



GESTÃO DE T.I.

José Luís Padovan
jlpadovan@gmail.com

Tópicos Abordados

- Momento da Tecnologia da Informação
 - A nova economia e a importância da Tecnologia da Informação
 - O movimento do mercado de T.I. nos últimos anos
 - As atuais preocupações dos CIO's
 - Governança de T.I.
- Algumas Ferramentas para Governança de TI
 - **SLM / SLA**
 - **ITIL** – IT Infrastructure Library
 - **COBIT** – Control Objectives for Information and Related Technology
 - **Segurança da Informação**
 - **BCP** – Business Continuity Planning
 - **BPO / BPM**

Desafio dos Negócios

- O Mundo dos Negócios exigem mudanças e inovações constantes



LUCROS

- Historicamente estas mudanças tem sido sutis e lentas, porém nas últimas décadas, principalmente a partir de 1940, as práticas aplicadas aos negócios passaram a sofrer alterações com muito mais velocidade.

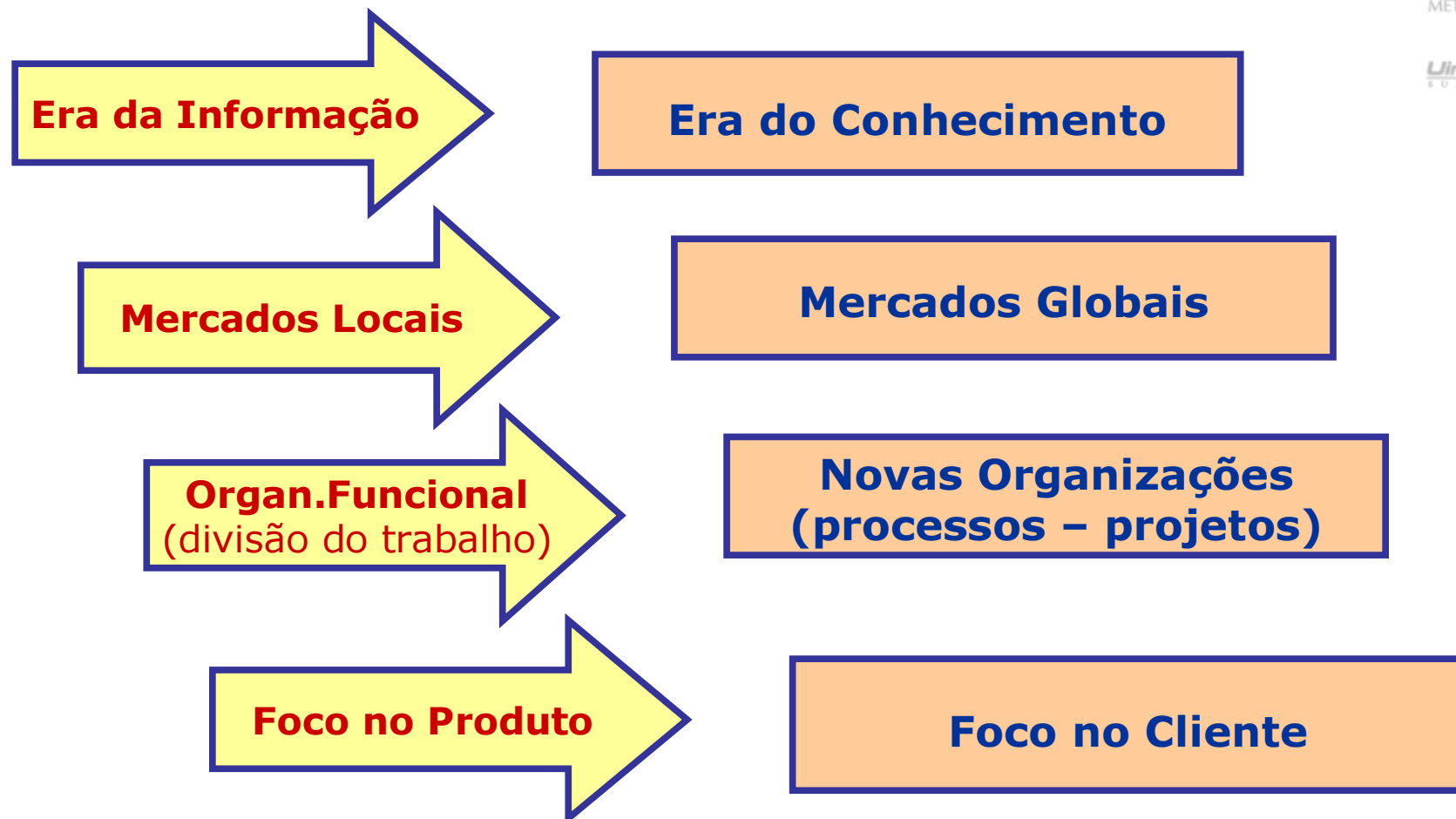


NOVAS TECNOLOGIAS

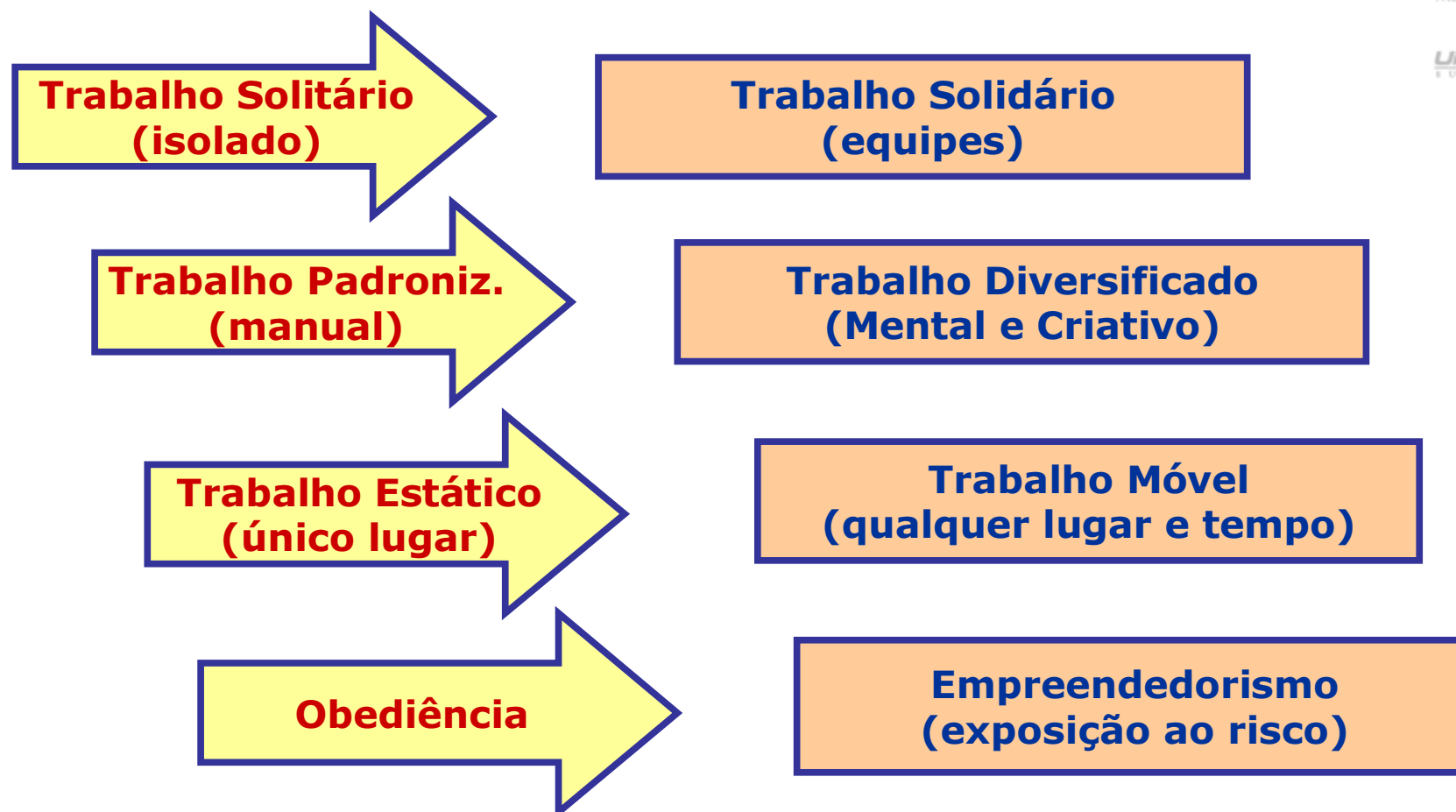
- O desafio de acionistas e gestores é buscar novos caminhos para maximizar os resultados dos negócios.

