

Indicadores de Desempenho de TI

Aula 8: Metas

INTRODUÇÃO



Entre as várias definições possíveis, podemos destacar esta: “Meta é caminho ou o passo a passo para se chegar a um objetivo. É um marco, um limite, um desafio, algo que se pode realizar, uma etapa a ser atingida dentro de um objetivo, no seu topo ou em parte.”

As organizações necessitam de metas e objetivos bem definidos pois esses elementos acabarão por definir as suas estratégias que serão devidamente elaboradas e postas em prática.

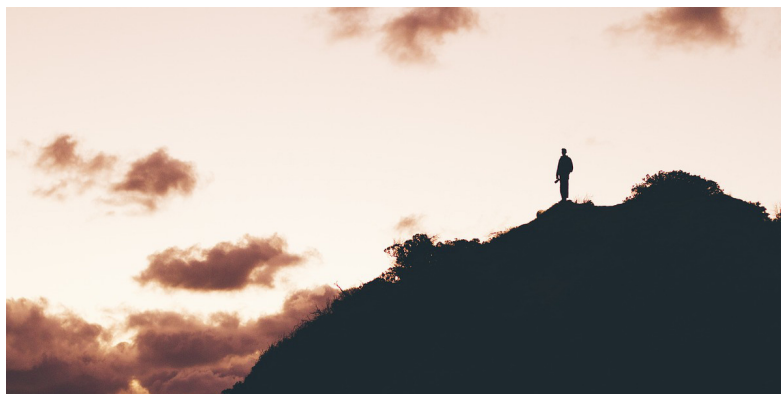
O departamento de TI de uma empresa também tem necessidade de estabelecer suas metas, uma vez que serão

espelhadas também nas metas da gestão estratégica da empresa.

Nesta aula, trataremos da definição das metas e da determinação dos prazos. Além disso, veremos a importância de seguir à risca as metas e o uso de práticas específicas SMART.

Bons estudos!

OBJETIVOS



Definir as metas e os prazos.

Estabelecer a forma de seguir à risca as metas.

Descrever o uso de práticas específicas.

META X OBJETIVO

Vamos iniciar esta aula entendendo a diferença entre objetivo e meta.



Fonte: n o o m / Shutterstock.

Objetivo

Representa a realização de algo, é onde se quer chegar. O objetivo dá a direção do que se deseja fazer. Portanto, serve como guia.

Por exemplo, quando se define a posição que se deseja ocupar no futuro.



Fonte: Por popular.vector / Shutterstock.

Meta

Representa o objetivo de forma quantificada. Para tal, são envolvidas tarefas específicas que visam alcançar o objetivo.

As metas são temporais e sempre estão ligadas a prazos estabelecidos.

Como as metas e os objetivos se traduzem no mundo corporativo?

No mundo corporativo, os indicadores de desempenho são responsáveis pelo acompanhamento das atividades que estão ligadas à estratégia da empresa e é necessário que se determine valores para estes indicadores.

Nesse sentido, é de extrema importância a definição de metas para cada um dos indicadores com vistas ao ciclo de gestão da organização.

Essa definição é uma tarefa que deve ser feita de forma bem criteriosa pois vários aspectos devem ser levados em consideração.

É uma prática que normalmente vai se desenvolvendo conforme a evolução dos modelos de gestão adotados e a equipe tem a possibilidade de também medir seu próprio desempenho.

Em um planejamento estratégico, os objetivos e metas são imprescindíveis!

Os prazos devem ser estabelecidos e os resultados devidamente quantificados. Dessa forma, os objetivos e metas tendem a deixar o planejamento bem mais fácil para ser executado.



Fonte: Phongphan / Shutterstock

É sempre bom chamar atenção para o fato de que objetivos e estratégias precisarem atender, em todos os aspectos, às necessidades da empresa.

Uma vez determinado o planejamento estratégico, os objetivos e metas devem ser estabelecidos de forma a propor desafios a esse planejamento.

Como as metas estão diretamente ligadas aos objetivos, é importante conhecer a classificação deles:

Segundo a natureza

↓

Gerais ou específicos.

Segundo a forma

↓

Quantitativos ou qualitativos.

Segundo o prazo

↓

Curto ou longo prazo.

Tendo o planejamento como base, os objetivos e metas indicam parâmetros para a empresa. Nesse sentido, as metas devem indicar uma forma de quantificar as melhorias e também devem estar disponíveis para todos na organização.

É vital para o planejamento que as metas sejam devidamente monitoradas pois há necessidade de acompanhamento de forma periódica do andamento das metas com vistas às ações de confronto com o ambiente externo que quase sempre é mutável e muito dinâmico.

Esse monitoramento permite a verificação de problemas que possam ocorrer no decorrer do planejamento, por exemplo sobre metas que possam estar abaixo do nível indicado.

