

2009

TEMPLATE DO PDTIC – Governo de SE



**GOVERNADOR DO ESTADO  
MARCELO DEDA CHAGAS**

**VICE-GOVERNADOR  
BELIVALDO CHAGAS**

**SECRETÁRIO DE ESTADO CHEFE DA CASA CIVIL  
JOSÉ DE OLIVEIRA JUNIOR**

**EMPRESA SERGIPANA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO**

**DIRETOR PRESIDENTE  
ULISSES BENEDITO DE PAULA**

**DIRETOR TÉCNICO  
MILSON LEITE BARRETO FILHO**

**DIRETOR DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS  
JOSÉ GILTON GARCIA FILHO**

**EQUIPE TÉCNICA  
BRENO AZEVEDO DA SILVA (DESIGN CAPA)  
MARIA DO CARMO HENRIQUES ROCHA BORGES  
MÁRIO VASCONCELOS ANDRADE  
SUELI DANTAS BACELAR**

## Sumário

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1     | Introdução .....   | 5  |
| 2     | Justificativa.....   | 6  |
| 3     | Diretrizes para o PDTIC .....  | 7  |
| 4     | Modelo do PDTIC .....  | 8  |
| 4.1   | Capa .....   | 8  |
| 4.2   | Lista de Autoridades e Equipe Técnica .....  | 8  |
| 4.3   | Sumário .....  | 8  |
| 4.4   | Introdução.....  | 8  |
| 4.5   | Caracterização da Unidade de TIC.....  | 9  |
| 4.5.1 | Estrutura Organizacional da "unidade de TIC" (substituir pelo nome da unidade) ..... | 9  |
| 4.5.2 | Missão.....  | 9  |
| 4.5.3 | Visão .....  | 9  |
| 4.5.4 | Análise de SWOT (Pontos Fortes, Fracos, Ameaças e Oportunidades) .....               | 10 |
| 4.5.5 | Diretrizes Estratégicas do Órgão .....   | 10 |
| 4.5.6 | Participação da Unidade de TIC no Orçamento .....                                    | 10 |
| 4.5.7 | Participação Estratégica da Unidade de TIC no Órgão .....                            | 11 |
| 4.6   | Arquitetura Atual de TIC .....   | 11 |
| 4.6.1 | Arquitetura de Prestação de Serviços .....   | 11 |
| 4.6.2 | Arquitetura da Infraestrutura e Rede. ....   | 11 |
| 4.6.3 | Arquitetura de Sistemas.....   | 11 |
| 4.6.4 | Arquitetura de Software .....  | 12 |
| 4.6.5 | Projetos em andamento .....  | 12 |
| 4.6.6 | Contratos existentes.....  | 12 |
| 4.6.7 | Análise de Incidentes.....   | 12 |
| 4.7   | Proposição.....  | 12 |

|   |  |    |
|---|--|----|
| 4.7.1   | Projetos previstos .....                   | 13 |
| 4.7.2   | Infraestrutura necessária .....            | 13 |
| 4.7.3   | Arquitetura Organizacional Necessária..... | 13 |
| 4.7.4   | Proposituras diversas .....                | 13 |
| 4.8   | Recursos e Resultados .....                | 13 |
| 4.8.1   | Mapa de Risco.....                         | 13 |
| 4.8.2   | Benefícios.....                            | 14 |
| 4.9   | Processo de Manutenção do PDTIC .....      | 14 |
| 4.10  | Conclusão .....                            | 14 |
| 5   | Conclusão .....                            | 14 |
| 6   | Referências Bibliográficas .....           | 14 |
| ANEXO I – Tabela de Perfil de Profissionais ..... |  | 14 |

## 1 Introdução

Os Gestores de TIC sempre relatam que a sua área não é vista de forma estratégica pelos Gestores Executivos. Na maioria das vezes isso acontece pela falta de sinergia da unidade de TIC com os demais setores do órgão ou mesmo pela sua falta de identidade. Qual o papel que o setor de TIC deve desempenhar dentro da sua organização? Operacional ou Gerencial, ou ambos? Boa parte dos órgãos não possui equipe para realizar o operacional, mas insiste nisso, deixando de realizar o que poderia fazer com excelência: a gestão de TIC. Mas como ter certeza de qual o melhor caminho a ser seguido?

