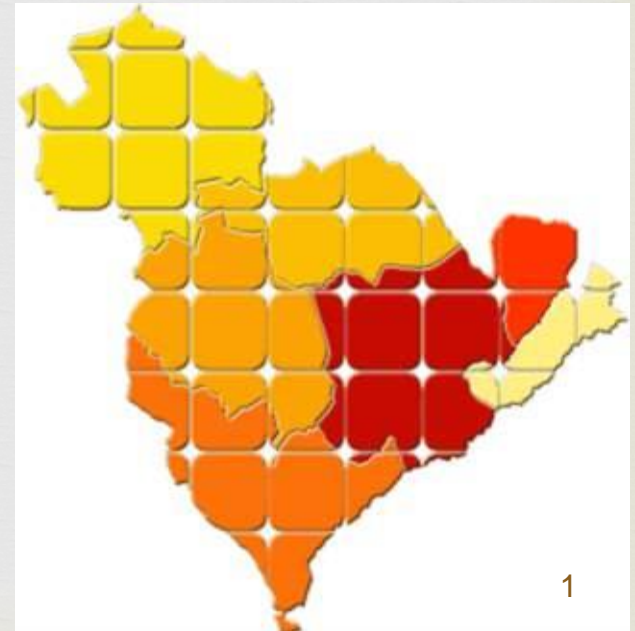


INTRODUÇÃO AO PLANEAMENTO ESTRATÉGICO DOS SI



Tema 6 – GSI (*Parte 1*)



Índice Temático



- Introdução
- Contextualização
- Meta
- Plano de Acção
- Fases do Processo do Planeamento no contexto geral
- Avaliação
- Planeamento
- Diferença entre Visão e Missão
- Estrutura e Organograma
- Cronograma
- Planeamento Estratégico dos SI
- Objectivo do Planeamento Estratégico de SI
- Etapas para o desenvolvimento do Planeamento Estratégico dos SI
- Significado do Planeamento Estratégico dos SI para as Organizações

Introdução



- ❧ No contexto geral o planeamento configura-se como um dos instrumentos gerenciais (ou de gestão) mais importantes no processo administrativo e, como tal, imprescindível quando as Organizações tem em vista o seu desenvolvimento futuro, acções que devem ser realizadas a fim de garantir inserção competitiva em seu mercado de actuação.
- ❧ Na concepção que for adoptada como modelo para a planificação, o diagnóstico da situação actual serve de base para a transformação do futuro de uma Organização ou Sistema de Informação (SI) com vistas ao seu alinhamento estratégico.

...Introdução



- ❧ O Plano Estratégico para os SI (PESI) assume-se como um instrumento de gestão para o diagnóstico, planeamento e gestão dos recursos e processos dos SI e Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), que visa atender às necessidades tecnológicas e de informação de uma Organização ou entidade por um determinado período.
- ❧ Enquanto instrumento de gestão o PESI propõe-se que seja um documento evolutivo, alinhado e integrado com os demais instrumentos de gestão da Organização.

Contextualização



- ❧ Conseguir controlar e dominar a evolução dos SI e Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) passou a ser um dos grandes desafios dos gestores no século XXI.
- ❧ A velocidade com que os SI/TIC evoluem , e o impacto que representam no sucesso das organizações, tem obrigado os gestores a olharem para as TIC numa perspectiva estratégica em estreito alinhamento com as demais áreas da organização.

...Contextualização



- ❧ Planear SI é desenhar o modelo de gestão da informação que irá apoiar a organização em seu desenvolvimento, ou seja, colectar dados, processá-los, analisar informações, formular estratégias apoiadas na análise realizada e possibilitar a acção em conformidade com as estratégias definidas.
- ❧ Portanto o planeamento estratégico de SI, trata-se de uma actividade que deverá ocupar-se das seguintes tarefas:
 - Colecta das informações.
 - Armazenamento das informações.
 - Processamento das informações.
 - Promoção do acesso às informações.
 - Organização da informação.
 - Modelagem e análise das informações (Geenberg, 2001).

...Contextualização



- ❧ O planeamento de SI na Organizações deverá proporcionar fundamentalmente:
 - ❧ Maior ordenação e agilidade do processo decisório no âmbito da organização que hospeda o SI, tendo em vista a promoção da melhoria das tarefas propostas para estes sistemas.
 - ❧ Correta identificação e localização das necessidades de mudanças na estrutura dos sistemas informacionais.
 - ❧ Adopção de uma postura proactiva quanto ao desenvolvimento futuro dos sistemas de informação e
 - ❧ Estabelecimento do equilíbrio entre forças, fraquezas, ameaças e oportunidades que desafiam a efectividade dos sistemas informacionais.

