

Gestão de Tecnologia da Informação

O que é Gestão?

Gestão é o ato de administrar ou gerenciar, isto é, fazer o uso de metodologias, ferramentas, técnicas e modelos para solucionar os problemas de uma entidade, instituição ou organização. A gestão pode ser considerada uma área das ciências sociais e humanas. Seu objetivo é organizar pessoas, estruturas e recursos para alcançar um propósito.

O que é Tecnologia da Informação?

Tecnologia da Informação (TI) é o conjunto de recursos tecnológicos que fazem parte do processo de tratamento da informação. Esses recursos podem envolver sistemas, software, hardware, bancos de dados, internet das coisas, inteligência de mercado e até mesmo usuários e profissionais de TI.

O que é Gestão da Tecnologia da Informação?

Gestão da Tecnologia da Informação é a administração dos recursos tecnológicos utilizados no processo de tratamento da informação de uma entidade, instituição ou organização.

Esse processo envolve coleta, armazenamento, processamento, seleção, comparação, distribuição e avaliação de dados, que serão convertidos em informações úteis para a tomada de decisão. Isso torna a Gestão da TI estratégica para o negócio e justifica o seu crescimento nos últimos anos.

- Coleta: recolher os dados que demonstram potencial para gerar informações úteis ao negócio;
- Armazenamento: guardar os dados em bancos de dados para que eles fiquem mais seguros e centralizados;
- Processamento: fazer uma primeira filtragem nos dados, eliminando os excessos;
- Seleção: escolher os dados mais promissores, baseando essa escolha em critérios;
- Comparação: relacionar os dados para obter novas observações;
- Distribuição: entregar os dados tratados aos decisores;
- Avaliação: analisar os dados para obter insights que conduzam a informações úteis na tomada de decisão.

A Gestão da Tecnologia da Informação aplica uma série de modelos, metodologias, processos, técnicas e ferramentas que vão ajudar a organização a alcançar seus objetivos estratégicos por meio da tecnologia da informação. Portanto, ela vai além da informática e envolve pessoas, processos e tecnologia:

- Pessoas: participam do processo de tratamento da informação;
- Processos: estruturam a TI e a organização;
- Tecnologia: dá suporte aos processos.

Funções da Gestão da Tecnologia da Informação

Manter o Desempenho de Serviços

É preciso garantir que os serviços prestados pela área de TI sejam entregues com o nível de atendimento, disponibilidade e qualidade adequados, conforme acordos previamente fechados com as outras áreas de negócio.

Para isso, a gestão da tecnologia da informação pode se valer de modelos, como o ITIL® e o COBIT®. Leia nosso artigo se você deseja conhecer mais sobre esses frameworks de gestão e governança de TI.

Promover a Transformação Digital da Empresa

Nem só de prestação de serviços vive a TI. Aliás, é possível arriscar e afirmar que esta não é a função principal dela. O papel mais relevante da área de TI é atuar como uma parceira estratégica, que direcione os esforços para a transformação digital da empresa. Isso pode interferir na execução dos processos e projetos e afetar até mesmo o modelo de negócio.

Manter a Satisfação dos Usuários e Clientes dos Serviços

Deixar os usuários e clientes felizes não significa apenas atender aos pedidos que eles fazem. Significa superar as expectativas deles e entregar soluções que realmente façam a diferença para o negócio (ainda que as vezes seja preciso convencê-los de que determinado pedido não é relevante, mesmo que eles achem que seja).

Fazer a Gestão da Equipe de TI

A equipe de TI também é um importante stakeholder a ser observado. Nas organizações em que a gestão e a governança de TI são pouco maduras, é comum que o time se sinta desmotivado. Para resolver isso, é preciso preparar, capacitar e engajar os colaboradores, estabelecendo uma relação de diálogo com elas.

Dar Suporte aos Processos Organizacionais

A tecnologia da informação fornece apoio aos processos da empresa ao oferecer soluções de TI que simplifiquem e automatizem algumas atividades dos processos. Isso traz mais agilidade e eleva a performance da empresa. Um exemplo de uso da TI nos processos é a integração de sistemas, que possibilita a centralização de informações e a automação de processos.