Através dos levantamentos das informações realizados pela EMGETIS para o PDTIC – Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação, do Governo de Sergipe, em suas duas fases, constatou-se que 100% das unidades de TIC dos órgãos não possuem informações organizadas sobre seus recursos de TIC. Como gerir a TIC sem essas informações? Para acabar com essa lacuna, a EMGETIS está propondo um modelo de PDTIC para ser elaborado pelas unidades de TIC dos órgãos sendo possível identificar o que, onde e como devem ser investidos recursos na TIC.

O desenvolvimento de um PDTIC tem como principal objetivo alinhar os investimentos e a utilização dos recursos de TIC com os objetivos do órgão. O investimento de TIC não deve levar em conta somente a tecnologia mais recente, mas o seu custo-benefício e os riscos envolvidos em cada novo projeto.

## 2 Justificativa

A EMGETIS, ao propor o modelo do PDTIC, cumpre uma de suas atribuições prevista pelo Estatuto Social da empresa que em seu artigo 6º, estabelece: “As atribuições básicas da EMGETIS no âmbito da Tecnologia da Informação, são as seguintes: I – propor políticas, normas e diretrizes”.

O desenvolvimento do modelo de PDTIC viabiliza o cumprimento do Decreto que dispõe sobre normas de aquisição de produtos e serviços de tecnologia da informação por órgãos e Entidades da Administração Pública Estadual – Poder Executivo, para tanto estabelece:

Art. 3º - As aquisições e licenciamentos de que trata o art. 2º deste Decreto, deverão estar associadas a um ou mais projetos de TI da Administração Pública Estadual – Poder Executivo (...)

§ 1º Para os fins deste Decreto, considera-se projeto a iniciativa baseada na utilização coordenada de pessoas, recursos financeiros e materiais, dentro de um período limitado de tempo, para alcançar objetivos tangíveis e únicos, associados à melhoria de resultados de Administração Pública Estadual – Poder Executivo.

§ 2º Os projetos a que se refere o “caput” deste artigo deverão ser igualmente submetidos à PRODASE, pra fins de registro e emissão de Parecer Técnico.

### 3 Diretrizes para o PDTIC

Não podemos contratar TIC por contratar, devemos saber qual a finalidade de necessarmos daquele recurso específico e qual o benefício que ele trará para a organização. Para nortear as aquisições de TIC na esfera do Governo Federal, foi desenvolvida a Instrução Normativa nº 4, publicada em 19/05/2008, onde são reunidas boas práticas para aquisição de TIC nas instituições que compõe o Governo Federal. Essas práticas podem ser usadas para o Governo de Sergipe, destacamos os seguintes artigos que culminam com o objetivo desse documento.

Art. 2º (...)

X - Plano Diretor de Tecnologia da Informação: instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos de tecnologia da Informação que visa a atender às necessidades de informação de um órgão ou entidade para um determinado período.

Art. 3º As contratações de que trata esta Instrução Normativa deverão ser precedidas de planejamento, elaborado em harmonia com o PDTI, alinhado à estratégia do órgão ou entidade.

Art. 10º (...)

IV - identificação por parte da Área de Tecnologia da Informação, com participação do Requirante de Serviço, das diferentes soluções que atendam às necessidades, considerando: a) disponibilidade de solução similar em outro órgão ou entidade da Administração Pública Federal; b) soluções existentes no Portal de Software Público Brasileiro (<http://www.softwarepublico.gov.br>); c) capacidade e alternativas do mercado, inclusive a existência de software livre ou software público; (...)

## 4 Modelo do PDTIC

O “Modelo do PDTIC” é um documento mestre que deve ser usado como base para desenvolver o PDTIC dos órgãos que compõem a Administração Pública Estadual – Poder Executivo do Governo de Sergipe. O Modelo proposto é dividido em quatro seções funcionais:

- **Caracterização da Unidade de TIC** (Estrutura Organizacional, Missão, Visão, Análise de SWOT, Diretrizes Estratégicas do órgão, Participação da Unidade de TIC no Orçamento e Participação Estratégica da Unidade de TI no Órgão);
- **Arquitetura Atual da Unidade de TIC** (Arquitetura de Prestação de Serviços, Arquitetura de Infraestrutura e Redes, Arquitetura de Sistemas, Arquitetura de Software, Projetos em andamento, Contratos Existentes, Análise de Incidentes);
- **Proposição** (Projetos, Infraestrutura Necessária, Arquitetura Organizacional Necessária, Proposituras Diversas);
- **Recursos e Resultados** (Mapa de Risco e Benefícios).