Organização do Tema



- œ O estudo deste tema ira compreender três partes principais, a saber:
 - œ Abordagem dos conceitos básicos do PESI
 - œ Planeamento Estratégico nas Organizações
 - œ Gestão e Contratação de Sistemas de Informação

CONCEITOS BASICOS DO PLANEAMENTO



META

Corresponde aos passos ou etapas perfeitamente quantificadas e com prazos para alcançar os desafios e os objetivos.

A construção duma metas envolve:

- a construção de cenários;
- o reconhecimento de oportunidades e ameaças actuais e futuras.

1- PLANO DE ACÇÃO

O Plano de Acção deve ser concreto e palpável deixando explícito o que vai ser feito, quando, por quem e etc.

“Nesta fase a palavra chave é detalhar”

COMPONENTES DO AMBIENTE

AMBIENTE
GERAL ou
macroambiente ou
ambiente externo



AMBIENTE
INTERNO:
recursos, aspectos
estruturais,
produtivos,
humanos

AMBIENTE OPERACIONAL
ou microambiente, ou ambiente-
tarefa ou ambiente próximo

- Plano de Acção

Pergunta Central: O que vamos fazer?

- O que foi decidido?
- Onde haverá mudanças?
- De que tipo serão as mudanças?
- Que dificuldades são previstas?
- O que é possível a curto prazo?
- O que precisa mais tempo?
- O que foi esquecido ou ignorado?
- Quem tem conhecimento para cuidar de que?

Situação Atual

- Quais as metas de curto prazo?
- Quem pode assumir o que?
- Por onde começar?
- Quais os novos projetos, programas?
- Qual são as ações em cada projeto, programa?
- Qual a nova estrutura?
- Qual o novo cronograma?
- Quanto vai custar?
- Quem vamos envolver?
- Como vamos avaliar?

Decisões Futuras

Plano de Acção

O que dá qualidade a um plano?

- 1- Ouvir quem está na prática.
- 2- Ouvir quem não está contaminado pela rotina.
- 3- Quantificar prazos, quantidades e valores.
- 4- Ser preciso nos detalhes.
- 5- Nomear os responsáveis.
- 6- Pesquisar preços.
- 7- Estimar custos.
- 8- Comparar/conhecer outros planos.
- 9- Procurar apoio com especialistas.
- 10- Colocar no papel.

Plano de Acção

O que dá má qualidade a um plano?

- 1- Basear-se em hipóteses e palpites.
- 2- Formular por meio de barganhas.
- 3- Incluir pessoas que não assumem responsabilidades.
- 4- Deixar a elaboração a cargo de quem não entende.
- 5- Ter resistências em fazer orçamentos.
- 6- Não colocar prazos.
- 7- Elaborar planos muito genéricos.

FASES DO PROCESSO DE PLANEAMENTO

2- Avaliação

O Plano de Ação só fica bom quando colocamos em prática.

A avaliação é a fase do refinamento e do aprimoramento.

**“Nesta fase as palavras chaves são correção,
geração de conhecimento e consolidação do
aprendizado”**

2- Avaliação

Pergunta Central: O que precisa corrigir?

- O que temos conseguido fazer?
- O que não ?
- Quem está participando?
- Quais são os resultados?
- Quais são os indicadores?
- O que estava previsto?
- Em que erramos e acertamos?
- Por que?
- O que aprendemos destas experiências?

Situação Atual

- Como o plano pode ser corrigido?
- O que é necessário daqui para frente?
- Quais podem ser os ajustes?
- Quais as alternativas?
- O que pode ser diferente agora?
- Como deve ser o envolvimento das pessoas?
- Quais aprendizados estão sendo colocados em prática?
- Como fica o novo plano?

Situação Desejada

2- Avaliação

O que gera consciência e aprendizagem?

- 1- Levantar informações precisas e actuais.
- 2- Promover encontro entre as pessoas.
- 3- Fazer perguntas que focam à aprendizagem.
- 4- Ter postura profissional aberta.
- 5- Ter em mente: “primeiro os outros depois eu”.
- 6- Falar somente o que ajuda.
- 7- Pensar novas formas de fazer as coisas.
- 8- Questionar-se.
- 9- Examinar causas e conseqüências.

2- Avaliação

ERROS TÍPICOS

- 1- Dedicar tempo demais ou pouco tempo.
- 2- Olhar e ressaltar somente o que está bom.
- 3- Olhar e ressaltar somente o que está ruim.
- 4- Confundir avaliação com crítica.
- 5- Mexer só no trabalho dos outros.
- 6- Desviar de assuntos delicados.
- 7- Criar um ambiente em que o erro é punido.
- 8- Misturar questões de poder e questões de aprendizagem.

PLANEAMENTO

“É uma oportunidade para construir, rever ou desenvolver uma nova forma de ver a organização ou SI”.

PLANEAMENTO

Conceitos Importantes

1- Visão

“A primeira condição para uma organização capacitada, o pré-requisito sobre o qual todas as outras capacidades são construídas, é o desenvolvimento de uma estrutura conceitual que reflita o entendimento do mundo por aquela organização”.

