

**BOOK PETI**

**Plano Estratégico de Tecnologia da Informação**

**Duas Rodas Industrial S.A.**

**2025 – 2028**

**Elaborado por:**

Rafael Dall’Anese de Campos

Francisco José Pereira

Willian Jones Rios

Emerson Simette

Sumário

[1 INTRODUÇÃO EXECUTIVA 3](#_Toc198715118)

[2 OBJETIVO ESTRATÉGICO DE TI (2025–2028) 4](#_Toc198715119)

[2.1 Estrutura e Organização de TI 5](#_Toc198715120)

[2.2 Segurança Cibernética e Gestão de Riscos de TI 6](#_Toc198715121)

[2.3 Transformação Digital e Uso Avançado de Dados 8](#_Toc198715122)

[2.4 Evolução da Governança de TI Corporativa 9](#_Toc198715123)

[2.5 Melhoria de Processos de TI 11](#_Toc198715124)

[2.6 Automação de Processos de Negócio 13](#_Toc198715125)

[2.7 Experiência do Cliente Interno e Atendimento de TI 15](#_Toc198715126)

[2.8 Programa de Treinamento para Clientes – Processos e Sistemas 17](#_Toc198715127)

[2.9 Arquitetura Corporativa de TI 18](#_Toc198715128)

[3 CONCLUSÃO 20](#_Toc198715129)

[4 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 21](#_Toc198715130)

# 1 INTRODUÇÃO EXECUTIVA

O Plano Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI) da Duas Rodas Industrial S.A. orienta a atuação da TI entre 2025 e 2028, promovendo uma abordagem integrada, segura, orientada por dados e alinhada à estratégia corporativa.

Mais do que suporte operacional, a TI assume um papel protagonista na inovação, eficiência, segurança da informação e transformação digital. Este documento foi construído com base em diagnósticos externos e internos, tendências de mercado e boas práticas de governança, e define prioridades que sustentam o crescimento sustentável da organização.

O PETI propõe uma jornada que envolve modernização da estrutura de TI, evolução da governança, avanços em dados e IA, foco na experiência do cliente e fortalecimento da cultura digital.

De acordo com a Gartner (2024), “essas inovações podem acelerar o alcance dos objetivos de negócio, especialmente na era da IA em rápida evolução. A integração intencional de tecnologias estratégicas ajuda a construir e proteger a organização digital, ao mesmo tempo em que gera valor”

# 2 OBJETIVO ESTRATÉGICO DE TI (2025–2028)

**Missão**

Garantir a entrega eficiente, segura e inovadora de serviços tecnológicos que apoiem os objetivos estratégicos da organização, promovendo a transformação digital e a excelência operacional.

**Visão**

Ser referência em governança e gestão de tecnologia da informação, impulsionando a inovação contínua, a agilidade nos processos e a geração de valor sustentável para a empresa.

Conforme os conceitos apresentados por Laudon e Laudon (2020), o planejamento estratégico de TI deve estar alinhado aos objetivos do negócio, de modo a contribuir para a geração de valor sustentável e vantagem competitiva.

**Valores e Princípios Orientadores:**

* **Inovação:** Estimular a busca constante por soluções tecnológicas modernas e eficazes.
* **Ética:** Agir com transparência, integridade e respeito às normas e à privacidade dos dados.
* **Colaboração:** Fomentar o trabalho em equipe e a comunicação aberta entre todas as áreas.
* **Segurança:** Garantir a proteção dos ativos digitais e a continuidade dos negócios.
* **Sustentabilidade:** Promover o uso consciente de recursos tecnológicos e práticas responsáveis.
* **Orientação ao Cliente:** Priorizar as necessidades dos usuários internos e externos para maximizar a satisfação e os resultados.

## 2.1 Estrutura e Organização de TI

A estrutura organizacional da área de TI é fundamental para garantir atuação estratégica, produtiva e ágil. Este tópico propõe a implementação de uma estrutura moderna e flexível que suporte o crescimento e a transformação digital contínua da empresa.