Alinhar o Uso da TI aos Objetivos Estratégicos da Empresa

Significa usar as ferramentas de tecnologia da informação para alcançar a visão de futuro desejada pela empresa. A TI deve acompanhar as evoluções de mercado a fim de trazer inovações que transformem o negócio.

A tecnologia da informação é considerada hoje um dos seis principais ativos das organizações, por isso a sua gestão é tão importante. Se antes os recursos de TI eram utilizados apenas para armazenar dados, atualmente existe toda uma inteligência de negócio que permite que esses dados sejam manipulados, comparados, ordenados e interpretados, a fim de transformá-los em informações relevantes para as empresas e, assim, facilitar as decisões dos gestores.

O dado é a matéria-prima da informação que, por sua vez, é a matéria-prima do conhecimento. Organizações que possuem conhecimento do negócio e do mercado conseguem realizar ações para manter a empresa sempre competitiva.

Dados

Conjunto de fatos, registros e observações que traduzem o que está acontecendo em uma organização. Quando isolados, os dados não possuem relevância, pois não possibilitam uma compreensão aprofundada do ambiente. Eles são mais objetivos.

Informação

É a estruturação e organização dos dados, conferindo-lhes significado. A informação traz a profundidade e o contexto necessários para interpretar o que os dados representam, convertendo-os em uma mensagem com relevância e propósito.

Conhecimento

É a utilização das informações para produzir um efeito, ou seja, uma ação que gere mudanças no ambiente e, conseqüentemente, traga novos resultados. O conhecimento inclui a capacidade de reflexão, síntese e contexto e é um conteúdo de alto valor derivado do pensamento humano.

Uma forma interessante de compreender esses três conceitos é compará-los à construção de uma casa, onde os dados seriam os tijolos, as informações seriam as paredes e o conhecimento seria a casa. Assim, os dados servem para gerar informações que ajudam a atingir o conhecimento, da mesma forma que é preciso vários tijolos para construir uma parede e, assim, levantar uma casa.

À medida que a TI deixa de ser secundária para se tornar protagonista do sucesso das organizações é possível justificar a importância da sua gestão, como veremos agora:

Importância da Gestão da Tecnologia da Informação

Uma pesquisa global feita pela Agência We Are Social apontou que hoje existem mais de:

- 4 bilhões de usuários na internet;
- 3 bilhões de usuários ativos nas mídias sociais;
- 5 bilhões de usuários de dispositivos móveis;
- 2 bilhões de usuários que acessam mídias sociais pelos dispositivos móveis.

Já conforme estudo do grupo Altimeter, com a transformação digital:

- 41% das empresas aumentaram sua fatia de mercado (market share);
- 30% das empresas aumentaram o faturamento do consumidor;
- 32% das empresas perceberam um aumento no número de visitantes no site e canais digitais;
- 37% das empresas tiveram crescimento no engajamento do consumidor em canais digitais.

A Era da Informação representa uma quebra de ruptura, que vem ocorrendo desde o final da década de 60, com a introdução de máquinas de grande porte, conhecidas como mainframes. Os mainframes eram computadores enormes, dedicados exclusivamente ao processamento de muitas informações. Já na década de 80 surgiu o primeiro computador pessoal, uma iniciativa da gigante IBM.

Mas o grande marco dessa era foi o surgimento da rede mundial de computadores: a internet. Essa inovação possibilitou a quebra de barreiras geográficas e a expansão do comércio internacional, além de ocasionar uma avalanche de dados e informações.

Benefícios da Gestão da Tecnologia da Informação

Aumento da Produtividade

Gerenciar a tecnologia da informação em uma empresa faz com que ela seja mais produtiva ao eliminar desvios nos processos e excluir tarefas repetitivas.

Informações Assertivas

A integração de sistemas possibilita maior controle sobre as informações, que ficarão centralizadas, facilitando o acesso e a tomada de decisão.

Vantagem Competitiva

Em muitas empresas a TI assume um papel estratégico. Ela atua como fonte de vantagem competitiva, pois é capaz de transformar o negócio através de soluções tecnológicas.

O Modelo de Maturidade

Um modelo de maturidade é uma forma para avaliar o quão hábil é uma organização para gerenciar seus projetos. Isso significa que ele possibilita a identificação do nível da maturidade em gestão de projetos e, assim, ajuda o gestor a definir o melhor caminho para que o sucesso pleno seja alcançado.