NOVAS TECNOLOGIAS  **LUCROS**

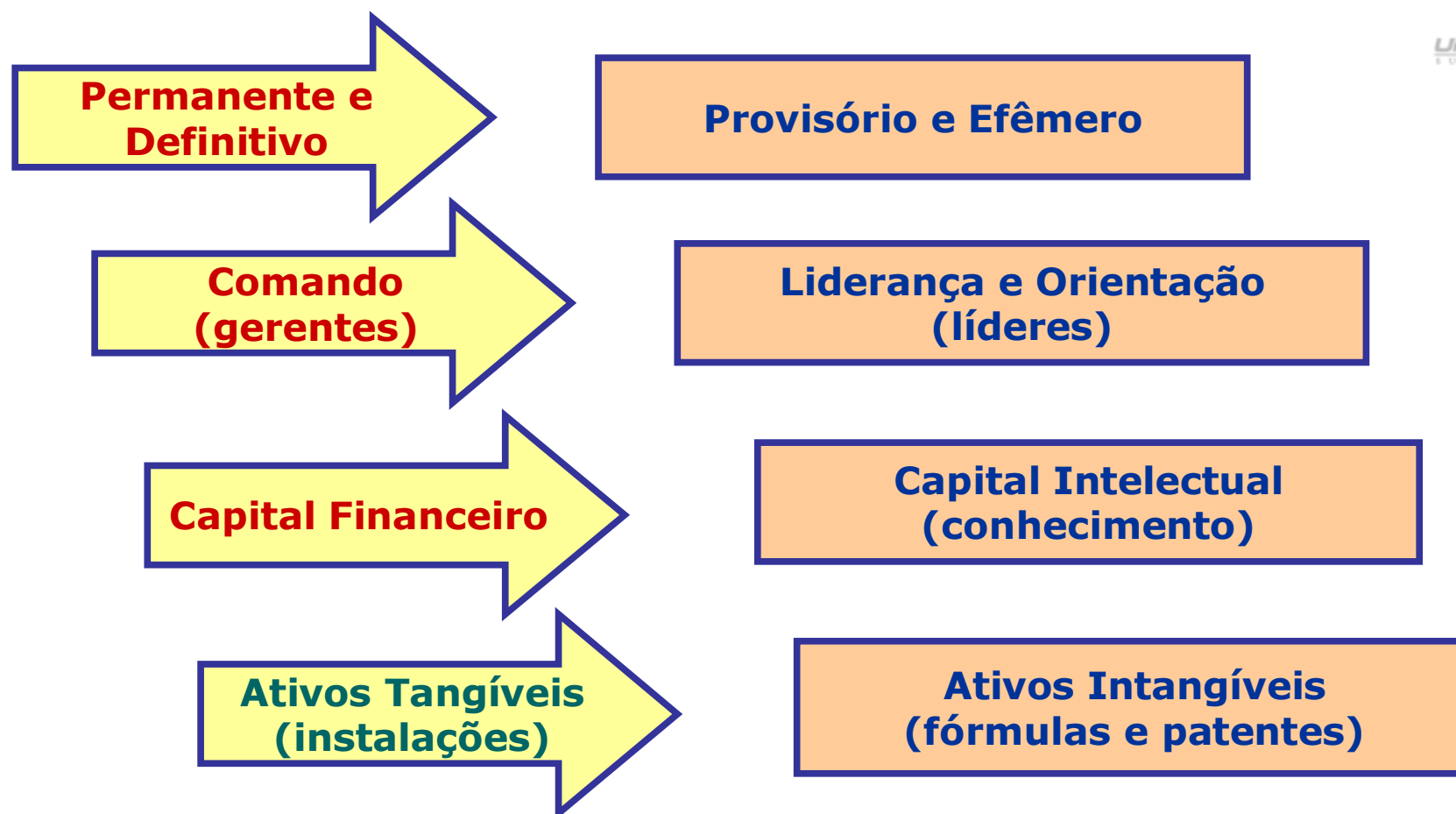
Novo Contexto dos Negócios



Novo Contexto dos Negócios



Novo Contexto dos Negócios



História Recente Mundial

- Fim do Bloco Comunista
- Crises Econômicas Regionais Sucessivas
- Criação de Novos Blocos Econômicos (UE, NAFTA, ALCA)
- Desenvolvimento Acelerado nas Telecomunicações
- Globalização
- Fusões e Aquisições
- Guerras e Terrorismo
- Nova Ordem Econômica Mundial – Crise USA
- Escândalos Financeiros em grandes organizações

A Nova Ordem Econômica

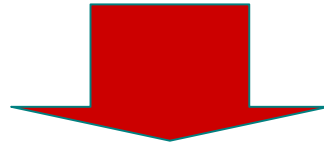
PRODUTOS

Devido: ISO 900x, Padronização de Processos, Padronização de Tecnologias de Produção, etc.; quase não apresentam mais poder competitivo, **uma vez que sua competitividade está diretamente ligada à diferenciação.**

A Nova Ordem Econômica

PRODUTOS

Devem ser absolutamente competitivos, mas isto,
não garante sucesso.

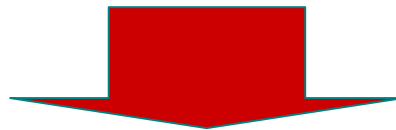


Acompanhar o mercado,
é condição básica de competição,
mas não garante sobrevivência.