**2.1.1 Objetivo**

Implementar uma estrutura organizacional moderna e flexível, que suporte a expansão da empresa e a transformação digital contínua.

**2.1.2 Metas**

* Aprovar e implementar a nova estrutura organizacional.
* Alinhar orçamento às necessidades estratégicas da área.
* Definir claramente papéis, responsabilidades e entregas de valor.
* Desenvolver um programa de recrutamento e capacitação contínua.
* Criar habilitadores para evolução tecnológica e organizacional.

Conforme os princípios de Luftman (2018), uma estrutura organizacional ágil e alinhada à estratégia empresarial é essencial para o sucesso da governança de TI, pois garante que a tecnologia esteja a serviço dos objetivos do negócio.

A meta é criar uma proposta de estrutura organizacional moderna, aprovada pela diretoria, com orçamento planejado e alinhado às necessidades da área.

Além disso, o plano contempla a criação de habilitadores para fases futuras, garantindo a evolução contínua da TI.

## 2.2 Segurança Cibernética e Gestão de Riscos de TI

A segurança cibernética é um pilar crítico da governança de TI, sobretudo diante do crescimento das ameaças digitais e da complexidade dos ambientes tecnológicos. Este tópico visa estruturar e fortalecer a proteção da informação e a resiliência operacional por meio da adoção de padrões internacionais como COBIT, ISO/IEC 38500 e ISO/IEC 27001, além da implantação de mecanismos robustos de prevenção, detecção e resposta a incidentes.

A norma **ISO/IEC 27001** é amplamente reconhecida como um padrão de excelência na gestão da segurança da informação, fornecendo requisitos abrangentes para a implementação, manutenção e melhoria contínua de um Sistema de Gestão de Segurança da Informação (SGSI).

**2.2.1 Objetivo**

Fortalecer a segurança da informação e a resiliência operacional frente ao cenário crescente de ameaças digitais.

**2.2.2 Metas**

* Implantar frameworks COBIT, ISO/IEC 38500 e ISO/IEC 27001.
* Estabelecer processos robustos de continuidade de negócios e mitigação de riscos.
* Criar planos integrados de resposta a incidentes.
* Expandir Centros de Operações de Segurança (SOC) e Redes (NOC).
* Adotar tecnologias avançadas (DLP, EDR, segregação OT/IT).
* Garantir auditorias periódicas e aplicação efetiva das recomendações.

A meta principal é reduzir os riscos cibernéticos por meio da implementação de práticas como a gestão da continuidade de negócios (DSS04), a otimização do risco (EDM03) e a consolidação de um plano integrado de resposta a incidentes. Isso inclui a criação e expansão de centros de operações de segurança (SOC e NOC), a adoção de tecnologias como DLP e EDR, a segregação de redes críticas e a atualização contínua da infraestrutura tecnológica.

Além disso, o plano contempla a avaliação e validação de auditorias de segurança, garantindo que as recomendações sejam efetivamente aplicadas. A abordagem é estratégica, mas também operacional, assegurando que a segurança da informação esteja presente em todos os níveis da organização.

## 2.3 Transformação Digital e Uso Avançado de Dados

A transformação digital é um vetor essencial para aumentar a produtividade, a agilidade e a competitividade da organização.

Como destacam Nadkarni & Prügl (2020) e Verhoef et al. (2021), “as tecnologias digitais desempenham transformações que vão além das otimizações de processos internos, pois podem induzir mudanças no modelo de negócio, estratégia organizacional, cultura corporativa e nas próprias estruturas industriais”

Este tópico do PETI tem como objetivo estruturar uma jornada digital sólida, baseada no uso estratégico de dados, inteligência artificial (IA) e tecnologias emergentes.

**2.3.1 Objetivo**

Promover uma cultura digital centrada em dados e IA impulsionando produtividade e inovação.

**2.3.2 Metas**

* Definir estratégia de IA alinhada à governança corporativa.
* Estabelecer políticas de governança, ética e segurança para IA.
* Implantar soluções inteligentes em áreas estratégicas.
* Formar comitê de transformação digital com roadmap tecnológico.
* Implementar Data Lake para análise integrada e segura de dados.
* Garantir conformidade com normas DAMA-DMBOK para uso ético dos dados.

A meta principal é promover uma cultura orientada por dados e inovação, garantindo que a empresa esteja preparada para os desafios e oportunidades do futuro digital.

## 2.4 Evolução da Governança de TI Corporativa

A governança de TI é um componente essencial para garantir que a tecnologia esteja alinhada aos objetivos estratégicos da organização, promovendo decisões assertivas e a geração de resultados concretos.

Como destaca a 4MATT (2022), “o COBIT 2019 fornece um conjunto abrangente de diretrizes para a governança e o gerenciamento de informações e tecnologias, garantindo que as atividades de TI estejam alinhadas com os objetivos de negócios e que os riscos sejam gerenciados de forma eficaz”

Este tópico do PETI tem como objetivo fortalecer os mecanismos de governança, medição de desempenho e acompanhamento da maturidade da TI, com base em boas práticas reconhecidas, como o COBIT (modelos EDM01, EDM02, APO01 e APO02).

**2.4.1 Objetivo**

Garantir decisões assertivas e entrega contínua de valor através da governança eficaz da TI.

**2.4.2 Metas**

* Implantar modelos COBIT EDM01, EDM02, APO01 e APO02.
* Revisar e fortalecer o Comitê de Projetos de TI.
* Criar relatórios estratégicos transparentes e acessíveis (IT Report).
* Definir KPIs para maturidade, desempenho e satisfação dos usuários.
* Monitorar a execução do PETI com foco em resultados mensuráveis.

**2.4.3 Ações Estratégicas:**

* **Modelos de Governança Baseados no COBIT**

A implementação dos modelos EDM01 e EDM02 garante que a TI esteja alinhada aos objetivos organizacionais e que os projetos entreguem valor de forma mensurável, com definição clara de métricas, critérios de sucesso e avaliação de impacto.

* **Comitês e Instrumentos de Governança**

A revisão da atuação do Comitê de Projetos de TI e a implantação do IT Report fortalecem a transparência e a tomada de decisões baseada em dados, facilitando o acompanhamento da evolução da TI e a comunicação clara dos resultados para as partes interessadas.

* **Indicadores de Maturidade e Desempenho**

A implantação de indicadores estratégicos e operacionais permite medir a maturidade da TI, a eficiência dos processos, a satisfação dos usuários, a segurança da informação e a conformidade com políticas internas. Estes indicadores são fundamentais para promover melhorias contínuas e justificar investimentos.

* **Execução e Acompanhamento do PETI**

A disciplina na execução do plano (APO01 e APO02) assegura que o PETI seja implementado conforme os marcos definidos, com acompanhamento sistemático e foco em resultados concretos, garantindo que a estratégia de TI gere impactos reais e mensuráveis.

## 2.5 Melhoria de Processos de TI

A melhoria contínua dos processos é essencial para eficiência operacional, agilidade e redução de custos. Este tópico visa revisar, padronizar e otimizar processos internos da TI, alinhando-os às melhores práticas e necessidades estratégicas.

“O COBIT 2019 fornece objetivos de governança e gerenciamento que permitem às organizações projetar e implementar sistemas eficazes de governança de TI, promovendo a melhoria contínua dos processos e a entrega de valor ao negócio.”

**2.5.1 Objetivo**

Otimizar processos para maior eficiência, agilidade e redução de custos.

**2.5.2 Metas**

* Revisar, padronizar e documentar processos internos.
* Alinhar normas e procedimentos às melhores práticas de mercado.
* Implementar disciplinas COBIT BAI01, EDM04 e DSS03.
* Instituir comitê de gestão de problemas para resolução estruturada.
* Capacitar equipe para respostas rápidas e eficientes.
* Avaliar customizações do SAP ECC e propor melhorias para governança.

**2.5.3 Ações Estratégicas**

* **Estabelecimento e Revisão de Processos**

A estruturação de novos processos e a revisão da cadeia de valor da TI têm como foco integrar sistemas, definir claramente papéis e responsabilidades, e criar mapas de monitoramento que aumentem a visibilidade e o controle das operações, garantindo uma atuação mais coordenada e eficaz da equipe.

* **Atualização de Normas e Procedimentos**

A revisão contínua das normas internas assegura que os processos estejam atualizados, promovendo conformidade e alinhamento com as melhores práticas do mercado.

* **Implantação de Disciplinas do COBIT**

A adoção das disciplinas BAI01, EDM04 e DSS03 fortalece a governança e a gestão de recursos, garantindo que os projetos sejam bem estruturados, os recursos otimizados e os problemas recorrentes tratados de forma eficiente.

* **Gestão de Problemas e Capacitação**

A criação do comitê de gestão de problemas e o investimento na capacitação da equipe aumentam a capacidade de resposta da TI, reduzindo impactos e melhorando a qualidade dos serviços.

* **Assessment de Sistemas e Customizações**

A avaliação detalhada das customizações do SAP ECC permite identificar oportunidades de melhoria, reduzindo riscos operacionais e aumentando a flexibilidade e governabilidade dos sistemas.

## 2.6 Automação de Processos de Negócio

A automação de processos de negócio é uma das principais alavancas para aumentar a produtividade, a escalabilidade e a precisão operacional da organização.

Como destaca a iProcess (2020), “a automação de processos tem surgido como um dos grandes trunfos da transformação digital nas organizações, combinando ganhos de eficiência operacional com maior controle e inteligência nos fluxos de trabalho por meio de tecnologias como RPA, BPMS e Process Mining”

Este tópico do PETI tem como objetivo estruturar uma estratégia abrangente de automação, reduzindo o uso de ferramentas manuais, eliminando customizações desnecessárias e promovendo a transformação digital dos processos corporativos.

**2.6.1 Objetivo**

Aumentar produtividade e precisão operacional através de automação inteligente e integração.

**2.6.2 Metas**

* Integrar automação com Escritório de Processos para gestão eficaz.
* Eliminar uso de planilhas e customizações manuais.
* Implantar pilotos de RPA, BPMS e Process Mining focados em escalabilidade.
* Automatizar processos financeiros e fiscais críticos.

**2.6.3 Ações Estratégicas**

* **Integração com o Escritório de Processos**

A aproximação estratégica com o Escritório de Processos visa alinhar esforços de automação com a gestão de mudanças e a padronização organizacional, definindo claramente papéis e revisando o plano de integração para garantir sinergia e eficiência na execução.

* **Eliminação de Planilhas e Customizações**

A criação de um plano para monitorar e eliminar o uso de planilhas e customizações manuais promove a digitalização dos processos, reduzindo riscos operacionais e fortalecendo a governança sobre os dados e sistemas.

* **Automação Estratégica e Tecnológica**

A implantação de pilotos de automação e a seleção criteriosa dos processos com maior potencial de ganho permitem escalar a automação de forma estruturada. O uso de Process Mining oferece insights baseados em dados reais para otimização contínua.

* **Automação Financeira e Fiscal**

A automação de processos críticos financeiros e fiscais contribui para a redução de erros manuais, melhora a precisão operacional e amplia a visibilidade financeira em tempo real, impactando diretamente na eficiência da gestão corporativa.

## 2.7 Experiência do Cliente Interno e Atendimento de TI

A experiência do cliente interno é um fator crucial para a percepção de valor da área de TI, impactando diretamente na eficiência e na aceitação dos serviços prestados.

Como destaca Esteves (2014), “boas práticas de gestão de serviço de TI impactam diretamente na satisfação do cliente e na eficiência da organização, promovendo maior controle, alinhamento estratégico e qualidade nos serviços prestados”

Este tópico do PETI tem como objetivo aprimorar os canais de atendimento, a gestão de acessos e a eficiência operacional, promovendo maior agilidade, segurança e satisfação dos usuários internos.

