



Planejamento Estratégico de SI/TIC

- Prof. Sergio Nascimento
sergio.onascimento@sp.senac.br

O que é o Planejamento Estratégico de TIC

A elaboração de um documento completo voltado para alcançar a governança de TI nas empresas já é algo comum em muitas organizações. Além disso, já existe uma sigla bem disseminada para determinar essas ações, é a PETI, Planejamento Estratégico de TI.

Nesse documento são definidos os objetivos e metas, direcionamentos e a estruturação dos ativos de tecnologia pensando apenas em uma finalidade: fazer frente às reais demandas de uma empresa e atender suas metas estratégicas de negócio.

Por conta disso, a criação de um planejamento estratégico de TI só faz sentido quando existe uma real busca de alinhamento da tecnologia com o negócio. Dessa forma, não apenas como ferramenta de apoio, mas como forma de garantir a missão, visão de futuro, metas e outros objetivos determinados pela empresa



O que é o Planejamento Estratégico de SI/TIC

Na prática, podemos afirmar que planejar estrategicamente a SI/TIC significa falar que os recursos disponíveis serão alocados de forma adequada, sendo que estarão disponíveis para acatar todas as demandas impostas pelo negócio..

Além disso, deverá existir uma arquitetura tecnológica que possa suportar as soluções atuais e esteja preparada para as que ainda serão implementadas. Nesse sentido, mantendo foco em uma gestão do conhecimento que possa auxiliar a conduzir e aproveitar as competências organizacionais.

A performance da TI começa a ter um impacto direto sobre o desempenho das demais áreas. Sendo assim, o Planejamento Estratégico de SI/TIC passa a gerar valor para os clientes, pois é capaz de melhorar as condições de competitividade das empresas



Como é o Planejamento Estratégico SI/TIC

O planejamento estratégico de SI/TIC é como uma lei maior, que rege a atuação do prestador de serviços na área de tecnologia definindo investimentos, iniciativas, processos, rotinas métricas e ferramentas a serem utilizadas para garantir a governança dos recursos e seu alinhamento com o negócio.

Contudo, para que isso seja possível, é preciso que exista uma maior proximidade entre quem fornece a TI e quem a utiliza, ou seja, a empresa e cada um dos setores atendidos dentro do cliente. Além disso, o responsável pelo Planejamento Estratégico de SI/TIC deve ser um conhecedor das tendências do mercado e manter-se atento também aos concorrentes do cliente.

Isso se faz necessário para que se possa identificar e aproveitar as oportunidades que possam vir a surgir como também os riscos que tragam algum tipo de ameaça para os negócios do cliente, visando sempre gerar e agregar valor.

A função do PETI é garantir que a TI e o negócio sejam aproximados, criando processos mais eficientes, com uma comunicação transparente e simples, rotinas mais ágeis, tarefas automatizadas e desenvolvimento de atividades integradas e inovadoras.



Modelo PETI

Com a alta demanda atual por agilidade, eficiência e uma experiência positiva por parte dos clientes dentro do contexto digital, aplicar o PETI deixa de ser apenas um “floreio”, algo sem necessidade, para se tornar algo fundamental para qualquer empresa que vise crescer.

Por meio do desenvolvimento de um planejamento estratégico de SI/TIC, colocamos o usuário no centro das atividades. Portanto, trazendo uma preocupação maior com questões como segurança da informação, [ameaças internas](#) e externas, controle de acesso, [vulnerabilidades](#) e outros pontos que demandam de atenção.

Por fim, adaptar-se às mudanças impostas, tanto no ambiente interno quanto no externo também é uma das funções de um PETI. Dessa forma, a empresa estará pronta para enfrentar qualquer transformação do mercado e garantir a continuidade dos negócios



Impacto do PETI

Muitas empresas desconhecem o valor real da tecnologia e para elas a TI é tratada apenas como um centro de custos. O setor cumpre somente o que lhe é solicitado, ofertando soluções sem verificar se elas trarão ou não algum tipo de retorno e resultado.

Conforme uma pesquisa recente implementada pela Deloitte, empresa americana de consultoria em TI, cerca de 50% do orçamento de tecnologia no Brasil é direcionado para a manutenção dos serviços já existentes, enquanto apenas 23% é aplicado para o crescimento dos negócios.

As próprias empresas de tecnologia, segundo a mesma pesquisa, não voltam a maioria dos seus esforços para a inovação. Além disso, apenas 34% dos recursos vão para novas soluções e crescimento enquanto que 38% para a manutenção.