Nesse item está disposto o roteiro para preenchimento de todo o documento. O arquivo .doc que será usado para preenchimento será disponibilizado no site da EMGETIS.

### 4.1 Capa

Capa do PDTIC com a especificação do órgão, marca do governo e mês/ano da publicação.

### 4.2 Lista de Autoridades e Equipe Técnica

Relacionar as autoridades do estado em ordem hierárquica.

Governador, Vice-Governador, Secretário de Estado ao qual a unidade de TIC está vinculada. (ver modelo neste documento)

### 4.3 Sumário

Índice analítico com todos os itens, que compõe o PDTIC e suas respectivas páginas.

### 4.4 Introdução

Elaborar resumo executivo do PDTIC, caracterizando a solicitação e a proposição. Desenvolver texto introdutório ao documento do PDTIC.

Exemplo: “O Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação – PDTIC é o instrumento que a unidade de Tecnologia da Informação da(o) <Nome do Órgão> utilizará para direcionar o tratamento das necessidades de TIC para auxiliar no alcance das metas do seu órgão e adequar o orçamento de TI às necessidades operacionais descritas em seu plano de metas.”



## 4.5 Caracterização da Unidade de TIC

### 4.5.1 Estrutura Organizacional da "unidade de TIC" (substituir pelo nome da unidade)

#### 4.5.1.1 Organograma

Inserir a parte do organograma da estrutura organizacional do órgão onde a unidade de TIC encontra-se, bem como sua subordinação.

#### 4.5.1.2 Competências e Responsabilidades

Descrever as principais atividades e funções da unidade de TIC, constante no instrumento legal que descreve as competências e responsabilidades de cada setor da instituição. Esse instrumento legal pode ser Regimento Interno, Lei atualizada de criação da instituição, etc.

#### 4.5.1.3 Funcionamento Informal

Caso a unidade de TIC não seja uma unidade formal, caracterizar o seu funcionamento informal.

### 4.5.2 Missão

A missão deve responder o que a "unidade de TIC" se propõe a fazer, e para quem.

O enunciado da missão é uma declaração concisa do propósito e das responsabilidades de seu setor perante os demais setores:

- Por que a unidade existe?
- O que a unidade faz?
- Para quem?

O propósito é algo com muito mais significado do que a simples descrição do que é feito internamente; a missão retrata a verdade de que o resultado da unidade de TIC é maior do que a soma das partes do que é feito.

### 4.5.3 Visão

O enunciado da visão é a descrição do futuro desejado para a "unidade de TIC". Esse enunciado reflete o alvo a ser procurado:

- pelos esforços individuais;
- pelos esforços das equipes e
- pela alocação dos recursos.

O enunciado da visão deve conter tanto a aspiração, como a inspiração.

A aspiração de tornar-se "algo", e a inspiração porque esse "algo" deve merecer e valer a pena ser concretizado, deve-se sentir orgulho em participar da construção dessa visão. Ou seja, deve ter luz suficiente (inspiração) para apontar o caminho que leva à concretização da aspiração.

A visão precisa ser prática, realista e visível (nós não alcançamos aquilo que nós não vemos), pois não passará de uma mera alucinação, se ela sugerir ou propor resultados inatingíveis.

Visão, também não tem nada a ver com projetos ou sistemas, que devem ou se sonha serem implantados, a visão não deve apontar quaisquer "comos",

ou declarações de intenções ou ainda de boa vontade.

A visão deve ter o perfil que a “unidade de TIC” deve se tornar quando toda a boa vontade, intenções, esforços, recursos e projetos, que se tem na cabeça e no coração, passarem pelas mãos de todos os colaboradores para se tornarem realidade, por construção conjunta.

O enunciado da visão, além dos aspectos de aspiração e inspiração, de ser prática, realista e visível deve facilitar a resposta às seguintes perguntas:

- No que a “unidade de TIC” quer se tornar?
- Qual a direção apontada?
- Onde nós estaremos?
- O que a “unidade de TIC” será?
- Em que direção eu devo apontar meus esforços?
- Eu estou ajudando a construir o quê?
- Os recursos investidos estão levando a “unidade de TIC” para onde?

#### 4.5.4 Análise de SWOT (Pontos Fortes, Fracos, Ameaças e Oportunidades)

**Pontos Fortes:** Elencar o que a “unidade de TIC” tem de melhor. (São características internas, da própria unidade) Exemplos: Equipe bem dimensionada, bem capacitada, etc.