Dessa forma, encontram-se caminhos para elevar a produtividade geral e o nível de satisfação dos envolvidos. Os modelos de maturidade derivam dos esforços para um gerenciamento de qualidade dentro da indústria ao longo dos anos, em que a melhoria contínua nos processos busca resultados mais interessantes.

São diversas as formas de fazer a análise da maturidade, mas elas se baseiam na ideia de avaliar a competência organizacional na realização de atividades-chave. Os fatores que influenciam nessa competência em gestão de projetos são provenientes da soma dos esforços da equipe disponível, do gestor do projeto e da organização como um todo.

Os Principais Modelos de Maturidade

Como dito, são muitos os modelos de maturidade disponíveis. Contudo, listamos aqui alguns dos principais e mais utilizados.

CMM e CMMI

Entre todos os modelos que ajudam na avaliação da maturidade do projeto, o CMM pode ser considerado como o seu primogênito. Criado pelo Software Engineering Institute (SEI) em Pittsburgh (Estados Unidos), o Capability Maturity Model surgiu como forma de suprir a necessidade que alguns profissionais tinham na área de software, principalmente no setor de desenvolvimento.

O CMM se mostrou importante por meio de uma organização de modelos que tinha como objetivo principal comprovar o nível de maturidade que determinada empresa tinha atingido. A ferramenta garantiu a possibilidade da maturação nos projetos que a empresa desenvolvia.

Já o Capability Maturity Model Integration (CMMI) é tido como um modelo mais evoluído do primeiro, e que também foi desenvolvido pelo SEI, tendo sua publicação no ano de 1992. Com uma proposta mais abrangente e visando uma comunicação mais definida entre cada processo de um gerenciamento de projetos, o CMMI tem uma entrega mais otimizada em desenvolvimento de software.

O CMMI tem quatro etapas para a sua avaliação:

- Treinamento da equipe que vai fazer a avaliação;
- Planejamento para executar a avaliação;
- Diagnóstico para poder realizar a avaliação;
- Discussão sobre os resultados obtidos.

Tanto o CMM quanto o CMMI são modelos que podem ser aplicados nas áreas de sistemas.

OPM3

Fundada no ano de 1969, tendo sede em quase todo o mundo, o PMI é uma instituição sem fins lucrativos que tem o interesse de associar todos os profissionais que trabalham com gestão de projetos. Por meio do interesse dos seus associados, foi criado o PMBOK, visto como um conjunto de boas e atualizadas práticas dentro de um PMO.

Não seria surpresa que essa empresa acabasse criando seu próprio modelo de maturidade, certo? O Organizational Project Management Maturity Model (OPM3) tem como principal proposta criar um padrão mundial para a criação e a avaliação das competências em qualquer empresa que tenha um gerente de projetos.

O OPM3 é um modelo que busca avaliar a maturidade do projeto com mais de 60 boas práticas. Um dos seus principais benefícios é o de desenvolver a capacidade da empresa propagar projetos de uma maneira correta e que esteja de acordo com um orçamento justo e típico do mercado.

Além disso, esse modelo é compatível com qualquer tipo de organização e busca se adequar a qualquer área de negócio, permitindo que a empresa possa trabalhar com qualidade — com o objetivo de desenvolver processos eficazes e ligados a boas práticas de projeto.

PMMM

Esse é um modelo, que busca avaliar a maturidade do projeto, desenvolvido pelo centro de pesquisas PM Solutions — uma das áreas do Center for Business Practices. O PMM foi criado com o intuito de treinar e dar consultoria a todos os profissionais da área de gestão de projetos.

Se analisarmos seu modelo, podemos dizer que ele é uma junção das áreas de conhecimento contidas no PMBOK e os cinco níveis de maturidade presentes no Capability Maturity Model (CMM):

1. Processos iniciais;
2. Processos estruturados e padronizados;
3. Padronização organizacional e processos institucionais;
4. Processo gerenciado;
5. Processo otimizado.

KPMMM

Recebendo o mesmo nome que do modelo de maturidade do projeto anterior, o Project Management Maturity Model foi criado pelo engenheiro, gestor e professor — que recebeu destaque pelo seu título de emérito — Harold Kerzner. Depois do seu lançamento em 1999, seu método recebeu duas novas atualizações e ambos os livros foram publicados em 2001 e 2005.