Inovação constante

Apenas 34% dos recursos vão para novas soluções e crescimento enquanto que 38% para a manutenção. É um número muito baixo, inclusive para empresas que tem a tecnologia como cerne principal do negócio, seja para sustentar seu modelo de atuação, sendo para garantir a prestação de serviços para outras organizações.

O planejamento estratégico de TI visa exatamente explorar todo o potencial desse setor dentro da empresa, ofertando formas de crescimento e ganho de competitividade no mercado. Isso é feito através da maximização das competências e habilidades da área.

A TI pode ser muito mais para os seus clientes que apenas um centro de custos. Ela tem potencial para prestar ótimos serviços que não visem apenas suprir determinadas demandas, mas também ofertar soluções que façam a empresa crescer com seus clientes. Uma verdadeira parceria estratégica de negócio.



Transformação pela TI

Junto ao Planejamento Estratégico de SI temos que demonstrar como a tecnologia pode ser um agente de mudanças e trazer vantagens competitivas ao negócio, melhorando todos os seus processos.

Por exemplo, em qualquer organização existe alguma troca de informações por meio de ferramentas tecnológicas. Por conta disso, a TI acaba tendo acesso a tudo o que acontece dentro da empresa, mapeando de forma simples todos as suas atividades.

Ao analisar essas informações disponíveis, toda a empresa passa a entender melhor como funciona o negócio do cliente, quais suas reais demandas, aquelas que nem a própria empresa conhece. Dessa forma, o time pode propor soluções estratégicas que realmente agreguem valor e transformem o negócio do cliente.

Por meio de um planejamento estratégico de TI podemos levar a transformação digital para dentro dos negócios dos clientes. Nesse sentido, demonstrando o real valor dos serviços prestados, gerando valor que será convertido em mais investimentos.



Benefícios do Planejamento Estratégico

Criar um planejamento estratégico de TI junto a cada um de seus clientes pode trazer várias vantagens na hora de prestar serviços gerenciados de qualidade. Vamos listar alguns dos principais benefícios

❑ Comunicação transparente

A falta de comunicação é sempre um problema. Quando temos duas empresas diferentes trabalhando juntas, isso pode acabar se acentuando. Por meio de um planejamento estratégico, seu time sabe exatamente qual é o seu papel no cliente, buscando entregar as melhores soluções dentro do perfil de negócio da empresa.

Essa comunicação direta também auxilia na percepção do valor dos resultados obtidos pelas mudanças implantadas, o que pode ser usado em novas negociações, por exemplo, para demonstrar como as ações tomadas foram eficazes.

❑ Redução de custos

Objetivo de qualquer empresa, a redução de custos é uma meta constante dos prestadores de serviços gerenciados de TI, isso porque, quando menores os gastos para atender um cliente, maior é a sua rentabilidade.

Ao criar um planejamento estratégico, podemos melhorar o direcionamento de nossas ações, tomando direções apenas quando necessário e realizando atividades muito mais efetivas. Dessa forma, priorizamos o que é mais necessário e deixamos o supérfluo ou irrelevante de lado, reduzindo os custos.

Benefícios do Planejamento Estratégico

Criar um planejamento estratégico de TI junto a cada um de seus clientes pode trazer várias vantagens na hora de prestar serviços gerenciados de qualidade. Vamos listar alguns dos principais benefícios

❑ **Simplificação de fluxos**

Em muito casos, as empresas acabam criando processos maçantes e repetitivos, que apenas prejudicam o seu desempenho no mercado em vez de trazer algum tipo de resultado concreto e a tecnologia acaba sendo utilizada para inserir ainda mais burocracia nessas atividades.

Por meio de um planejamento estratégico de TI, o foco deixa de ser o processo e passa a ser o resultado, sendo que as ferramentas e solução são aplicados com o objetivo de simplificar, ao máximo, os fluxos e garantir o retorno esperado

❑ **Aumento de produtividade**

O seu time de TI pode ter algumas dificuldades de entender a demanda de alguns dos clientes, seja por falta de comunicação, seja por desconhecimento do nicho de mercado. Contudo, ao inserir o planejamento estratégico, temos uma documentação simples que serve como guia.

Sendo assim, qualquer um de seus colaboradores estará pronto a auxiliar um cliente, pois conhece quais são as suas necessidades. Ao mesmo tempo, também temos um aumento de produtividade interna, já que as soluções propostas visam facilitar o dia a dia da equipe. Isso fomenta ainda mais a cultura de proatividade, já existente dentro de um MSP.

Benefícios do Planejamento Estratégico

Criar um planejamento estratégico de TI junto a cada um de seus clientes pode trazer várias vantagens na hora de prestar serviços gerenciados de qualidade. Vamos listar alguns dos principais benefícios

❑ Continuidade do negócio

Ao assumir a TI de um cliente, a responsabilidade pela continuidade de seus negócios para a ser totalmente sua e de sua equipe. Para isso, é preciso que você entenda quais são seus pontos críticos, principais dados e informações necessárias para manutenção do trabalho.