A Nova Ordem Econômica

SERVIÇOS

Por conta das SLA, SLM e possíveis evoluções, os Serviços também estão tendo o seu padrão de qualidade normatizado, reduzindo seu componente como diferencial, deixando nos próximos 3-5 anos, de representar qualquer diferencial



O padrão internacional de atendimento a necessidades e a expectativas estão se tornando itens de contrato, **também não serão diferenciais.**

A Nova Ordem Econômica

SERVIÇOS

Também devem ser absolutamente competitivos, mas assim sendo, **não garantem sucesso.**

São condição básica de competição, **mas não garantem sobrevivência.**

- ✓ Escopo
- ✓ Qualidade
- ✓ Prazo
- ✓ Custo

A Nova Ordem Econômica

Se produtos e serviços não estão se tornando mais diferenciais competitivos, então as organizações terão de **concentrar seus esforços (investimentos) na busca pela diferenciação a partir dos ativos intangíveis:**

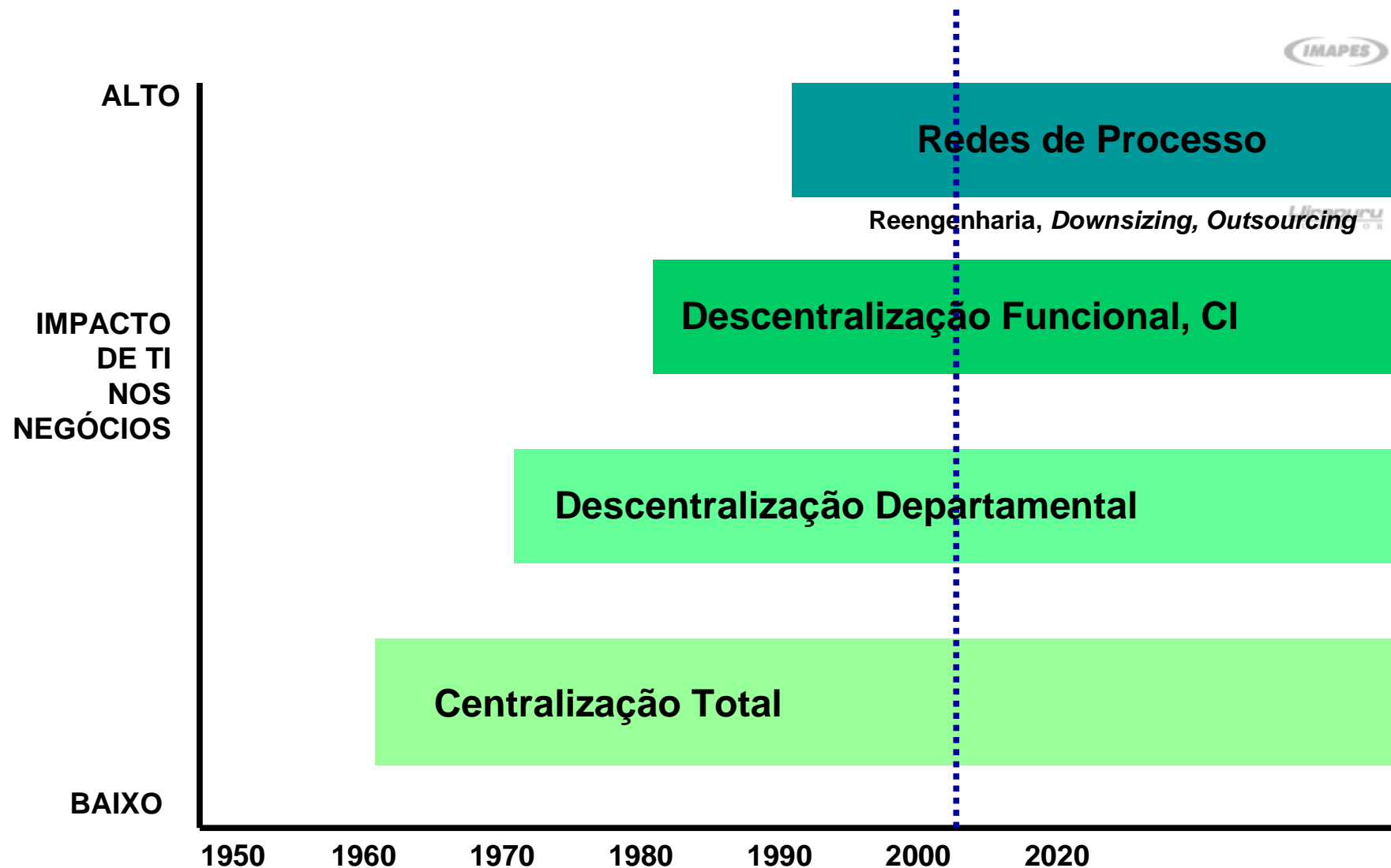
- modelo de negócios,
- capital intelectual
- conhecimento
- modelo organizacional
- capital comercial/networking
- poder de barganha na cadeia de valor
- marca
- patentes
- direitos autorais
- P&D
- inovações
- design
- segurança
- etc