Allan Kaplan

PLANEAMENTO

Conceitos Importantes

1- Visão

“A organização precisa construir sua confiança para agir “no” e sobre o mundo de uma forma que acredite que possa ser efetiva e ter impacto. Posto de outra forma, tem que saltar do papel de vítima ao exercer algum controle, para acreditar na sua própria capacidade de afetar as circunstâncias”.

Allan Kaplan

PLANEAMENTO

Visão – Questões de apoio

- 1- Quais são os problemas vividos pelos clientes da organização?
- 2- Como podemos explicá-los?
- 3- Quais as principais causas?
- 4- Quais são os principais responsáveis por esses problemas?
- 5- Quais são os principais mecanismos ou idéias para resolvê-los?
- 6- Quem deve participar dessa resolução?
- 7- Que papel cada parte deve ter?
- 8- Quais são os principais obstáculos para superar?

PLANEAMENTO

Visão – Questões de apoio

- 9- Quais são as oportunidades que existem para explorar?
- 10- Como podemos explicá-los?
- 11- O que falam seus clientes? E seus parentes?
- 12- Que tipo de relações estão envolvidas no problema?
- 13- O que pode atuar como alavanca na solução dos problemas?
- 14- Qual é o resultado a ser alcançado?
- 15- Que áreas podem gerar resultados mais significativos?
- 16- Que tipo de imagem espelha bem a visão?

PLANEAMENTO

Conceitos Importantes

2- Missão

"Uma organização não se define pelo seu nome, estatuto ou produto que faz; ela se define pela sua missão. Com uma definição clara de missão é possível saber a razão de existir e tornar possíveis, claros e realistas os objetivos a serem cumpridos ou alcançados pela organização".

***Peter
Drucker***

PLANEAMENTO

Conceitos Importantes

2- Missão

"Definir a missão de uma organização é difícil, doloroso e arriscado, mas é só assim que se consegue estabelecer políticas, desenvolver estratégias, concentrar recursos e começar a trabalhar. É só assim que uma organização pode ser administrada, visando um ótimo desempenho".

Peter Drucker

PLANEAMENTO

Conceitos Importantes

2- Missão

"Uma missão bem difundida desenvolve nos colaboradores um senso comum de direção oportunidade, significância e realização. Uma missão bem explícita atua como uma mão invisível que guia os colaboradores para um trabalho independente, mas coletivo, na direção da realização dos potenciais da organização".