Com tudo isso em mãos, seu time pode começar a trabalhar no desenvolvimento de uma [política de recuperação de desastres](#), focando na continuidade dos negócios de seu cliente caso algum problema venha a ocorrer

❑ Melhoria da segurança da informação

Logo após os colaboradores, os dados são o segundo ativo mais importante dentro de qualquer organização, demandando uma atenção especial. Por conta disso, a [segurança da informação](#) também é um ponto tratado dentro do planejamento estratégico de TI.

Ao aplicar o PETI, cria-se [padrões](#) a serem seguidos, políticas claras de proteção, segurança, privacidade e busca-se identificar e sanar quaisquer vulnerabilidades que possam vir a prejudicar o cliente, e consequentemente, sua própria organização. Esse é o caráter preventivo de um MSP.

Elaboração do Planejamento Estratégico

❖ Definir a missão e visão

Para que possamos criar um planejamento estratégico de TI, precisamos primeiro de tudo contar com um planejamento estratégico de negócios.

Por exemplo, caso a estratégia do cliente seja investir em transformação digital para se diferenciar dos concorrentes no mercado, a TI deve manter uma cultura de inovação, buscando por novas formas de melhorar os processos operacionais.

Um plano de TI não é apenas um orçamento para investimento do cliente ou uma lista com algumas tecnologias que poderiam ser implementadas e sim uma avaliação completa de como a tecnologia poderia ser aplicada para que a empresa alcance o que foi descrito em sua estratégia. É claro que o fator financeiro é importante, porém, o ponto de partida é a missão.

❖ Analisar o ambiente interno e externo

Para que possamos criar um planejamento estratégico de TI, precisamos primeiro conhecer qual é a real situação do ambiente interno e externo da empresa, quais são os seus processos, tecnologias utilizadas, infraestrutura e outros pontos fundamentais para analisar sua condição.

Depois disso, devemos olhar externamente para os concorrentes do cliente. Quais são os seus ambientes? De posse dessa resposta podemos entender o quão a empresa está perante o mercado, avançada ou defasada. Isso deve ser levado em consideração para a criação de um planejamento eficaz.

Elaboração do Planejamento Estratégico

Criar um planejamento estratégico de TI junto a cada um de seus clientes pode trazer várias vantagens na hora de prestar serviços gerenciados de qualidade. Vamos listar alguns dos principais benefícios

❖ Definir prioridades

Qualquer planejamento estratégico demanda de um objetivo e metas a serem cumpridas de acordo com suas fases, ou seja, conforme aplicamos as atividades propostas, espera-se uma evolução em direção a um caminho traçado.

Essas prioridades devem ser listadas, seguindo o cronograma do planejamento, sendo que quando o prazo chega ao fim e tais metas não foram atingidas, temos o que chamamos de correção, ou seja, identificar o que não saiu como previsto e fazer um novo planejamento levando isso em consideração.

Alguns exemplos de metas para um planejamento estratégico são:

- aumentar a participação no mercado atual;
- melhorar a rentabilidade;
- reduzir custos;
- alcançar a satisfação no [atendimento](#) ao cliente;
- facilitar a vida dos colaboradores;
- aumentar a produtividade interna.

Elaboração do Planejamento Estratégico

❖ Planejar ações

Tendo em mãos as estratégias de negócio e as metas para a TI, passe-se então a pensar nas ações que podem ser desenvolvidas para alcançar esses objetivos, trazendo o retorno esperado ao criar o planejamento.

Esse é um dos pontos mais críticos e que demanda uma maior atenção, pois é aqui que o trabalho sai da teoria para ir de encontro à prática. Todas as atividades planejadas aqui serão realmente realizadas, o que aumenta a responsabilidade na hora de defini-las.

Para isso, é preciso contar com colaboradores especialistas em TI e também com os funcionários do cliente, que tem o know-how sobre o negócio e suas demandas. Sendo assim, teremos dois olhares diferentes sobre o assunto, chegando a um resultado que possa ser benéfico tanto para a TI quanto para o nível operacional.

❖ Definir indicadores

Quem não mede não gerencia, ou seja, sem a definição de métricas e indicadores claros, fica quase que impossível saber se as ações realizadas estão surtindo efeito ou não, prejudicando a manutenção do planejamento.

Os indicadores são o que vão demonstrar em relatórios, se a implementação do PETI está caminhando como o esperado ou se alguma atitude de correção deverá ser tomada para o aprimoramento dos resultados.

