação