

Gestão de Serviços para TI

Aula 02

PROFESSOR: ALYSON OLIVEIRA

ALYSON.OLIVEIRA@ESTACIO.BR

Modelo atual de Gestão de TI

Gestão Empresarial

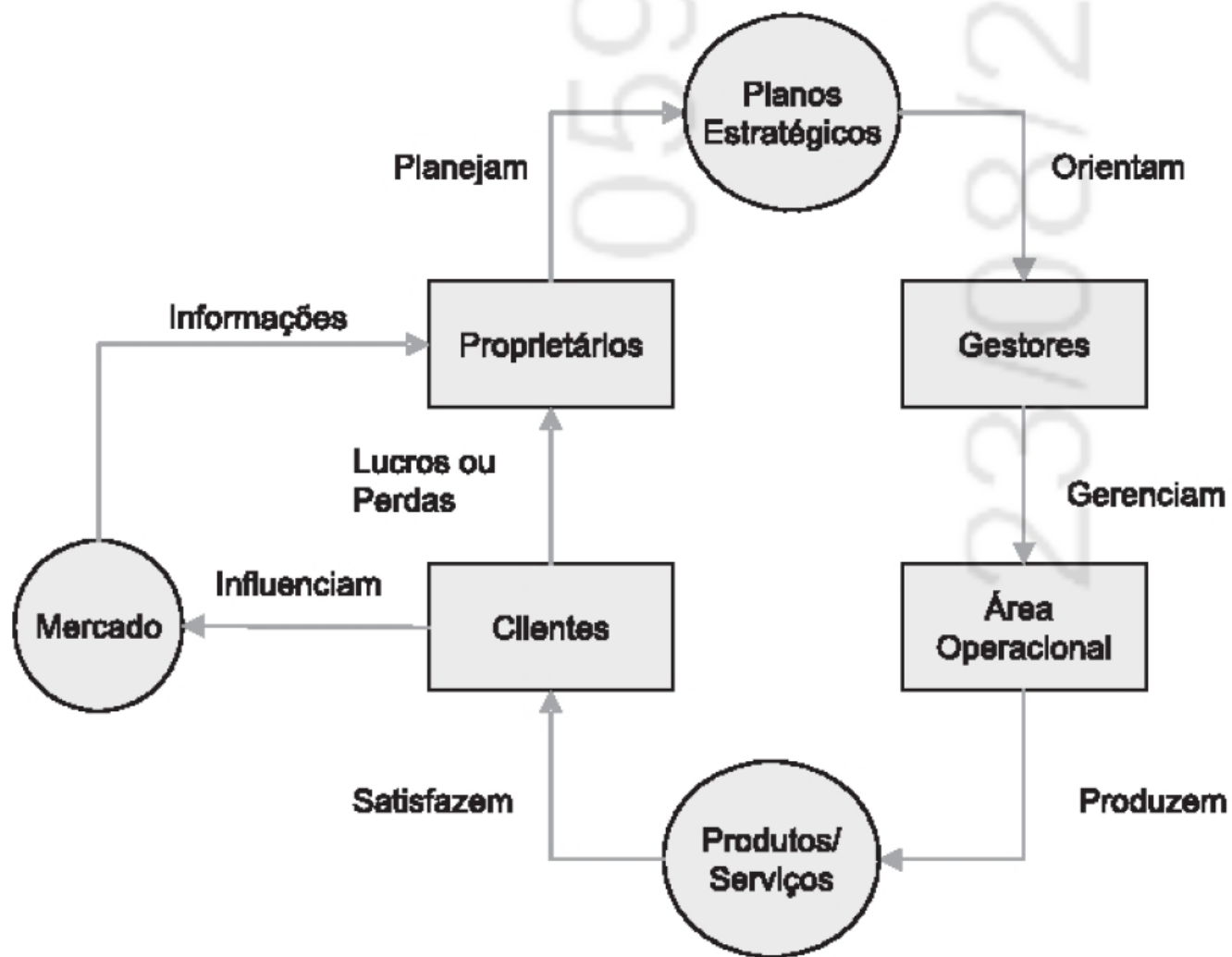
Histórico da atuação da TI e Problemas relacionados

Sugestão de modelo

Pergunta

**Por que Gestão de Serviços
para TI?**

Gestão Empresarial



Gestão Empresarial

Basicamente as Partes Interessadas (*stakeholders*) interagindo com o objetivo de gerir recursos escassos e produzir com cada vez mais eficiência e eficácia para no final atingir