CONHECIMENTO

Desafios do Século 21

- Velocidade Crescente – Implacável
- Concorrência Global e Intensa
- Mudanças Contínuas e Intempestivas
- Deslocamentos das Relações de Poder
- Fronteiras Organizacionais Fluidas e Impermeáveis
- Processos de Trabalho não Lineares – Ênfase nos Processos
- Ciclo de Vida de Produtos e Serviços cada vez mais curtos
- Valorização do Capital Intelectual – Colaboradores
- Redes de Parceiros, Colaboradores e Terceirizados
- Mobilidade
- Valorização dos Ativos Intangíveis
- Nova relação Capital x Trabalho
- Valor no **CONHECIMENTO**

Evolução do Papel de TI e os Movimentos Organizacionais



Fonte: Gartner Group

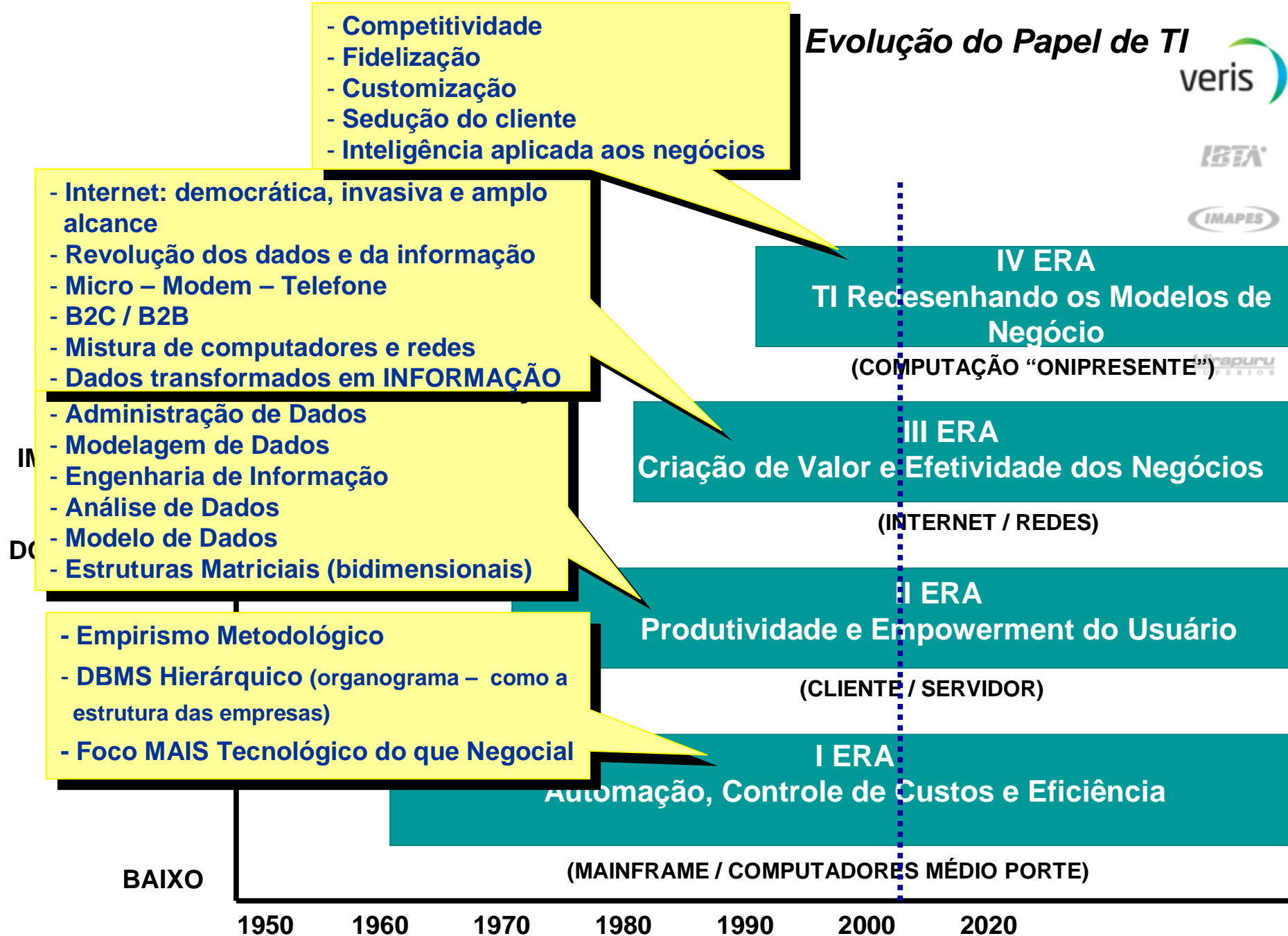
FUTURO → Tecnologia do Negócio

1990s → Tecnologia da Informação

1980s → MIS – Sistemas de Informações Gerenciais

1960s → Processamento de Dados

Evolução do Papel de TI



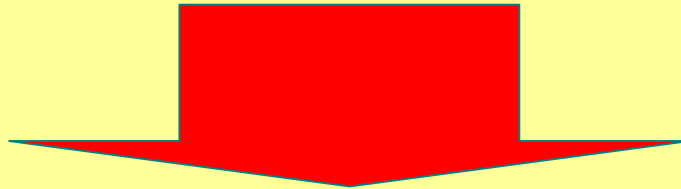
Fonte: Gartner Group

Novo Perfil dos Clientes da T.I.

CLIENTES

Convivência com tecnologia tornou Clientes menos ignorantes e mais exigentes

- Sabem o que querem e o que é possível ser entregue pela T.I.
- Maiores exigências em prazos, qualidade, custos, disponibilidade e performance dos sistemas
- Maior consciência sobre a necessidade de T.I. para os Negócios



T.I.

- **Crescimento dramático dos Sistemas de Missão Crítica**
- **Infra-estrutura mais evoluída e complexa**
- **Maior responsabilidade para com a Corporação**