Exercício!

Ser temporais e sempre estar ligadas(os) a prazos estabelecidos são características de:

- ☐ a) Objetivos
- ☐ b) Metas
- ☐ c) Planejamentos
- ☐ d) Alinhamentos estratégicos
- ☐ e) Governança

Justificativa

PRÁTICAS ESPECÍFICAS

A partir de agora estudaremos uma metodologia que auxilia na gestão empresarial.

Definição de metas e objetivos SMART

S (glossário) M (glossário) A (glossário) R (glossário) T (glossário)

A estratégia SMART define cinco critérios que devem ser levados em consideração para a criação de metas para os planos da organização.

SPECIFIC

Sua formulação é específica e precisa. Não pode ter margem de erros ou dupla interpretação, que deve ser levada em consideração tanto pelos gestores quanto pela equipe.

É fundamental especificar o máximo possível a meta.

MEASURABLE

Este critério determina que as metas devem ser definidas com a possibilidade de serem medidas e analisadas, tanto em termos de valores como de volumes. Devem ser quantificáveis.

Segundo Peter Drucker, o que não pode ser medido não pode ser gerenciado. Isso significa que, após a especificação da meta, ela deverá ser capaz de ser mensurável.

ATTAINABLE

As metas devem ser alcançáveis representando a possibilidade de sua concretização.

Não tem sentido construir uma meta que seja impossível de ser atingida. Isso poderá representar efeitos negativos na equipe como desmotivação em tentar alcançá-la.

Sendo assim, é fundamental que a meta seja mensurável e que os números a ela atribuídos sejam atingíveis.

REALISTIC

Esse critério aborda o fato de que as metas devem alcançar exatamente os fins determinados e nunca fins superiores.

É importante que a meta impacte diretamente nos negócios da empresa e que haja a possibilidade de verificar facilmente os resultados atingidos.

Deve-se ter a prática de consultar os números pertinentes ao negócio da organização e criar um vínculo de uma meta a estes números. Isso evita a criação de metas que não sejam relevantes e conseqüentemente não levarão a lugar algum.

Toda meta deve ser devidamente justificada com números que sejam importantes para a empresa.

TIME-BOUND

Os prazos de duração das metas devem ser bem definidos.

Uma determinada meta que não tenha prazo, acarretará em uma meta que nunca será atingida. É preciso associar uma meta ao período de tempo de sua realização.

Metas de tecnologia da informação



Fonte: Phongphan / Shutterstock

A definição das metas deve ser feita de forma que as metas de negócio da organização determinem quais e quantas metas de TI que possam lhes dar suporte.

As medições de resultados de um nível, por exemplo, podem representar indicadores de desempenho para um nível superior.

Para que este alinhamento seja mais coeso e consequentemente produtivo para os negócios da empresa, é importante uma ação que mantenha a equipe de TI ligada às pretensões dos gestores da empresa tendo como base seus próprios recursos, processos e metas.

A elaboração de metas e indicadores tem a finalidade de mensurar a produtividade e a qualidade das ações das equipes de TI visando um equilíbrio do desempenho técnico com os desafios das organizações.

Exercício!

1 - Marque a opção CORRETA sobre metas de desempenho:

- ☐ a) É importante que os produtos de TI sejam entregues dentro do prazo e também do orçamento.
- ☐ b) Conjunto de procedimentos, normas, diretrizes e instruções que determinam as atuações de trabalho e definem os critérios de segurança que deverão ser adotados.
- ☐ c) Ações de auditoria e constante avaliação das atividades para que se possa verificar se a direção está sendo devidamente seguida.
- ☐ d) É fundamental incorporar o tratamento de riscos com a conformidade dos processos.
- ☐ e) Deve-se fazer uma otimização dos investimentos e também do uso de recursos de TI, estabelecendo capacidades adequadas de TI para as necessidades de negócio da organização.

Justificativa

2 - Como deve ser feita a definição de metas de TI?

Resposta Correta

3 - Sobre os objetivos SMART, pode-se afirmar que:

- ☐ a) Tem como objetivo estabelecer, padronizar e normatizar a segurança que envolvem os aspectos técnicos e humanos.
- ☐ b) Tem condição de identificar e determinar as melhores estratégias para os objetivos determinados.
- ☐ c) Seus processos devem ser desenhados, distribuídos e operados de forma eficiente e efetiva.
- ☐ d) É necessário tratar de forma direta, analisando os modelos internos e externos.
- ☐ e) Define critérios que devem ser levados em consideração para a criação de metas para os planos da organização.