MAIOR LUCRATIVIDADE

Gestão Empresarial

- Mas para atingir esses objetivos e ter sucesso, torna-se necessário:
 - Planejamento Estratégico
 - Transparência na gestão
 - Definição clara de responsabilidades
 - Gestão de Riscos
 - Processos bem desenhados e alinhados à estratégia
 - Produtos/Serviços gerados com qualidade e sem desrespeitar a legislação vigente

Governança Corporativa

- Originada no Mercado Financeiro
- Exemplo: escândalo financeiro de empresas multinacionais dos EUA e sua auditorias contábeis.
- Surgimento da Lei Sarbanes-Oxley (SOX) e outras leis no mundo
- Objetivos:
 - Priorizar a transparência na gestão empresarial através de códigos de boas práticas
 - Criar mecanismos eficientes de gestão, monitoramento e controle
 - Efetiva monitoração da direção executiva
 - **AUDITORIA E GESTÃO ESTRATÉGICA**

Governança Corporativa

- Com o tempo, virou sinônimo de **VANTAGEM COMPETITIVA**
- Exemplo: no Brasil, o movimento começou a ocorrer devido:
 - Necessidade de atração de capital estrangeiro
 - Apresentação de medições de grau de conformidade com boas práticas de gestão para balizar riscos de investimentos
- Exemplos de aplicação, também no Brasil (**Compulsórias**):
 - Regulamentação do Banco Central para instituições financeiras
 - Regulamentação da CVM e aplicação pela BOVESPA
- **Regulamentações de mercado**: Não obrigatórias. Exemplo: ISO

TI e Governança Corporativa

- Atualmente, é quase impossível cumprir boas práticas de gestão sem falarmos de ferramentas de TI
- Além das ferramentas serem:
 - Responsáveis pela geração, tratamento e disponibilização de informações
 - Utilizadas em todos os níveis de atividade empresarial
 - Estratégicas para a tomada de decisão...
- Estas mesmas ferramentas precisam ser auditados, como qualquer outro processo e ferramenta empresarial.
- **Em outras palavras: TI precisa de boas práticas de gestão, precisa ser organizada para oferecer serviços estratégicos, transparentes, íntegros, bem definidos e com qualidade**

Governança de TI

- Assim, surge o termo Governança de TI
- Atualmente está disponível a ISO/IEC 38500, que orienta sobre o uso eficaz, eficiente e aceitável da TI dentro das organizações
- A ISO é aplicável a empresas de qualquer porte e considera seis princípios: responsabilidade, estratégia, aquisição, desempenho, conformidade e comportamento humano.
- **Alguns autores já não usam o termo Governança de TI, pois acreditam que se trata de processo indissociável da Governança Corporativa.**

Pergunta

**Por que Gestão de Serviços
para TI?**

Problemas

- Resumo: Conforme aumenta o grau de Governança Corporativa de uma empresa, maior a necessidade de controle e transparência de processos também na área de TI.
- **Contudo, um erro básico de gestão: acreditar que um modelo de governança corporativa “governa” a empresa**
- **Governança Corporativa** não resolve problemas, somente **orienta!**
- **Gestão de Negócio**, com base na orientação, define, acompanha, mede, direciona, ou seja, **coloca em prática**
- Por isso os termos “Governança” e “Gestão” são usados de forma distinta, porém complementar.
- O mesmo vale para os termos Governança e Gestão de TI.

Problemas

- Especificamente sobre TI, vejamos outros problemas:
 - Profissionais de TI desconhecem a operação de negócio da empresa. Meramente prestadores de serviços, em vez de facilitadores
 - Decisões gerenciais desconhecem as tecnologias existentes na própria empresa, criando demandas que não podem ser atendidas
 - Área de TI planejam sem levar em consideração o plano estratégico da alta direção
 - Muitas vezes a área de TI não está preparada para as mudanças requeridas pelo negócio. Dificuldade de adaptação às novas necessidades

Problemas e Fatores Históricos



Avanço da tecnologia

➤ Década de 70

- Computadores em salas restritas – CPD
- Cálculos matemáticos complexos e de larga escala
- Somente operadores de CPD tinham acesso aos computadores
- Usuário final solicitava tarefa ao operador do CPD
- Tarefas eram realizadas com tempo de espera e resultado é impresso em papel
- Processamento em lotes (*Batch*)
- Cenário de suporte de informática era simples: responsabilidade do pessoal de informática era restrita ao que estava dentro do CPD