EXIGÊNCIA NA MELHORIA DO NÍVEL DE SERVIÇOS

SÉCULO XXI

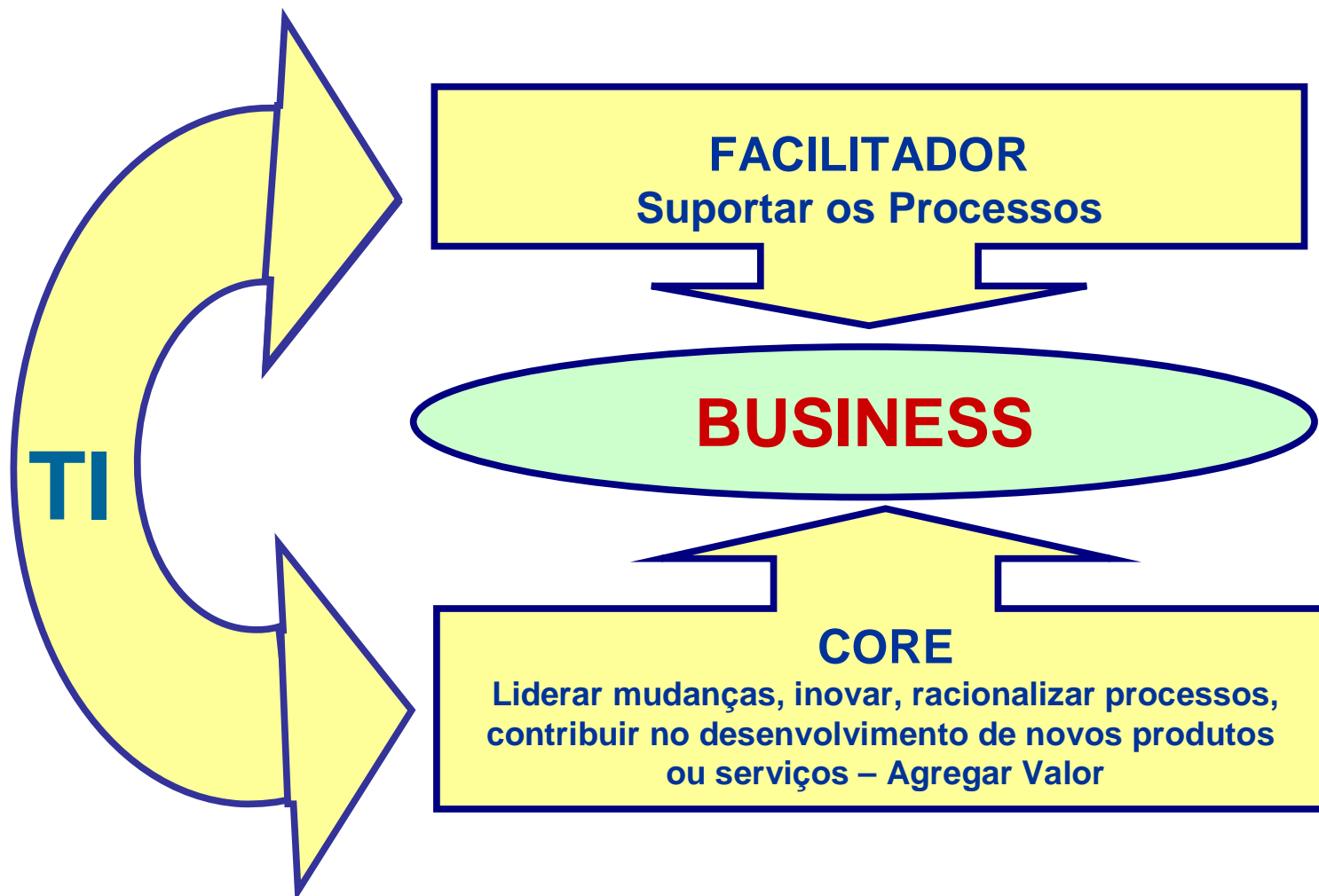
NEGÓCIOS MAIS

DEPENDENTES DA

TECNOLOGIA DA

INFORMAÇÃO

T.I. no Novo Cenário dos Negócios



Mercado de T.I. nos Últimos Anos

- **Indústria e consultorias, mostram para acionistas a importância da T.I. - Estímulos a investimentos.**
 - ✓ ERP's, CRM's, BI, WMS, SCM, Storage, etc...
- **Expectativa dos Acionistas**
 - ✓ Integração / Consolidação
 - ✓ Melhores Práticas / Processos
 - ✓ Redução de Custos
 - ✓ Diferencial Competitivo
 - ✓ Maiores Lucros

T.I. - Visão dos Acionistas

Os acionistas após grandes investimentos feitos em T.I. tem constatado que:

- ✓ Os projetos não são concluídos nos prazos estimados, com a qualidade esperada, e na maioria dos casos ultrapassam os orçamentos;
- ✓ Os investimentos não resultaram nos retornos esperados;
- ✓ Muitos projetos não possuem qualquer alinhamento com as necessidades e prioridades dos negócios – Estratégia de TI desalinhada da Estratégia Corporativa;
- ✓ Os custos fixos cresceram em decorrência dos investimentos inadequados e de projetos mal conduzidos

T.I. - Visão dos Acionistas

- ✓ TI apesar de ser essencial para os negócios, os seus modelos de gestão são vistos com desconfiança pelos acionistas
- ✓ TI torna-se a grande devoradora de recursos da organização, passando a ter uma participação significativa nas despesas correntes e nos investimentos. Necessita de um modelo adequado de gestão.
- ✓ TI quando não aplicada e gerida de forma adequada não traz diferencial competitivo e consome muitos recursos.
- ✓ Alguns componentes da TI podem ser tratados como Commodities.

Nova Realidade da T.I.



Agenda do CIO

Fonte: ComputerWorld – “A arte de ser CIO” Mauro Peres – Set/10

“... Já não bastassem todos os desafios correntes (

- usuários mais exigentes,
- evoluções tecnológicas constantes,