**2.7.1 Objetivo**

Melhorar a satisfação e a experiência dos usuários internos, garantindo atendimento ágil e de qualidade.

**2.7.2 Metas:**

* Modernizar os canais e formatos de atendimento, incluindo chatbots, autoatendimento e vídeo, para tornar o suporte mais acessível, rápido e eficiente;
* Implementar governança de identidade robusta, com autenticação multifatorial e controle de permissões, garantindo segurança, conformidade e agilidade no acesso aos sistemas;
* Adotar novas soluções integradas de ITSM e gestão de acessos SAP, reduzindo o tempo de atendimento e proporcionando uma experiência mais fluida e segura;
* Monitorar continuamente a satisfação dos usuários e aprimorar os processos com base no feedback recebido.

**2.7.3 Ações Estratégicas:**

* **Canais e Formatos de Atendimento**

A ampliação e diversificação dos canais de atendimento visam tornar o suporte mais ágil e eficiente, facilitando a interação dos usuários com a TI por meio de recursos modernos e intuitivos.

* **Governança de Identidade e Acessos**

A implantação de processos e tecnologias para gestão de identidade fortalece a segurança e a conformidade, ao mesmo tempo que facilita o acesso dos usuários aos sistemas corporativos de forma controlada e ágil.

* **Gestão de Acessos SAP**

A adoção de soluções avançadas para a gestão de acessos no SAP tem como foco reduzir o tempo necessário para concessão e alteração de permissões, melhorando a experiência dos usuários e mitigando riscos.

* **Nova Plataforma ITSM**

A implementação de uma plataforma integrada de ITSM otimiza o fluxo de trabalho da área de suporte, melhora o atendimento técnico e eleva a eficiência operacional.

## 2.8 Programa de Treinamento para Clientes – Processos e Sistemas

A capacitação dos usuários é um dos pilares para a redução de chamados e o aumento da produtividade nas áreas de negócio.

Como destacam Silva e Dias (2014), “o treinamento de usuários tem impacto direto na facilidade de uso percebida e na utilidade percebida dos sistemas, influenciando positivamente a aceitação e o uso efetivo das soluções tecnológicas”

Este tópico do PETI tem como objetivo estruturar um programa contínuo de treinamento e disseminação de conhecimento sobre processos e sistemas corporativos.

**2.8.1 Objetivo**

Promover a autonomia dos usuários e reduzir a dependência do suporte técnico, fomentando uma cultura de aprendizado contínuo e compartilhamento de conhecimento.

**2.8.2 Meta**

Reduzir o volume de chamados relacionados a dúvidas e problemas operacionais por meio da capacitação eficiente e constante dos clientes internos e externos.

**Principais iniciativas:**

* **Gestão do Conhecimento (Disciplina BAI08 do COBIT):**  
  Implantar práticas para capturar, organizar e compartilhar o conhecimento, tratando-o como um ativo estratégico. Isso promove eficiência e inovação, além de facilitar a disseminação do conhecimento na organização.

## 2.9 Arquitetura Corporativa de TI

A arquitetura corporativa de TI sustenta a longevidade dos negócios e a gestão estratégica da tecnologia na organização.

Como afirmam Ross, Weill e Robertson (2006), “uma base eficaz para a execução depende de um alinhamento estreito entre os objetivos de negócio e as capacidades de TI.”

Este tópico visa estruturar uma visão integrada e de longo prazo para sistemas, dados, infraestrutura e processos, alinhada às necessidades globais e às inovações tecnológicas.

**2.9.1 Objetivo**

Desenvolver e manter uma arquitetura integrada, segura e flexível que suporte os objetivos estratégicos da empresa.

**2.9.2 Meta**

Garantir escalabilidade, padronização e sustentabilidade da TI, por meio de uma arquitetura robusta, flexível e preparada para suportar a expansão internacional e a transformação digital.