Avanço da tecnologia

➤ Final da década de 70

- Computadores ganharam terminais de acesso (terminais burros)
- Usuário final começa a executar tarefas sem a necessidade de solicitação a um operador do CPD e resultado impresso em tela
- Processamento em tempo compartilhado (*Time-sharing*)
- Escopo de suporte de informática começa a sair do CPD: suporte ao terminais e início do desenvolvimento de sistemas para uso por pessoas especialistas no negócio mas não especialistas em TI

Avanço da tecnologia

➤ Década de 80

- Advento dos Computadores Pessoais – PC.
- Descentralização do acesso, com “Inteligência” nos PC’s (processamento e armazenamento locais)
- Início da ideia de mobilidade, custo relativo menor, desenvolvimento de novas linguagens de programação... Cenário para o início da automatização de tarefas e atividades das empresas
- Suporte de informática:
 - sistemas críticos espalhados por departamentos e desconhecidos pelos técnicos de informática
 - Desafio: centralizar tais sistemas no CPD, conhecer, documentar e estar apto a dar suporte

Avanço da tecnologia

➤ Década de 90

- Avanço das tecnologias de redes de computadores
- Advento da Internet
- Troca de informações rompe o ambiente interno da empresa
- Suporte de TI: preocupação agora é com a interligação de infraestrutura de TI da empresa com a infraestrutura de TI de fornecedores, clientes, filiais...

Avanço da tecnologia

➤ Últimos anos

- Proliferação de serviços distribuídos pela Internet
- Advento da Computação em Nuvem
- Processamento e armazenamento distribuídos
- Sistemas empresariais podem ser contratados como serviço
- Suporte de TI: Qual o limite? Sistemas podem ser um conjunto de funções distintas processadas e armazenadas em locais diferentes, inclusive fora do datacenter da empresa, basta ter rede e Internet

Avanço da tecnologia

➤ Questionamentos

- Qual o escopo do suporte de TI?
- Suportar somente o que está dentro da empresa ou tudo?
- Como implementar governança em sistemas/serviços distribuídos?
- Processos organizacionais não podem para enquanto essas perguntas são respondidas
- **Como pensar em novas tecnologias e inovação tecnológica para os processos de negócio se ainda não existe o básico de Gestão de TI?**



Capacitação do profissional de TI

➤ No início...

- Tecnologias eram proprietárias de fornecedores de tecnologia
- Computadores só funcionavam em rede se fossem do mesmo fabricante (compatibilidade tecnológica)
- Ausência de cursos superiores de informática
- Operadores de computador eram especialistas da área de negócio desviados para essa função. Eram treinados por fornecedores e se tornavam especialistas em determinada tecnologia
- Compartilhamento de conhecimento era baseado em manuais

Capacitação do profissional de TI

➤ No meio...

- Padronização de protocolos de rede, por exemplo, TCP/IP
- Abolição da ideia de tecnologias proprietárias, dando ênfase para compatibilidade e interoperabilidade
- Surgem os primeiros cursos superiores na área, ainda similares aos cursos de administração, mesclados com disciplinas técnicas
- A abordagem permitia que profissionais conhecessem a operação de uma empresa e, posteriormente, como utilizar a informática para automatização de atividades da empresa.

Capacitação do profissional de TI

➤ Um pouco mais adiante...