- ambientes mais complexos,
- ameaças crescentes contra a segurança,
- dificuldade de achar e reter talentos
- etc.

), somam-se a eles as necessidades de

- entender profundamente o negócio e a de abrir mão de certo controle,
- para poder atender às novas necessidades dos usuários e de
- caminhar na direção do cloud computing e da
- Web 2.0.

...”



Agenda do CIO



Fonte: ComputerWorld – “A arte de ser CIO” Mauro Peres – Set/10

“... O
peso dos afazeres diários de TI ainda draga a maior parte dos
orçamentos de tecnologia
e
da energia dos CIOs.
As
exigências regulatórias,
as
mudanças tributárias,
o
backlog infindável de novos projetos
a serem entregues,
agravados pelas mudanças no negócio,
que exigem
adaptações constantes nos sistemas
, já são
por si só uma carga de trabalho inesgotável.
...”

Agenda do CIO

Consciência para os negócios

Lista de preocupações pessoais que envolvem a função de CIO hoje é grande, mas ao ser perguntado quais as duas principais, a grande maioria mostrou ter o mesmo objetivo: tornar a área de TI mais estratégica



Agenda do CIO

- ✓ Desenvolver Liderança
- ✓ Alinhar TI aos Negócios
- ✓ Reduzir Custos
- ✓ Maximizar investimentos já feitos
- ✓ Justificar Novos Investimentos – ROI
- ✓ Elevar o Nível dos Serviços – Escopo, Prazo, Custo, Risco, Qualidade, Recursos, Contratação
- ✓ Budget
- ✓ Foco no Negócio – Strategic Source
- ✓ Segurança
- ✓ Risco

Transformação de TI



IBTA

TI Tradicional	TI Atual
<ul style="list-style-type: none">• Visão técnica• Foco em sistemas e infraestrutura• Gerador de gastos• Executor de atividades solicitadas• Foco em execução	<ul style="list-style-type: none">• Visão no negócio• Foco em processos de negócio• Gerador de oportunidades de valor• Viabilizador da estratégia da empresa• Foco em planejamento , execução e controle

Onde estamos ?