**Principais iniciativas:**

* **ERP Global e Integração:**

Definir e padronizar sistemas corporativos (ERP e RH) em todas as unidades, promovendo sinergia, eficiência e governança, além de assegurar a integração eficaz entre sistemas, processos e dados.

* **Aderência ao S/4Hana:**

Avaliar a viabilidade e os benefícios da migração para a plataforma S/4Hana, alinhando a tecnologia às necessidades corporativas e preparando a organização para o futuro.

* **Roadmap de Evolução:**

Elaborar um plano de evolução da arquitetura e dos sistemas, acompanhando inovações tecnológicas e garantindo atualizações regulares da infraestrutura, incluindo o mapeamento dos ciclos de renovação de ativos críticos.

* **Internacionalização e Tradução:**

Planejar a tradução de sistemas e dados para suportar ambientes multilíngues, atendendo às demandas da internacionalização e assegurando uma experiência consistente para todas as regiões.

* **Acompanhamento das Unidades:**

Implementar rotinas de acompanhamento e auditorias nas unidades nacionais e internacionais, garantindo conformidade, eficiência e alinhamento com as políticas corporativas, fortalecendo a governança global de TI.

# 3 CONCLUSÃO

O Plano Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI) da **Duas Rodas** representa um compromisso claro com a transformação digital, a excelência operacional e o alinhamento estratégico da TI com os objetivos do negócio.

Com base em pilares como governança, inovação, segurança e capacitação, o PETI estabelece uma visão de futuro sustentável e integrada para a área de tecnologia, promovendo valor contínuo para toda a organização.

# 4 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. **4MATT**. *COBIT 2019: Alinhar, planejar e organizar (APO)*. 4MATT, 2022. Disponível em: https://4matt.com.br/cobit-2019-alinhar-planejar-e-organizar-apo. Acesso em: 21 maio 2025.
2. **ESTEVES, Rui Jorge Ferreira**. *Boas práticas de gestão de serviço de TI – impacto na satisfação do cliente e eficiência da organização de TI: estudo de caso*. Lisboa: ISCTE-IUL, 2014. Dissertação de Mestrado. Disponível em: https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/10962. Acesso em: 21 maio 2025.
3. **GARTNER, Inc.** *Gartner Top 10 Strategic Technology Trends for 2024*. Stamford, CT: Gartner, 2024. Disponível em: https://www.gartner.com/en/articles/gartner-top-10-strategic-technology-trends-for-2024. Acesso em: 21 maio 2025.
4. **INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION**. *ISO/IEC 27001:2013 - Information technology — Security techniques — Information security management systems — Requirements*. ISO, 2013.
5. **JUBRAN JUNIOR, R.** *A contribuição do COBIT 2019 na governança de TI*. Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, 2021. Disponível em: https://recil.ulusofona.pt/bitstream/10437/12952/1/VF\_JUBRAN\_JUNIOR\_Roberto\_MEISI2021.pdf. Acesso em: 21 maio 2025.
6. **LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P.** *Management Information Systems: Managing the Digital Firm*. 16. ed. Pearson, 2020.
7. **NADKARNI, S.; PRÜGL, R.** Digital transformation: a review, synthesis, and opportunities for future research. *Management Review Quarterly*, v. 71, p. 233–341, 2020. Disponível em: https://doi.org/10.1007/s11301-020-00185-7. Acesso em: 21 maio 2025.
8. **ROSS, Jeanne W.; WEILL, Peter; ROBERTSON, David C.** *Enterprise Architecture as Strategy: Creating a Foundation for Business Execution*. Boston: Harvard Business School Press, 2006.
9. **SILVA, André Luiz Matos Rodrigues da; DIAS, Donaldo de Souza.** *Influência do Treinamento de Usuários na Aceitação de Sistemas ERP no Brasil*. Disponível em: https://unieducar.org.br/biblioteca/Influencia%20do%20Treinamento%20de%20Usuarios%20na%20Aceitacao%20de%20Sistemas%20ERP%20no%20Brasil.pdf. Acesso em: 21 maio 2025.