Philip Kotler

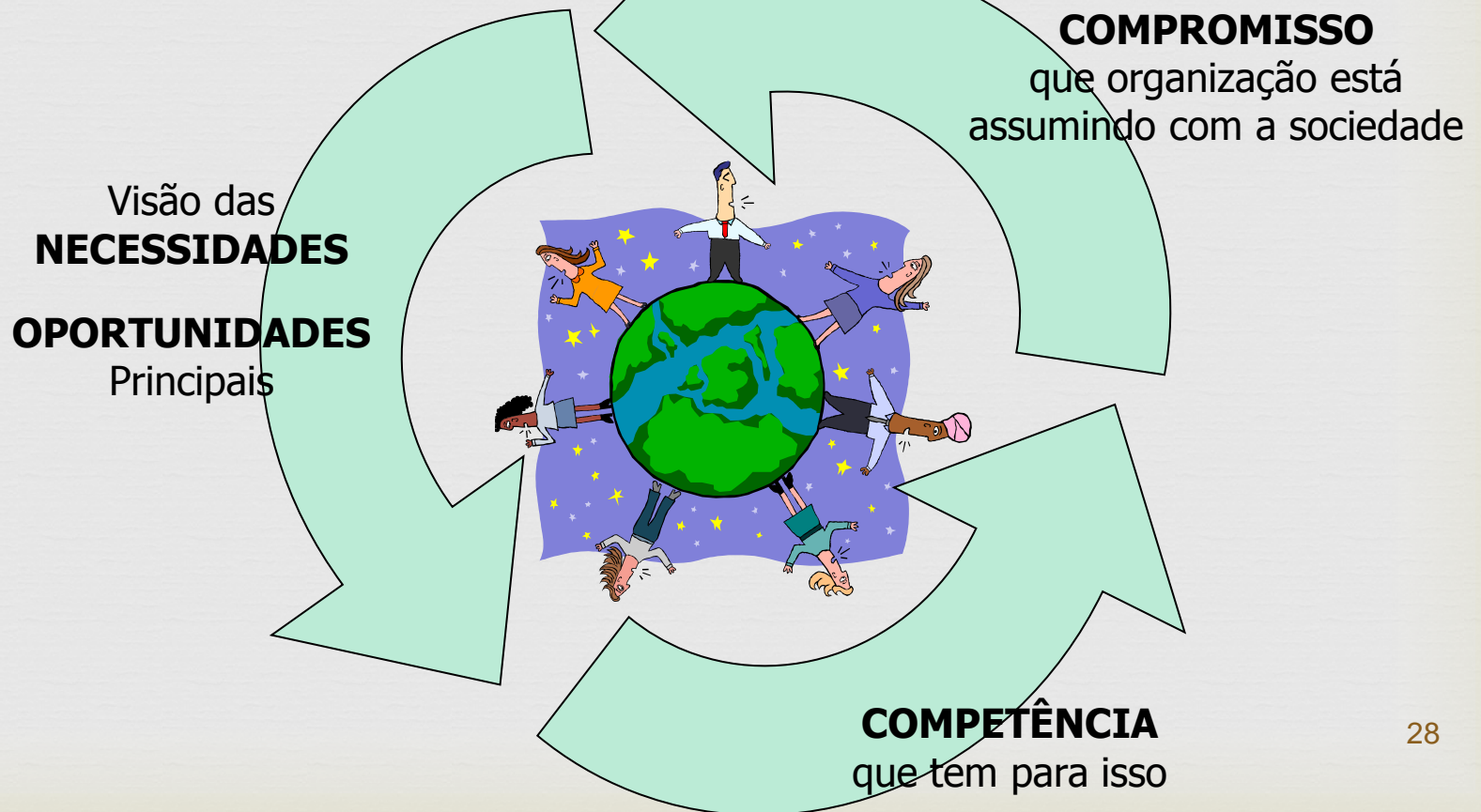
PLANEAMENTO

Missão – Questões de apoio

- 1- O que a organização deve fazer?
- 2- Para quem deve fazer?
- 3- Para quê deve fazer?
- 4- Como deve fazer?
- 5- Onde deve fazer?
- 6- Que responsabilidade social deve ter?
- 7- Reflete o que acreditamos, nossa filosofia?
- 8- É onde podemos ser mais competentes?
- 9- Dá para guardar na cabeça?
- 10- É aplicável todo dia?
- 11- É válida para os próximos 50 anos?
- 12- Se a organização deixasse de existir, o que ficaria faltando no mundo?

PLANEAMENTO

Ingredientes de uma boa Missão



QUAL A DIFERENÇA ENTRE: VISÃO E MISSÃO

MISSÃO - Representa aquilo que a organização vai ser ou fazer no futuro.



VISÃO - É um quadro concreto, específico, descritível que se busca alcançar.

PLANEAMENTO

Conceitos Importantes

3- PRINCÍPIOS

"Seja flexível e, quando não puder aceitar os termos, aceite os meios termos. Porém, não confunda meios-termos com meios princípios. Meios princípios não existem".

Ilie Gilbert

PLANEAMENTO

Conceitos Importantes

3- PRINCÍPIOS

São balizamentos para o processo decisório e para o comportamento da ORGANIZAÇÃO no cumprimento de sua Missão. Apesar de ser esse o termo mais utilizado, algumas INSTITUIÇÕES usam outros como: Credo, Valores, Política, Filosofia, etc.

PLANEAMENTO

Conceitos Importantes

3- PRINCÍPIOS

"Acredito firmemente que qualquer organização, para sobreviver e alcançar sucesso, deve ter um sólido conjunto de Princípios sobre o qual fundamente todos os seus planos e ações. Acredito que o mais importante fator de sucesso é a observância fiel desses Princípios."

Thomas J. Watson Jr. - IBM

PLANEAMENTO

Temas a serem observados para definição dos Princípios

- 1- Clientes;
- 2- Recursos Humanos;
- 3- Ética;
- 4- Imagem;
- 5- Qualidade;
- 6- Participação Comunitária;
- 7- Parceria;
- 8- Tecnologia;
- 9- Ecologia;
- 10- Sigilo;
- 11- Transparência e outros.

Características que Apoiam a Assimilação dos Princípios

Alguns temas são mais aplicáveis a certos tipos de organizações em função do setor no qual actuam.

Para orientar a explicitação dos Princípios, sugerimos que eles tenham as seguintes características para facilitar a assimilação e, conseqüentemente, sua utilização:

- **redação de forma concisa e clara;**
- **abrangência; e**
- **número reduzido.**

PLANEAMENTO

Conceitos Importantes

4- ESTRATÉGIA

“Caminho, meio para alcançar objetivos”

“Arte de explorar condições favoráveis como fim de alcançar objetivos”

“São prioridades ou diretrizes amplas, escolhas sobre a melhor forma de realizar a missão a que se propõe a organização”

PLANEAMENTO

Conceitos Importantes

1- ESTRATÉGIA

“A estratégia deve ser consistente com a visão de longo prazo escolhida pela organização. Deve ser flexível, podendo ser melhorada e corrigida a todo o momento, num movimento contínuo de ação e reflexão”

PLANEAMENTO

Conceitos Importantes

1- ESTRATÉGIA

— “A estratégia diz respeito o COMO a organização vai realizar a visão que está se propondo” .