Além disso, os indicadores de um planejamento estratégico de TI não devem fazer uma leitura somente em relação à tecnologia, mas também junto ao plano de negócios do cliente, uma vez que esse é o principal objetivo, realizar ações que integrem os dois.

Elaboração do Planejamento Estratégico

❖ Monitorar

Não basta criar o melhor planejamento estratégico de TI do mundo, contar com ótimas ações e indicadores relevantes caso não haja um monitoramento constante de todos os ativos de TI do cliente.

Essa é a melhor forma de entender se as ações realizadas estão mesmo surtindo algum efeito e esse monitoramento pode ser realizado verificando constantemente todos os indicadores de TI e negócios selecionados.

Além disso, para um monitoramento ainda mais completo, pode-se associar responsabilidade e papéis para cada um dos indicadores. Ou seja, cada métrica será de incumbência de alguém, que deverá realizar o seu acompanhamento. Essa delegação facilita um melhor controle

Com base em todos os pontos levantados no tópico anterior, a definição passa a ser somente estratégica. Todo o planejamento de TI, desse ponto em diante, deve ser realizado com uma sintonia total junto às diretrizes traçadas no plano de negócios da empresa.

Após a [decisão](#) acerca dos objetivos para o setor de TI, é preciso determinar os planos de ação junto das tarefas que deverão ser realizadas para alcançar as metas traçadas. Para isso, a criação de um cronograma pode se mostrar necessária, até mesmo para garantir o cumprimento dessas ações.

Nesse documento são inseridos não apenas os prazos para o alcance de cada um dos objetivos criados, mas também quem são os responsáveis pelo seu cumprimento, tanto internamente como externamente.

Como definir metas e prazos

❖ Metas e prazos

É preciso que todos estejam cientes acerca das metas e prazos, tanto os seus colaboradores quanto os funcionários do cliente, garantindo que o cronograma seja cumprido a risca para obtenção dos resultados esperados.

Dentro de um planejamento estratégico de TI podemos contar com várias alterações, sendo que algumas atividades podem levar um longo tempo até a sua conclusão enquanto outras são rapidamente realizadas. O que interessa é o resultado final, o conjunto de todas as tarefas finalizadas.

Na hora de traçar as estratégias e implantar as soluções designadas, é preciso sempre verificar se os colaboradores do cliente são qualificados para lidar com uma nova ferramenta ou processo. Em muitos casos, um treinamento básico pode ser necessário.

Isso deve ser considerado na hora de detalhar os planos de ação. Sendo assim, evita-se que alguma tecnologia ou processo seja inserido e em vez de trazer um impacto positivo, tenha, na verdade, algum tipo de rejeição.

O PETI é quase que uma entidade viva, sendo que tem uma dinâmica própria e se trata de um documento em constante evolução. A todo o momento ele pode sofrer ajustes de acordo com a própria mudança de estratégia de negócios do cliente.

Ou seja, na hora de criar um planejamento estratégico de TI, lembre-se que ele não pode ser muito engessado. Ou seja, algo descrito hoje, pode ser mudado amanhã, principalmente porque o mercado é muito volátil hoje em dia e tudo pode mudar em pouco tempo

<https://addee.com.br/blog/planejamento-estrategico-de-ti/>

Como definir estratégias

Com base em todos os pontos levantados no tópico anterior, a definição passa a ser somente estratégica. Todo o planejamento de TI, desse ponto em diante, deve ser realizado com uma sintonia total junto às diretrizes traçadas no plano de negócios da empresa.

Após a decisão acerca dos objetivos para o setor de TI, é preciso determinar os planos de ação junto das tarefas que deverão ser realizadas para alcançar as metas traçadas. Para isso, a criação de um cronograma pode se mostrar necessária, até mesmo para garantir o cumprimento dessas ações.

Nesse documento são inseridos não apenas os prazos para o alcance de cada um dos objetivos criados, mas também quem são os responsáveis pelo seu cumprimento, tanto internamente como externamente.

Planejamento estratégico x Plano de negócio

Planejamento estratégico: “Por que”

Plano de negócio: “Como”

- Qual é a missão da empresa?
- Qual é a visão da empresa?
- Que são os cliente e o que eles realmente precisam?
- Quem são nossos competidores e como nos posicionamos em relação a eles?
- Quais são os agente de mudança que afetam nossos clientes e nossos competidores no futuro?
- Estamos prontos para atender nossos clientes hoje? Estamos preparados para mudanças futuras?
- O que de melhor sabemos fazer?
- O que fazemos está consistente como nossa missão?
- Tudo o que fazemos está alinhado como nossa visão?