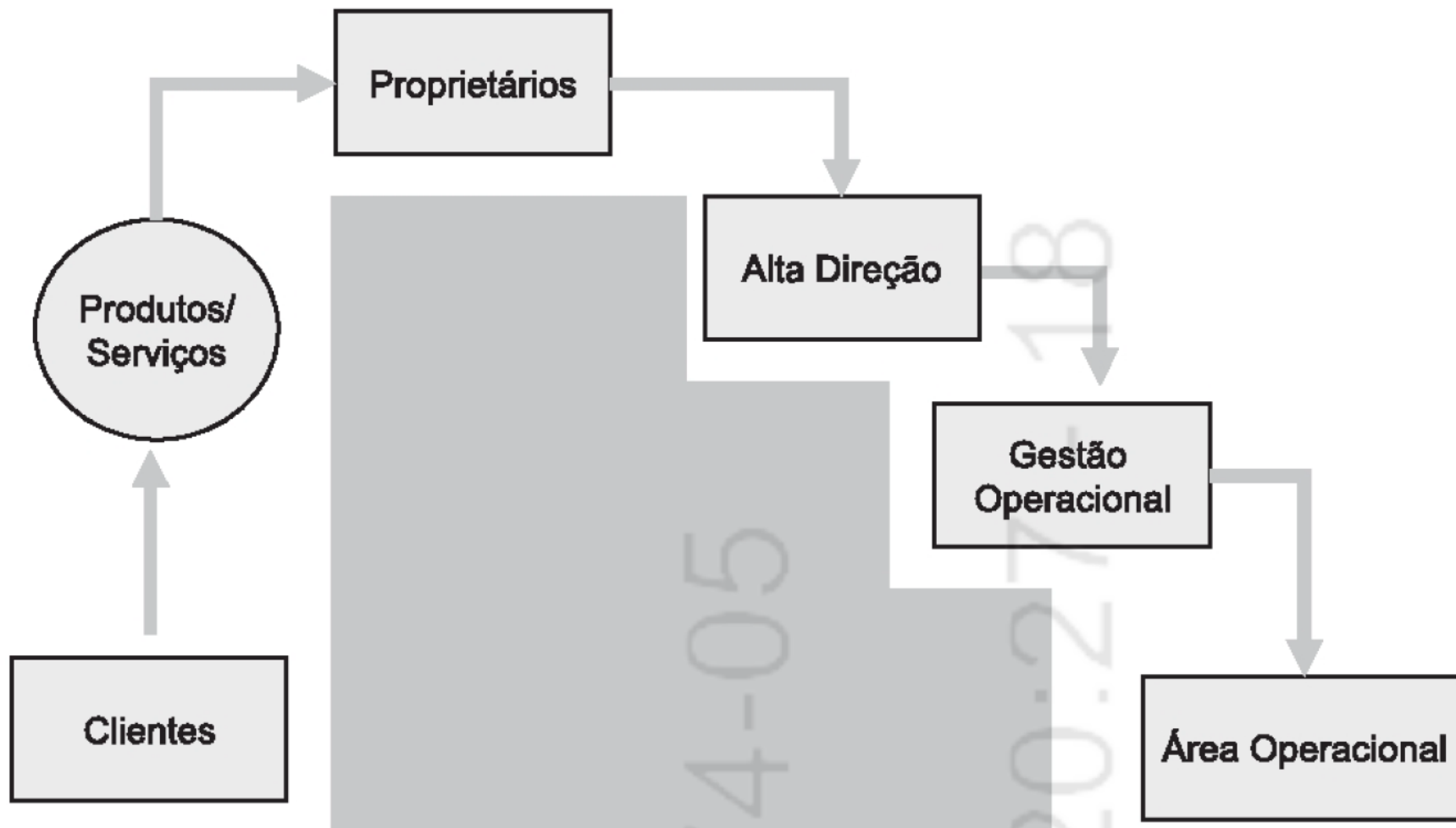
- Advento do PC e de novas linguagens de programação fazem surgir diversos sistemas de informação
- Surgem os primeiros cursos superiores de Análise de Sistemas, com foco maior no desenvolvimento de sistemas de informação.
- Profissionais de TI passam a conhecer mais sobre programação em linguagens diferentes e menos sobre o negócio da empresa
- Conhecimento básico em redes de computadores, aprofundado por cursos técnicos
- Certificação técnica ainda é mais valorizada pelas empresas.

Capacitação do profissional de TI

➤ Atualmente...

- Vários tipos de cursos superiores em TI: Análise de Sistemas, Análise e Desenvolvimento de Sistemas, Engenharia da Computação, Engenharia de Sistemas, Sistema da Informação, Ciência da Computação, dentre outros
- Disciplinas de TI são inseridas em grades de outros cursos superiores
- Conteúdos dos cursos cada vez mais técnicos
- Profissionais de TI passam a ter conhecimentos multidisciplinares para suportar sistemas aplicados às mais diversas áreas de uma empresa
- Contudo, posições de direção de TI ainda são ocupadas por profissionais com pouco conhecimento em TI
- A ideia de “alinhamento de TI ao negócio” existe, mas ainda é frágil

Comunicação organizacional



Comunicação organizacional

- Problema em comum em qualquer empresa, ficando evidente especialmente quando se implementa um modelo de gestão
- Clientes só visualizam produtos/serviços ofertados
- Proprietários conseguem ter acesso aos resultados de seus produtos/serviços
- Proprietários não têm uma visão clara da área operacional, dependem da área de gestão operacional para colher informações e tomar decisões
- Área operacional conhece os objetivos estratégicos da empresa por meio da área de Gestão operacional
- Fluxo de informações pode ser distorcidos: informações incompletas, incorretas, interpretações errôneas

Comunicação organizacional

- Traduzindo a parte mais importante:

A alta direção muitas vezes não tem conhecimentos sobre como as coisas são feitas, enquanto a área operacional pode não saber o motivo de estar fazendo

- Alguma semelhança com as falhas de comunicação organizacional envolvendo as áreas de TI das empresa?