Ao se definir uma estratégia é preciso levar em conta os recursos disponíveis, as condições externas, as capacidades reais e os imprevistos.

PLANEAMENTO

Conceitos Importantes

1- ESTRATÉGIA



Importância da estratégia para a organização (adaptado de NADLER & TUSHMAN, 1994)

PLANEAMENTO

Tipos de Estratégias

Diversificação – Quando a organização opta por actuar em diversas frentes ou desenvolver diversas fontes de recursos.

Concentração - Quando se concentra em apenas um público principal ou uma região geográfica ou um estilo de atuação.

Diferenciação - Quando se procura diferenciar claramente o que a organização faz do que os outros fazem (inovação).

PLANEAMENTO

Conceitos Importantes

5- OBJETIVOS E METAS

“São essenciais ao planeamento pois expressam os resultados a serem obtidos”.

Antonio Luiz de Paula e Silva

PLANEAMENTO

Conceitos Importantes

1- OBJETIVOS E METAS

“Os objetivos e metas estão relacionados ao que se busca, quer realizar, intuito, propósito, alvo.

Propiciam foco, orientação, motivação, engajamento e são referenciais para a avaliação”.

Antonio Luiz de Paula e Silva

PLANEAMENTO

Objetivos e Metas

Os objetivos e metas tem qualidade quando:

- são específicos;
- exigem esforços para serem alcançados;
- são consistentes;
- são tangíveis;
- são mensuráveis; e
- são flexíveis.

PLANEAMENTO

Conceitos Importantes

6- ESTRUTURA E ORGANOGRAMA

"A estrutura de uma instituição é definida para que se possa ordenar e relacionar os elementos organizacionais entre si de forma dinâmica".

PLANEAMENTO

Conceitos Importantes

6- ESTRUTURA E ORGANOGRAMA

"A estrutura só pode ser caracterizada após a definição da missão, visão e a estratégia da organização".

"Ao definir a estrutura da organização é que explicitamos de que maneira papéis, posições e responsabilidades devem ser organizados e distribuídos".

ESTRUTURA E ORGANOGRAMA

Questão Principal

Como estruturar a organização para facilitar o cumprimento da missão e a implantação da estratégia?

“Não é a missão que está a serviço da estrutura, mas a estrutura que se coloca a serviço da missão”.

“A estrutura serve para proteger, apoiar e viabilizar o direcionamento dado à instituição”.

PLANEAMENTO

Conceitos Importantes

6- ESTRUTURA E ORGANOGRAMA

“O organograma é o desenho no papel da estrutura. Na realidade é uma representação esquemática de como estão estruturadas as relações formais, os papéis e as funções dentro da instituição”.

PLANEAMENTO

Conceitos Importantes

6- ESTRUTURA E ORGANOGRAMA

"O organograma dá uma idéia dos papéis principais e necessários para a operação e o cumprimento da missão da instituição, de como estão agrupadas as atividades e as pessoas dentro da entidade e de quem deve se relacionar mais intensamente com quem".

ESTRUTURA E ORGANOGRAMA

Formas de estruturar

Existem várias formas de estruturar uma organização. É preciso definir os melhores critérios para isso, que podem ser:

- por projeto;
- por unidade operacional;
- por tipo de atendimento;
- por público beneficiário; ou
- por associação de dois ou mais critérios.

PLANEAMENTO

Conceitos Importantes

3- PROGRAMAS E PROJETOS

"As acções de um planeamento podem estar agrupadas em projetos ou em programas, facilitando o entendimento pelas pessoas, a alocação de recursos e o acompanhamento e avaliação de resultados".

PLANEAMENTO

Conceitos Importantes

3- PROJECTOS

“Conjunto de atividades interrelacionadas e coordenadas, com o fim de alcançar objectivos específicos dentro dos limites de um orçamento e de um horizonte de tempo”.

ONU - 1984

PLANEAMENTO

Conceitos Importantes

3- PROGRAMA

“Tem um certo carácter permanente e nem sempre precisa de ter um horizonte de tempo demarcado. Pode abrigar vários projetos”.

PLANEAMENTO

Conceitos Importantes

4- ACÇÕES, ATIVIDADES E CRONOGRAMAS

ACÇÕES – Conjunto de Atividades.

ATIVIDADES – Tarefa Única e Específica.

CRONOGRAMA – Representação esquemática, gráfica ou numérica das atividades e ações no tempo.

CRONOGRAMA

Ação	Atividades	Jan	Fev	Mar	Abr
1-X	1-X1				
	1-X2				
	1-X3				
	1-X4				
	1-X5				

PLANEAMENTO

Conceitos Importantes

7- ORÇAMENTO E CUSTOS

CUSTOS— O cálculo dos custos representa a soma dos recursos financeiros aplicados nas atividades realizadas pela organização.