TI como parte integrante do Negócio

porém,

Sem todas as métricas de controles e minimização de riscos implantados e sendo considerado um grande gerador de gastos.

Dilema dos CIO'S

**OFERECER MAIS SERVIÇOS QUE
CONTRIBUAM COM OS NEGÓCIOS,
COM MENOS RECURSOS**

GOVERNANÇA DE T.I.

GOVERNANÇA DE T.I.

X

GESTÃO DE T.I.

Governança de TI

POR QUE TORNOU-SE TÃO IMPORTANTE ?

- Escândalos financeiros que abalaram os Estados Unidos e Europa - Lei Sarbanes - Oxley aprovada em 2002 exige que as organizações revejam suas ações sobre finanças e governança corporativa
- Devido à grande dependência dos negócios por tecnologia, não podemos falar de governança e gestão de riscos corporativos sem falarmos em Governança de TI.

Governança de TI

CONCEITOS

Governança de TI pode ser definido como uma estrutura de políticas e processos para dirigir e controlar a organização de TI, visando contribuir com os objetivos estabelecidos para os negócios e buscando o melhor balanceamento entre os riscos e os retornos apresentados pelos investimentos em TI.

Governança de TI

CONCEITOS

- Estruturas e processos visando a garantir que a TI suporte e maximize os objetivos e estratégias da organização
- Permite otimizar, controlar, medir, auditar – a execução e a qualidade dos serviços
- Viabiliza o acompanhamento de contratos internos e externos
- Define condições para o exercício eficaz da gestão com base em conceitos consolidados de qualidade e risco.

Governança de TI

VANTAGENS

- Alinha a estratégia de TI com as do negócio
- Mais capacidade e agilidade para novos modelos de negócios ou ajustes nos modelos atuais
- Explicita a relação entre aumento nos custos de TI e aumento no valor da informação
- Mantém os riscos do negócio sob controle
- Explicita a importância da TI na continuidade dos negócios
- Mede e melhora continuamente a performance de TI
- Viabiliza a retenção e gestão do conhecimento.

Governança de TI

- **Controles**

Conjunto de políticas, procedimentos, práticas, e estruturas organizacionais desenhadas para prover garantia razoável de que os objetivos de negócio serão atingidos e que eventos indesejáveis serão prevenidos ou detectados e corrigidos.

Governança de TI

Gestão baseada em componentes

- Historicamente, os gestores de T.I tem avaliado a eficiência e eficácia de suas organizações analisando individualmente a performance dos componentes de hardware, software, redes e aplicações da sua instalação.
- Dada a complexidade dos ambientes atuais, a análise individual de um simples componente provê informações que são importantes e relevantes para gerenciar aquele componente, mas não fornece uma perspectiva ampla dos serviços oferecidos ao cliente final (end-to-end).

Governança de TI

Diferentes Perspectivas dos Serviços de TI

- TI acredita que a comunidade de usuários deve ter expectativas mais realísticas, baseadas no que é possível, praticável e suportável, uma vez que TI convive com restrições como: tecnologia imatura, orçamentos apertados e limitação de recursos humanos
- A sobrevivência dos clientes, por sua vez, dependem de níveis de serviço adequados prestados por TI. Eles acreditam que por estarem pagando pelos serviços devem ter uma clara definição do que lhes será entregue.

Planejamento de Governança de TI

- **Sua importância cresceu devido**
 - A evolução do significado de “integração”
 - Às maiores exigências de agilidade na disponibilização de novas soluções
 - Às pressões de custos que limitam os investimentos em tecnologia
- **São alvos de forte resistência nas organizações porque**
 - Limitam a liberdade de ação em desenvolvimento ou aquisição de soluções
 - Exigem o debate de questões de integração em projetos que usualmente seriam executados de modo relativamente estanque na organização
 - Não geram grandes benefícios no curto prazo... Mas sim no longo prazo
- **Para lograrem êxito**
 - Devem seguir uma abordagem gradativa de revisão da arquitetura
 - Necessitam de patrocínio forte
 - Dependem de mecanismos adequados de governança de TI
 - Devem demonstrar inequivocamente o valor que agregam para a função de TI e para a organização