Seu modelo é constituído por cinco níveis:

- Linguagem comum;
- Processos comuns;
- Método singular;
- Benchmarking;
- Melhoria contínua.

Muitas empresas no Brasil foram contempladas por alcançarem o nível quatro (benchmarking) e o nível cinco (melhoria contínua).

No primeiro nível (linguagem comum) é desenvolvido um conjunto de termos peculiares que buscam identificar a necessidade de ter um bom entendimento e contribuir com a comunicação. Isso acontece para que a empresa possa desenvolver, definir e aplicar processos que buscam o sucesso em suas execuções no nível dois.

Para atingir o nível três, a empresa deve ser conhecida pela sua inteligência em unir todos os procedimentos em um único método — para que haja cooperação entre todas as áreas. Isso possibilita a avaliação do nível quatro, que valida se essa união pode estar presente em um cenário competitivo de mercado.

No final temos a melhoria contínua, que avalia o benchmarking da empresa e mostra o que pode ser feito para que ela sempre busque o aprimoramento.

MMGP

Lançando em 2002, mesmo ano do PMMM, o Modelo de Maturidade em Gerenciamento de Projetos (MMGP) foi criado por Darci Prado e tem duas opções de avaliação: setorial e corporativa.

Como o próprio nome já diz, a setorial visa avaliar um setor da empresa, e a corporativa avalia a empresa como um todo. O modelo também tem cinco níveis de maturidade e vem com um questionário de múltipla escolha com mais de 40 questões.

Project Framework

Desenvolvido pela empresa ESI Internacional, o Project Framework tem como objetivo avaliar a maturidade do projeto e possibilitar que as empresas melhorem seu modo de gerenciamento. Ele é construído usando todo o conteúdo do PMBOK e procura otimizar todas as áreas de conhecimento do projeto.

Também tem cinco níveis e é recomendado para empresa que buscam melhorar seu benchmarking, pois foca na busca por melhorias, procura manter a ordem dentro da empresa e melhora a vantagem competitiva por meio de seus processos.

Modelo Berkeley

Para aquelas empresas que querem saber sobre impactos financeiros e administrativos, o Modelo Berkeley, resultante de uma pesquisa desenvolvida por pesquisadores da Universidade da Califórnia em Berkeley, pode ser uma opção para avaliar a maturidade do projeto.

O modelo conta com um questionário com mais de 140 questões a respeito de todas as áreas de conhecimento contidas no PMBOK e também das fases que projeto passa. Sua principal vantagem é que ele ajuda a empresa a ter uma visão mais estratégica e a mantém dentro das boas práticas de projetos.

A única desvantagem que esse modelo apresenta é a falta de fluidez entre seus níveis — e não corrobora da mesma forma que o modelo desenvolvido por Harold Kerzner.

As Características dos Modelos de Maturidade

Ao avaliar qual é o modelo mais adequado para sua organização chegar a um alto nível de maturidade, é importante que alguns critérios fundamentais sejam observados.

Disponibilidade

Corresponde à forma como o modelo é, efetivamente, disponibilizado. Basicamente, é como o material necessário para implementação é obtido.

Formato de Questionário

Em si, qual é o formato das questões do modelo? Se são abertas, fechadas, se usam escala Likert ou outros formatos. A ideia é entender qual se adapta melhor à sua estrutura de gestão.

Avaliação

Determina a fórmula quantitativa com a qual a sua maturidade é matematicamente mensurada. Ela demonstra se faz ou não sentido e sua abordagem administrativa.

Aderência ao Planejamento Estratégico

Avalia se o modelo de maturidade se encaixa adequadamente ou não — fazendo os devidos ajustes — ao planejamento organizacional estratégico e mesmo operacional.

Plano e Medição de Melhorias

Referente à forma como se dá a implementação de melhorias na gestão de projetos.

No geral, qualquer processo de gestão de projetos pode ser desenvolvido a partir do foco em um novo nível de maturidade, em implementação e obtenção de resultados. Assim, modelos de maturidade do projeto podem ser muito bem adaptados ao seu processo de gestão. O segredo é que você saiba onde a sua empresa está e como ela pode chegar ao sucesso na execução dos projetos.