ORÇAMENTO— Previsão das quantias que, num período determinado, devem entrar ou sair da instituição. Ou a soma dos custos das atividades propostas para alcançar os objetivos num determinado período.

PLANEAMENTO

Conceitos Importantes

7- ORÇAMENTO E CUSTOS

Dados financeiros são essenciais para se ter planejamentos realistas. Ao se referir em recursos estamos falando de algo palpável, mensurável, objetivo. Assim, tanto o controle dos custos como o orçamento devem ser precisos, baseados em números.

Planeamento Estratégico dos Sistemas de Informação (PESI)



Definição



- O Planejamento Estratégico de Sistemas de Informação (PESI) ou o Planejamento Estratégico da Tecnologia da Informação e Comunicação é uma importante ferramenta de gestão utilizada hoje em dia por muitos analistas de sistema e administradores de empresas.
- *O PESI é uma metodologia integrante do planejamento estratégico empresarial ou de qualquer tipo de Organização.*

Objectivo do Planeamento Estratégico de SI



- ❧ O único objectivo do PESI é o de traçar um plano de acção claro e resumido para a utilização dos recursos de informática (hardware, software) de acordo com a missão da empresa.

...Objectivo do Planeamento Estratégico de SI



- Com o objectivo de aumentar a rentabilidade, algumas empresas consideram necessário planear com mais eficiência a utilização dos recursos de sistemas de informação e TIC.
- O PESI ajuda a empresa a planear o uso destes recursos de forma que consiga atingir e suportar os objectivos, desafios e metas estabelecidas

Exemplo da Estrutura do Planejamento Estratégico



...Objectivo do Planeamento Estratégico de SI



- O Planeamento Estratégico de SI é o recurso usado para ajudar o tomador de decisão da organização (Gestor), na identificação das oportunidades de SI/TIC para:
 - Apoiar os negócios empresariais, no desenvolvimento de arquitecturas de informação baseadas nas necessidades dos usuários, e
 - Desenvolvimento de planos de acção dos SI a longo prazo.

...Objectivo do Planeamento Estratégico de SI



- O PESI deve reflectir as funções e dados necessários para suportar:
 - o negócio,
 - os objectivos,
 - os factores críticos de sucesso, e
 - as necessidades de informação da alta administração da empresa.
- Da mesma forma, deve retratar como a tecnologia pode ser utilizada para criar novas oportunidades ou vantagens competitivas

...Objectivo do Planeamento Estratégico de SI



- Um Planeamento Estratégico de Sistemas de Informação deve, inicialmente, definir o negócio antes do desenvolvimento e implantação de Sistemas, considerando os factores críticos de sucesso do negócio.
- Simultaneamente, o planeamento cria oportunidades de identificar funções e armazenamentos duplicados, apontar problemas e oportunidades, além de fornecer uma base para o desenvolvimento de estratégias de hardware, software, recursos humanos e rede de comunicação de dados

...Objectivo do Planeamento Estratégico de SI



- O Planeamento de **SI/TIC** busca interpretar as necessidades de informação, organização, traduzindo-os em estratégias de sistemas de informação.
- Concluindo, os **SI/TIC** são uma resposta a uma necessidade, portanto, entender como planear a forma que iremos trabalhar com a Tecnologia da Informação para gerar valor para a organização é fundamental.

Objectivos do Planeamento Estratégico por alguns autores - Segundo Martin



Os objectivos do Planeamento Estratégico são:

- Investigar as oportunidades de ganho de vantagens.
- Estabelecer objectivos.
- Facilitar a consecução dos objectivos empresariais através da análise de seus factores críticos de sucesso.
- Determinar quais informações que podem auxiliar a gerência a realizar o seu trabalho.
- Criar um modelo funcional e de dados do negócio.
- Subdividir o modelo funcional de negócios.

Objectivos do Planeamento Estratégico - segundo Michael Porter



- O objectivos do Planeamento Estratégico, para Michael Porter deve permitir:
- Melhor definição de prioridades;
- Aplicativos que geram vantagem competitiva;
- Envolvimento da alta gerência;
- Envolvimento de usuários e da gerência de linha;
- Alinhamento entre negócios e TI;
- O negócio deve vir antes da tecnologia;
- O departamento de TI deve conhecer o negócio

Etapas para o desenvolvimento do Planeamento Estratégico dos SI



Etapas para construir o PESI:

1. **Planeamento estratégico de SI/TIC:** Estabelece a relação entre o plano geral da empresa e o plano de SI/TIC;
2. **Análise das necessidades de informação:** Identifica as necessidades mais abrangentes de informação da empresa para determinar a arquitectura de informação estratégica que pode ser usada para dirigir o desenvolvimento de aplicativos específicos;
3. **Alocação de recursos:** Aloca os recursos para desenvolvimento de aplicativos de SI/TIC e os recursos operacionais;

...Etapas para o desenvolvimento do Planeamento Estratégico dos SI



- **Planeamento de projecto:** Desenvolve um plano que delinea o cronograma e as necessidades de recursos para projectos específicos de sistemas de informação.
- Existem dois livros que são interessantes para se aprofundar este assunto. Um deles é *Implantação do Planeamento Estratégico de Sistemas de Informação*, de P. M Neto, e *Sistemas de Informação: Planeamento e Alinhamento Estratégico nas Organizações*, de Jorge Luis Nicolas Audy.