**Pontos Fracos:** Elencar as características da “unidade de TIC” que a faz não ser mais eficiente. (São características internas, da própria unidade) Exemplos: Equipe pequena, sem capacitação apropriada, espaço físico insalubre etc.

**Ameaças:** Elencar os fatores externos que são ameaças ao bom funcionamento da “unidade de TIC”. Exemplos: Orçamento curto, falta de acesso ao gestor executivo, etc.

**Oportunidades:** Elencar os fatores externos que são oportunidades ao bom funcionamento da “unidade de TIC”. Exemplos: Gestor executivo com bom conhecimento de TIC, Orçamento com previsão de investimento para TIC, etc.

#### 4.5.5 Diretrizes Estratégicas do Órgão

Apresentar, em linhas gerais, as diretrizes estratégicas para o ano de 2010. Estes elementos devem ser colhidos no Plano Estratégico do Órgão. Na ausência desta fonte, apontar as prioridades relacionadas ao Órgão, constantes no Planejamento Estratégico de Governo 2007/2010. Esses dados podem ser levantamos junto à Assessoria de Planejamento (ASPLAN).

#### 4.5.6 Participação da Unidade de TIC no Orçamento

Informar qual a participação percentual da Informática no orçamento global do órgão, discriminando as parcelas referentes a custeio e investimento. Na ausência de séries históricas, destacar ao menos, as cifras relativas ao último exercício fiscal já encerrado. Esses dados podem ser levantamos junto à Assessoria de Planejamento (ASPLAN).

#### 4.5.7 Participação Estratégica da Unidade de TIC no Órgão

Apresentar a importância estratégica da unidade de TIC para o Órgão e os impactos na sua atividade-fim e na atividade-meio.

### 4.6 Arquitetura Atual de TIC

Especificação da Arquitetura atual de TIC no órgão, com informações de “Arquitetura de Prestação de Serviços”, “Arquitetura de Rede e Hardware”, “Arquitetura de Sistemas”, “Arquitetura de Software”, “Projetos em andamento”, “Contratos existentes”.

#### 4.6.1 Arquitetura de Prestação de Serviços

Aqui será informado como são prestados os serviços da unidade de TIC para os demais setores dos órgãos.

- Incorporar a tabela proposta no anexo I, para informar as atribuições dos perfis dos profissionais que compõe a equipe.
- Informar o que é usado como modelos de referência para Gestão e Governança de TIC

| Modelos de Referência para Gestão e Governança de TIC   | Marque um “X” na opção que é usada em sua unidade de TIC |
|---|--|
| ISO   |  |
| COBIT   |  |
| ITIL  |  |
| MPS.BR  |  |
| Metodologias de desenvolvimento ágeis (SCRUM, XP, etc.) |  |
| Instrução Normativa nº 4                                |  |
| BSC   |  |
| CMMI  |  |
| PMBOK   |  |
| Informar outras em uso                                  |  |

#### 4.6.2 Arquitetura da Infraestrutura e Rede.

Incorporar a aba “Hardware e Rede” da 2ª fase do PDTIC, somente com as informações do inventário atual.

#### 4.6.3 Arquitetura de Sistemas

Incorporar a aba “Sistemas” da 2ª fase do PDTIC, somente com as informações do inventário atual.

- Problemas no Sistema
- Falta de Interligação entre os Sistemas.

#### 4.6.4 Arquitetura de Software

Incorporar a aba “Software” da 2ª fase do PDTIC, somente com as informações do inventário atual.

#### 4.6.5 Projetos em andamento

Incorporar a aba “Projetos” da 1ª fase do PDTIC, com as informações adicionais solicitadas posteriormente. (Somente projetos em **ANDAMENTO**)

#### 4.6.6 Contratos existentes

Neste subitem deverão ser informados os dados fornecidos na aba “Contratos” da 2ª fase do PDTIC 2, complementadas com a qualidade de serviço prestado por contrato. Caso tenham ocorridos novos contratos, também informar.

| CNPJ | Razão Social | Objeto | Status | Vigência    |          | Valor Global | Qualidade  |   |  |
|------|--------------|--------|--------|-------------|----------|--------------|--|---|--|
|      |              |        |        | Data Início | Data Fim |              | Todos os serviços estão sendo prestados? (sim/não) | Os serviços prestados estão a contento? (Nota de 1 a 5) | Os SLAs contratuais estão sendo atendidos? (Nota de 1 a 5) |
|      |              |        |        |             |          |              |  |   |  |

