

Alinhamento entre TI e o negócio

Na década de 90 surgiu um termo chamado “Desconexão” entre a área de TI - Tecnologia da Informação e as outras áreas usuárias, principalmente no diálogo com o CEO – Chief Executive Officer, onde o problema se agravava na dificuldade de entendimento entre estes.

Mais técnico e sem muitos conhecimentos de administração alguns CIOs – Chief Information Officer, com **foco maior na tecnologia**, possuíam **poucos conhecimentos sobre as informações que circulavam na empresa**. Não totalmente por culpa deles, posto que existiam poucos cursos de MBA que pudessem complementar sua formação, advinda de cursos como os de ciência da computação, análise de sistemas e até engenharia.

Da mesma forma, o **CEO não tinha** condições, nem **muito interesse**, em fazer cursos técnicos para **entender melhor o que se passava nos CPD's** e nas cabeças dos CIOs. Como exemplo atual, **médicos já fazem cursos de MBA para conseguirem gerenciar hospitais**, uma facilidade não encontrada outrora.

Além destas novas oportunidades de aprendizado, a TI ficou mais soft, mais fácil, e esta desconexão vem diminuindo, não a ponto de satisfazer a dificuldade ainda presente. **A TI se mantém como um corpo estranho em diversas empresas**, talvez por descaso dos próprios CEO's que entregam o comando da área a **gerentes ainda técnicos**, atuando de forma muito operacional, **sem visão de negócios**, onde falta o skill de líder, empresário, administrador.

O alinhamento entre TI e negócios se faz necessário para que a tecnologia não seja implantada meramente por ser nova, ou mais rápida, ou o padrão a ser seguido pelos grandes players, **mas pelos resultados que podem ser obtidos com ela**, se entregam valor para o negócio e se estão alinhados com o que a empresa precisa para atender seus clientes e/ou competir. Em algumas empresas a TI pode até ser a base para a formação da estratégia, mas na grande maioria das organizações ela apenas suporta as estratégias de negócios.

Uma visão mais ampla da TI vem sendo requisitada por diversas áreas dentro das organizações, que pedem uma **“postura pró-ativa de TI”**. **Existe carência**, nos dias atuais, **de gestores de TI que realmente apoiem as diversas áreas**, levando inovações que gerem valor em um modelo de **PARCERIA entre a TI e as outras áreas**. Em uma grande maioria de empresas a **TI é a vilã por demorar na entrega**, por dizer NÃO a uma necessidade, enfim, adotam uma postura reativa de tentar fazer o que podem com os recursos disponibilizados e, sem conseguir explicar mais investimentos, recorrem às suas limitações. Ocorre que o **mercado** é muito dinâmico e competitivo, exige novidades, **exige mudanças frequentes**, e a **TI pode se assemelhar, se mal planejada, a um enorme navio onde não se muda de rota tão facilmente**.

Algumas tecnologias mais novas como a Arquitetura Orientada a Serviços (SOA - Service-Oriented Architecture) se propõem a facilitar estas alterações, buscando agilidade através de uma visão top-down, orientada do negócio para a tecnologia, mas implantá-la não é de uma hora para outra, e demanda maturidade das empresas fornecedoras.

O **Planejamento Estratégico de TI (PETI)** é uma ferramenta que busca o **alinhamento da TI ao negócio da empresa**. Como parte de uma estratégia de alinhamento, não resolve por si só, mas sem ele o caminho é mais árduo. **Porém, nem toda empresa possui um planejamento estratégico empresarial (PE)** formal, existem estratégias emergentes, não documentadas, mudanças de rota, fatores estes que podem ser usados como desculpa para não se trabalhar sobre um documento ou plano formal. Mera desculpa, as estratégias estão lá, basta buscar, documentar e alinhar.

Alguns fatores contribuem para este caminho, dentre eles cito alguns de extrema importância que se somam aos aspectos já abordados neste artigo: **Que as áreas entendam a TI**, assim como esta **deve entender o negócio**; que exista uma **estratégia formal para identificação do portfólio** de projetos de TI; que a **análise de negócios seja implantada**, eliminando as distâncias; que o discurso do **CIO mude, se aproximando ao do negócio** e seja menos técnico, voltado a benefícios e não a atributos da tecnologia; que o alinhamento seja dinâmico; que o PE e o PETI se façam presentes; que **o CIO esteja presente nas reuniões de estratégia**; que as boas práticas e modelos de maturidade sejam perseguidos; que se faça benchmarking com empresas concorrentes de mesmo porte; enfim, não buscamos esgotar todos os caminhos, mas que seja o pontapé inicial para um futuro alinhado e mais satisfatório.

Fonte: http://techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/1305

Autor: Sérgio Viegas

Sérgio Viegas é professor do IETEC E Vice-presidente de filiação e parcerias do IIBA-MG (International Institute for Business Analysis); Presidente do ICCI (Instituto de Pesquisas, Ciências Cognitivas e Informações); Mestrando em Administração pela FUMEC e em Gestão de Negócios (OHIO-FGV); MBA em Gestão Empresarial (FGV) e bacharel em Ciência da Computação (PUC-MG).