Significado do Planejamento Estratégico dos SI



- O PESI, acima de tudo, é um importante instrumento para a tomada de decisão dos gestores e de vital importância para a sobrevivência da empresa.
- O PESI consiste no processo de transformar o conjunto de estratégias de uma organização em um conjunto de estratégias de sistemas de informação.
- O PESI é uma importante ferramenta de gestão utilizada hoje em dia por muitos analistas de sistema e administradores de empresas, sendo uma metodologia integrante do Planejamento Estratégico empresarial.

...Significado do Planeamento Estratégico dos SI



✧ Em resumo, a ideia do PESI é traçar um plano de acção claro e resumido para a utilização dos **recursos das TIC** de acordo com a missão da empresa, ou seja, alinhar objetivos estratégicos da organização com o que a área de TIC irá fazer.

...Significado do Planejamento Estratégico dos SI/TIC



- O PESI pode ser visto como parte integrante do Planejamento Estratégico empresarial, com enfoque gerencial para:
 - desenvolver planos de sistemas e Banco de Dados,
 - definir projectos e estabelecer prioridades de forma contínua, visando um horizonte de planejamento de três a cinco anos, em média.

PLANO ESTRATÉGICO DOS SI/TIC



- ❧ De acordo com Furlan, "o Planejamento Estratégico de Sistemas de Informação é a etapa inicial em que se estabelecem os propósitos básicos para que possamos implantar sistemas computadorizados estáveis e de apoio à tomada de decisões".
- ❧ Como tal, deve ser elaborado de modo a propiciar os elementos necessários para suportar os negócios da organização, atingir os objetivos desta, e atender às necessidades de informação de sua alta administração.

...PLANO ESTRATÉGICO DOS SI/TIC



- ❧ Em termos mais específicos o Planeamento Estratégico de Sistemas de Informação pode ser caracterizado como o conjunto de acções integradas com vistas à:
 - ❧ 1) determinação do usuário do sistema, dos elementos necessários para o apoio às suas decisões, e das suas preferências em termos de formatação dos dados;
 - ❧ 2) identificação das áreas de interesse estratégico para a atuação do decisor e dos elementos importantes em cada uma destas;
 - ❧ 3) determinação do âmbito operacional da organização e dos seus objetivos (de curto, médio e longo prazos);

...PLANO ESTRATÉGICO DOS SI/TIC



- ❧ 4) identificação de concorrentes, opositores e adversários;
- ❧ 5) realização do diagnóstico da situação dos sistemas de informação disponíveis ou mobilizáveis como fontes de dados e informações;
- ❧ 6) sistematização de estrutura que satisfaça as necessidades e que seja viável no prazo disponível para a sua operacionalização;
- ❧ 7) fixação de objetivos e de metas para o sistema e para sua implantação;

...PLANO ESTRATÉGICO DOS TIC



- ❧ 8) capacitação dos recursos humanos envolvidos na operacionalização do sistema;
- ❧ 9) determinação dos recursos necessários e dos responsáveis pelo desenvolvimento e implantação do sistema;
- ❧ 10) definição dos requisitos mínimos a serem atendidos nas simulações e testes-piloto.

...PLANO ESTRATÉGICO DOS TIC



✧ É preciso não confundir **planejamento estratégico de sistema de informação** com **informação estratégica**, embora alguns desses sistemas -- em especial aqueles que atendem aos decisores de mais alto nível da organização -- possam até objetivar a sua produção.

Factores Determinantes e Condicionantes do Planeamento Estratégico de SI/TIC



- ∞ A condição essencial para que se empreenda o planeamento estratégico de um sistema de informação é que exista, de maneira inequívoca, o reconhecimento de sua utilidade pelos escalões gerenciais superiores e vontade político-administrativa no sentido de legitimar a sua implantação e operação.
- ∞ Sem isso, não obstante ser inquestionável a utilidade do planeamento, ele não terá efetividade ou viabilidade de implementação.