#### 4.6.7 Análise de Incidentes

Informar quando ocorrem os incidentes abaixo. Listar outros incidentes que ocorrem no órgão.

| Incidentes  | Sempre | As vezes | Raramente | Nunca |
|---|--------|----------|-----------|-------|
| Perda de dados e informações  |        |          |           |       |
| Indisponibilidade de sistemas   |        |          |           |       |
| Lentidão excessiva no uso de sistemas   |        |          |           |       |
| Sinistros (falta de energia, furtos, curtos, etc.)  |        |          |           |       |
| Link de dados com capacidade inferior a necessária  |        |          |           |       |
| Equipamentos em fase de obsolescência ou apresentando falhas (servidores, desktops, switch, etc.) |        |          |           |       |
| Falhas nas aplicações de regras de segurança para dados, informações e acesso                     |        |          |           |       |
| Necessidade de Restore, sem backup correspondente   |        |          |           |       |

### 4.7 Proposição

Nessa seção serão descritos o que pode ser feito para a “unidade de tic” melhorar seu desempenho e se posicionar estrategicamente no órgão.

#### 4.7.1 Projetos previstos

Incorporar os dados informados na 1ª Fase do PDTIC, com as informações adicionais nos projetos que estão sendo **PLANEJADOS**. A coluna “Prioridade” deve ser usada para especificar a ordem de prioridade de execução dos projetos, onde prioridade “0” é o projeto indispensável. E informar adicionalmente os setores que serão atendidos com o projeto.

| Nome do Projeto | Escopo | Diretriz Estratégica de Governo | Diretriz Estratégica do Órgão | Previsão de Implantação | Estimativa de Investimento | Relação dos Recursos de Ti que serão necessários | Prioridade |
|-----------------|--------|---------------------------------|-------------------------------|-------------------------|----------------------------|--|------------|
|                 |        |                                 |                               |                         |                            |  |            |

#### 4.7.2 Infraestrutura necessária

Incorporar os dados informados na 2ª Fase do PDTIC, com as informações dos recursos de TIC que serão necessários adquirir e a quais projetos, citados no item anterior, está vinculado. É indispensável que seja criado um modelo cronológico para aquisição, como um planejamento mensal do que deve ser feito.

#### 4.7.3 Arquitetura Organizacional Necessária

Especificar a estrutura de recursos humanos que é necessária para o bom funcionamento da unidade de TIC. Treinamentos necessários à equipe atual.

#### 4.7.4 Proposituras diversas

Especificar outros pontos necessários de mudança, como: posicionamento no organograma, posicionamento estratégico, etc.

### 4.8 Recursos e Resultados

#### 4.8.1 Mapa de Risco

Discorrer sobre quais serão as conseqüências (a curto, médio e longo prazo) ao Órgão, ao Governo do Estado e ao cidadão, caso o PDTIC não seja executado.

Mapa de Risco por projeto

| Nome do Projeto | Impactos com sua NÃO execução |
|-----------------|-------------------------------|
|                 |                               |
|                 |                               |

#### 4.8.2 Benefícios

Apresentar os reflexos em benefícios tangíveis e intangíveis ao Órgão, à Gestão Governamental e ao Cidadão, trazidos com a execução do PDTIC.

Estimar quais serão os ganhos de qualidade e produtividade pretendidos com a implantação do PDTIC.

#### 4.9 Processo de Manutenção do PDTIC

Neste item deverá estar detalhado o processo de manutenção do PDTIC, seu responsável e a frequência de atualização.

#### 4.10 Conclusão

Neste item deverá conter um texto descritivo detalhando a importância do valor de TIC para o negócio, a importância da execução do PDTIC, bem como os destaques dos elementos fundamentais para o sucesso da implementação deste PDTIC.

### 5 Conclusão

O trabalho não acaba com a formulação do documento, na realidade, ele começa. O PDTIC é um documento que deve ser executado. O PDTIC é muito mais do que um documento gerencial, é o caminho estratégico que a unidade de TI deve seguir com o objetivo de sanar os problemas, de cumprir as metas estabelecidas e reduzir a ocorrência de incidentes.