Justificativa

VISÃO INTEGRADA DE MODELO

Governança em TI

Para que se entenda melhor esta visão, é fundamental conhecer os modelos de trabalho de Governança em TI. Com vistas a aumentar a competitividade e garantir a obtenção de melhores processos na organização, temos algumas ferramentas de Tecnologia da Informação que auxiliam na gestão, controle e garantia de qualidade para produtos e serviços.

O conjunto de práticas que alinham todos esses recursos com os objetivos da organização representa a Governança de TI, que tem o objetivo de planejar e elaborar as estratégias que tragam vantagens competitivas para as ferramentas de TI que foram implantadas.

A Governança de TI tem práticas como:

- ✓A incidência direta na segurança da informação nos processos internos da empresa;
- ✓A disponibilidade e funcionamento das TIs; e
- ✓A durabilidade no sistema implantado.

Frameworks da Governança de TI



Fonte: Phongphan / Shutterstock

São os modelos de trabalho na implantação da Governança de TI que fornecem as métricas e como deverá dar garantia a eficácia desta prática.

Veja quais são esses modelos de trabalho:

COBIT (CONTROL OBJECTIVES FOR INFORMATION AND RELATED TECHNOLOGY)

É framework de boas práticas criado pela ISACA (*Information Systems Audit and Control Association*) para a governança de tecnologia de informação (TI).

Apresenta recursos como:

- Sumário executivo;
- Controles de objetivos;
- Mapas de auditorias;
- Indicadores de metas;
- Performance.

Suas práticas de gestão têm condições de testar e garantir a qualidade dos serviços de TI.

ITIL (INFORMATION TECHNOLOGY INFRASTRUCTURE LIBRARY)

É o acrônimo de “*Information Technology Infrastructure Library*” ou Biblioteca de Infraestrutura de Tecnologia da Informação.

Voltado para o público e não para o proprietário. Define um conjunto de práticas para gerenciar os serviços de TI através de bibliotecas de cada módulo de gestão.

Está focado diretamente nos serviços de TI.

PMBOK (PROJECT MANAGEMENT BODY OF KNOWLEDGE)

Guia para o conjunto de conhecimentos de gerenciamento de projetos.

Voltado para o gerenciamento de projetos da área e para melhorar a atuação da equipe de TI.

Definições e informações de ações e processos estão descritos em manual próprio contendo as habilidades, ferramentas e técnicas para a gestão de um projeto.

Metas de desempenho



É necessário o monitoramento de desempenho com ações de auditoria e constante avaliação das atividades para que se possa verificar se a direção está sendo devidamente seguida.

É possível a criação de medidas corretivas, se for o caso.

Gestão de recursos



Fonte: Phongphan / Shutterstock

Deve-se fazer uma otimização dos investimentos e também do uso de recursos de TI, estabelecendo capacidades adequadas de TI para as necessidades de negócio da organização.

É necessário tratar de forma direta, analisando os modelos internos e externos e, para tal, criar critérios de avaliação vindos das intenções estratégicas da empresa e dos fatores críticos de sucesso.

Gestão de riscos

É fundamental incorporar o tratamento de riscos com a conformidade dos processos.

São levados em consideração os riscos operacionais e sistêmicos. Tem como característica principal a integração de diversos modos de gerenciar riscos, gerando transparência para todos.

Entrega de valor



É importante que os produtos de TI sejam entregues dentro do **prazo** e também do **orçamento**. Seus processos devem ser desenhados, distribuídos e operados de forma eficiente e efetiva.

Segurança da informação

A política de segurança da informação tem um conjunto de procedimentos, normas, diretrizes e instruções que determinam as atuações de trabalho e definem os critérios de segurança que deverão ser adotados.

Tem como objetivo estabelecer, padronizar e normatizar a segurança que envolvem os aspectos técnicos e humanos. Deverá ser estabelecido um padrão de comportamento de conhecimento de todos.

Os processos de segurança que serão implementados devem ser formalizados e devem abordar:

✓Classificação da informação;

✓Processo de análise de riscos e responsabilidades.

ATIVIDADE

1 - Faça uma lista com as metas da gestão estratégica de uma empresa, que poderá ser fictícia. Com base no alinhamento estratégico entre a empresa e a TI, defina as metas para o setor de TI.

Resposta Correta

2 - O conjunto de práticas que alinham os recursos de TI com os objetivos da organização representam?

- ☐ a) Investimentos em TI
- ☐ b) Capacitação da equipe de TI
- ☐ c) Alinhamento estratégico
- ☐ d) Gestão de recursos
- ☐ e) Governança de TI

Justificativa

3 - Qual a característica do framework PMBOK (Project Management Body of Knowledge)?

Resposta Correta

Glossário

S

Específicos (*specific*).

M

Mensuráveis (*measurable*).

A

Atingíveis (*attainable*).

R

Realistas (*realistic*).

T

Temporizáveis (*time-bound*).