...Factores Determinantes e Condicionantes do Planeamento Estratégico de SI/TIC



- ∞ O segundo aspecto essencial, como ressaltado várias vezes no decorrer desta abordagem, é a clara definição dos usuários: quem são, onde se localizam e quais as suas necessidades, preferências e idiossincrasias.
- ∞ Um dos maiores problemas nesse sentido é que, de modo geral, os usuários dos sistemas de apoio a decisões não definem com clareza ou não são capazes de antecipar as suas necessidades -- e, de fato, muitas delas não são antecipáveis --, delegando tal incumbência a seus assessores

...Factores Determinantes e Condicionantes do Planeamento Estratégico de SI/TIC



✧ . Para minimizar essa tendência será indispensável que, após a determinação dos usuários, se realizem entrevistas com estes e seus principais assessores, que se promova a análise de seus papéis, que se empreenda o acompanhamento das demandas derivadas de sua rotina de trabalho, e que se realizem simulações de atendimento dentro da dinâmica de operações normais de tais usuários.

...Factores Determinantes e Condicionantes do Planeamento Estratégico de SI/TIC



✧ Confirmada a conveniência do sistema e reconhecidos os usuários e suas necessidades, o desenvolvimento do sistema de informação deve iniciar-se pela precisa definição dos seus objetivos -- correlacionados aos da organização e às necessidades das gerências que dele se utilizarão -- e das respectivas fontes de alimentação.

...Factores Determinantes e Condicionantes do Planeamento Estratégico de SI/TIC



- ✧ Outro elemento essencial no planeamento desses sistemas são as fontes de informação. Com relação a estas é indispensável que se evite o suprimento seletivo, ou seja, que a fonte só forneça informações que tenham conotação positiva em relação às suas ações ou operações.
- ✧ Consolidada a premissa de que informação é poder, quanto mais relevante e atualizada esta for, maior será a resistência dos supridores em torná-la disponível.

...Factores Determinantes e Condicionantes do Planeamento Estratégico de SI/TIC



∞ Por outro lado, os dados e informações só tem relevância quando possuem sentido utilitário para que o usuário instrumentalize os seus processos decisórios, carecendo de utilidade prática as informações defasadas, de domínio público ou de limitada expressividade.

...Factores Determinantes e Condicionantes do Planeamento Estratégico de SI/TIC



∞ O equacionamento da problemática relacionada com os dois últimos fatores, através do direcionamento do sistema para a obtenção de elementos relevantes e ajustados às necessidades dos usuários que ocupem posições focais na estrutura da organização, pode ser processado através da utilização de um novo tipo de profissional, o **Coordenador do Atendimento ao Usuário** (esteja este vinculado ou não a um Centro de Informação).

...Factores Determinantes e Condicionantes do Planeamento Estratégico de SI/TIC



- ✧ Este tipo de providência vem assumindo importância crescente para o bom desempenho dos sistemas de informação e para a satisfação dos usuários.

...Factores Determinantes e Condicionantes do Planeamento Estratégico de SI/TIC



- ∞ A característica essencial do "Coordenador de Atendimento ao Usuário" é merecer integral confiança deste, sem o que não receberá descrição franca das suas reais necessidades e das deficiências dos produtos do sistema. Além disso, tal agente necessita:
- ∞ a) conhecer muito bem cada um dos bancos de dados do sistema e dos sistemas aos quais este se ache articulado;

...Factores Determinantes e Condicionantes do Planeamento Estratégico de SI/TIC



- ❧ b) ser capaz de identificar atipicidades nas séries de dados e de propor medidas corretivas apropriadas;
- ❧ c) possuir suficiente conhecimento técnico do setor, a fim de assegurar a compatibilidade entre os dados combinados e a confiabilidade dos resultados propiciados;
- ❧ d) saber o suficiente sobre os recursos de informática em uso, bem como sobre as suas potencialidades e limitações;

...Factores Determinantes e Condicionantes do Planeamento Estratégico de SI/TIC



- ✧ e) ter domínio sobre os problemas mais comuns de alimentação e de atualização de cada série de dados abrangida pelo sistema;
- ✧ f) ter habilidade para se relacionar com pessoas de destacado perfil profissional, em especial com os analistas, gerentes setoriais e usuários.

...Factores Determinantes e Condicionantes do Planeamento Estratégico de SI/TIC



✧ O outro requisito básico é que o desenvolvimento, a implantação e a operacionalização do sistema seja colocado em mãos de analistas competentes, atualizados e de boa vontade, isto é, de profissionais que ao invés de criarem dificuldades se envolvam no equacionamento das soluções que se façam necessárias para a viabilização do resultados objetivados pelo sistema.

Referencia Bibliografica



- ❧ O'BRIEN, J. A, Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da Internet. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2004.
- ❧ FURLAN, José D. , Como elaborar e implementar Planejamento Estratégico de Sistemas de Informação (1991), Editora: MAKRON Books do Brasil Editora LTDA.
- ❧ MARTIN, J. ,Information Engineering - The key to success in MIS (1986),Savant Research Studies.

Fim do Tema



Fim do Tema