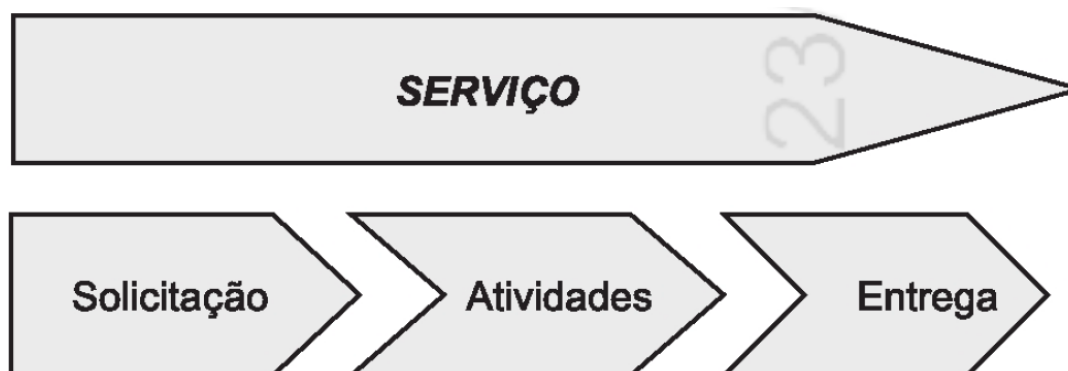
As áreas das empresas muitas vezes não tem conhecimentos sobre a capacidade de TI, enquanto a área de TI pode não saber o motivo de estar contratando um equipamento ou sistema, ou não conhecer a importância de ofertar determinado nível de serviço

Pergunta

**Por que Gestão de Serviços
para TI?**

Qual o papel da TI?

- Vamos fazer o questionamento: porque a área de TI existe?
- **Vamos a um caso real (livro pág 25).**
- A falta de alinhamento é culpa da área de TI ou das áreas de negócio?
- Áreas de negócio demandam serviços e esperam um resultado. Área de TI oferta um serviço que ela entende que será demandado. É isso mesmo?
- **Em primeiro lugar, o que é um serviço?**



Serviço de TI



- Na prática, serviço é aquilo que o solicitante percebe como serviço, ou seja, ele solicita algo que ele percebe e espera um resultado.
- Respostas diferentes para essa pergunta mostram rotineiramente o desalinhamento da TI com o negócio das empresas

Serviço de TI é um conjunto de atividades técnicas realizadas para entregarmos os Serviços de Negócio aos clientes

Então como atingir o alinhamento?

- **Primeiro: uma área de negócio só irá compartilhar decisões estratégicas com a TI se perceber que essa está pronta para esse tipo de discussão, e não somente sobre termos técnicos**
- Então como ter maturidade para atingir esse alinhamento?
- Antes preciso definir níveis de maturidade e entender onde a TI está:
 - **TI reativa** – somente age sob demanda (“Gestão de TI Bombeiro”)
 - **TI Eficaz** – busca entender os processos empresariais e consegue atender as demandas básicas do negócio
 - **TI Eficiente e Proativa** – entende e participa ativamente do planejamento estratégico da empresa
 - As empresas podem apresentar características de mais de um nível simultaneamente

Uma possível Solução?

Ponto para reflexão

Com o aumento da utilização de recursos de TI nas empresas, os orçamentos de TI têm aumentado consideravelmente nos últimos anos. As necessidades e dependências do negócio em relação a TI também têm aumentado consideravelmente. Os riscos de negócio associados a TI também têm aumentado; em contrapartida, a qualidade dos serviços de TI tem diminuído. Algumas organizações de TI reativas ou eficazes afirmam que se a empresa investisse mais em TI poderiam se tornar eficientes. O problema da qualidade de TI, como visto até aqui, é somente financeiro ou também depende da postura da área de TI em relação ao negócio da empresa? Se o orçamento de TI aumentar resolverá o problema da falta de alinhamento entre TI e o negócio ou a TI simplesmente terá mais orçamento para continuar sendo cada vez mais técnica?