### 6 Referências Bibliográficas

- Planejamento Estratégico do Governo de Sergipe 2007-2010
- Decreto nº 25.300/2008
- Instrução Normativa nº 04/2008 – SLTI - [http://www.comprasnet.gov.br/legislacao/in/IN04\\_08.htm](http://www.comprasnet.gov.br/legislacao/in/IN04_08.htm)
- Plano Diretor de Informática da UNESP – Universidade Estadual Paulista - [http://www.fmvz.unesp.br/Instituicao/Comissoes/Comis\\_Info/plano\\_diretor.pdf](http://www.fmvz.unesp.br/Instituicao/Comissoes/Comis_Info/plano_diretor.pdf)
- Slides do Plano Diretor de TI da empresa CONSIGAZ - [http://www.slideshare.net/andre\\_flima/pdi-plano-diretor-de-informtica-1017954](http://www.slideshare.net/andre_flima/pdi-plano-diretor-de-informtica-1017954)
- Roteiro para elaboração de Planos de Informatização - [http://www.conei.sp.gov.br/docforms/roteiro\\_pdi.htm](http://www.conei.sp.gov.br/docforms/roteiro_pdi.htm)
- VICENTE, Célia Cristina, RODRIGUES, Cláudio Firmo e FERREIRA, Marcos **Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação – PDTIC 2005**

### ANEXO I – Tabela de Perfil de Profissionais

A tabela abaixo deve ser preenchida com os nomes dos perfis dos profissionais que formam a equipe de TI.

Exemplo de perfis: Analista de Rede, Técnico de Suporte ao Usuário, Analista de Sistemas, Programador, Gerente de Projetos, DBA, etc.

Marque um X na coluna do perfil do profissional que executa a tarefa correspondente.  
 Uma tarefa pode ser executada por mais de um perfil, e um perfil pode executar mais de tarefa.  
 Outras tarefas podem ser incluídas.

| <b>Tarefas / Perfis</b>   | A tarefa não é executada | Perfil A | Perfil B | Perfil C | Perfil D | Perfil E | Perfil F |
|---|--------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Quantidade de profissionais com o perfil  |                          |          |          |          |          |          |          |
| Quantidade <b>IDEAL</b> de profissionais com o perfil   |                          |          |          |          |          |          |          |
| Manter em funcionamento a rede  |                          |          |          |          |          |          |          |
| Garantir a integração da rede   |                          |          |          |          |          |          |          |
| Controlar o acesso dos usuários do órgão à rede   |                          |          |          |          |          |          |          |
| Garantir a integridade dos arquivos e pastas da rede  |                          |          |          |          |          |          |          |
| Controlar e gerenciar os sistemas operacionais e aplicativos dos computadores conectados à rede   |                          |          |          |          |          |          |          |
| Propor, desenvolver e implantar ampliações na rede e suas conexões com a Rede Governo   |                          |          |          |          |          |          |          |
| Realizar suporte técnico aos usuários   |                          |          |          |          |          |          |          |
| Realizar a instalação e configuração de novos periféricos e softwares   |                          |          |          |          |          |          |          |
| Manter um cadastro de equipamentos de informática e softwares   |                          |          |          |          |          |          |          |
| Efetuar os levantamentos de dados e estudos de viabilidade para definir objetivos, estabelecer requisitos e definir diretrizes para os projetos de sistemas |                          |          |          |          |          |          |          |
| Desenvolver e implantar projetos de sistemas  |                          |          |          |          |          |          |          |

|   |  |  |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|--|--|
| Elaborar e atualizar documentação de sistemas                       |  |  |  |  |  |  |  |
| Treinamentos usuários em sistemas                                   |  |  |  |  |  |  |  |
| Realizar manutenções dos sistemas e programas implantados           |  |  |  |  |  |  |  |
| Acompanhar a implantação de sistemas realizados por pessoal externo |  |  |  |  |  |  |  |
| Realizar a avaliação de desempenho de equipamentos                  |  |  |  |  |  |  |  |
| Realizar a administração de redes de                                |  |  |  |  |  |  |  |
| Implantar e manter sistemas   |  |  |  |  |  |  |  |
| Realizar administração de bases de dados                            |  |  |  |  |  |  |  |
| Liderar equipe de Analistas de Sistemas e/ou Programadores          |  |  |  |  |  |  |  |
| Desenvolver, implantar e manter sites                               |  |  |  |  |  |  |  |
| Desenvolver aplicações BI   |  |  |  |  |  |  |  |
| Desenvolver Projetos para aquisição de TI                           |  |  |  |  |  |  |  |