

Exemplos de BSC

<https://www.venki.com.br/blog/exemplos-de-balanced-scorecards/>

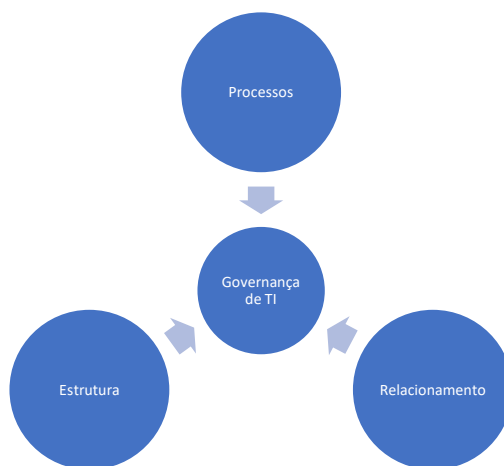
<https://caetreinamentos.com.br/blog/melhoria-continua/exemplos-de-bsc/>

<https://fwsymnetics.com.br/blog/balanced-scorecard-exemplo/>

Mecanismos de governança de TI

A governança de TI deve encorajar comportamentos desejáveis nas pessoas e, para isso, utilizam-se diversos mecanismos que combinam um conjunto de práticas referentes a estrutura, processos e comunicação, relacionamentos, conforme Figura 1.

Figura 1: Mecanismo de governança de TI



Estruturas de Tomada de Decisão

As principais estruturas de tomada de decisão estão instituídas pela Política de Governança de TI:

- CCG - Comissão de Coordenação Geral - Delibera quanto às políticas e estratégias de TI a serem submetidas ao Presidente e quanto à aprovação e priorização de demandas de TI com impacto relevante para a organização;
- CGTI - Comitê Gestor de TI - atua como comitê consultivo sobre políticas e estratégias de TI e sobre a priorização de demandas de TI com impacto relevante para a organização, havendo a participação obrigatória de representantes das unidades de negócio para essa última competência;
- Unidades gestoras e provedoras de soluções de TI.

Processos de Alinhamento

- Gestores de Soluções de TI e Acordos de Nível de Serviços - cujo objetivo é definir as responsabilidades das áreas de negócio e de tecnologia da informação durante todo o ciclo de vida de uma solução de TI, no que se refere ao atendimento de requisitos, níveis de serviços, suporte e apoio aos usuários;
- Gestão de projetos de TI (previsto) - Está planejada a aquisição de um software especializado na gestão de projetos, o que permitirá controle integrado das tarefas em andamento e dos recursos de TI alocado, além de permitir validar o alinhamento de projetos e sua priorização.

Comunicação

- Atribuição de competências relativas à Governança de TI - tornando-a uma espécie de "escritório de governança de TI";
- A Política de Governança de TI - constitui-se em importante mecanismo de comunicação da alta direção sobre as diretrizes, estruturas e responsabilidades relativas ao provimento, a gestão e ao bom uso da TI na organização.

No que se refere aos mecanismos de tomada de decisão, cabe alguns esclarecimentos adicionais.

Há cinco tipos de decisões interrelacionadas que toda organização precisa tomar sobre a Tecnologia da Informação, a saber:

1. Decisões sobre os princípios de TI: Referem-se às políticas e diretrizes de alto nível sobre como a TI deve ser utilizada para apoiar o negócio.
2. Decisões sobre a arquitetura de TI: Referem-se à escolha entre as opções disponíveis de modelos e padrões tecnológicos, com vistas a obter padronização e integração de dados que melhor atenda à organização.
3. Decisões sobre a infraestrutura de TI: Referem-se à seleção e priorização de produtos, serviços e outros recursos que sustentam a capacidade planejada da TI.
4. Decisões sobre necessidades de aplicações de negócio: Referem-se à especificação das necessidades e requisitos de negócio para soluções de TI, tanto para as desenvolvidas internamente como para aquelas adquiridas no mercado.
5. Decisões sobre os investimentos e a priorização da TI: Referem-se à seleção e priorização de projetos de TI, decisões sobre quanto e no que investir e as justificativas para tais decisões.

Ciclo da governança de TI



- Alinhamento Estratégico e compliance: refere-se ao planejamento estratégico de TI (PETI): leva em consideração o planejamento estratégico corporativo, para promover o alinhamento, além dos requisitos de compliance externos, como o Sarbanes-Oxley.
- Decisão, compromisso, priorização e alocação de recursos: refere-se às responsabilidades pelas decisões relativas à TI, tais como arquitetura, infraestrutura, investimentos e necessidades de aplicações (propostas no modelo matricial de Weill e Ross), assim como a definição dos mecanismos de decisão, isto é, quem deve tomar as decisões referentes a TI.
- Estrutura, processos, operações e gestão: refere-se à estrutura organizacional e funcional de TI, aos processos de gestão e operação dos produtos e serviços de TI, alinhados com as necessidades do negócio.
- Medição do desempenho: refere-se à determinação, coleta e geração de indicadores de resultados dos processos e serviços de TI e sua contribuição para o negócio. Modelos como o BSC (Balanced Scorecard) são utilizados para quantificar estes resultados.

Exercício:

1. Nos dias atuais de grandes concorrências e margens de lucro mais justas, as empresas necessitam controlar sua estrutura, relações e processos. Neste contexto, há um mecanismo de seguimento de ações, políticas e decisões. Como se chama?

R:

2. Um fenômeno na forma de administrar ocorreu nos EUA em meados de 2002, por conta de escândalos financeiros. Este fato propiciou o surgimento de uma nova forma de dirigir e controlar, que é conhecida como?

R:

3. Um dos fatores que motivou a implantação da governança de TI foi a transparência na gestão do negócio. No entanto, outros fatores se destacam, quais? Represente-os na forma de diagrama.

R:

4. Você foi chamado para avaliar uma empresa com base nos fatores que motivam a implantação da governança de TI. Um dos problemas encontrados foi a diversificação de aplicativos e divergência da infraestrutura de comunicação de dados e voz. Em qual fator se enquadra este problema?

R:

5. A livre concorrência no mercado globalizado força as empresas a se planejarem anualmente. Elevando seus pontos fortes e minimizando os pontos fracos. Qual é a essência do plano de TI?

R:

6. O plano de TI é um instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos de TI, enumere os benefícios da boa governança de TI.

R:

7. O objetivo de um modelo de governança de TI é auxiliar as organizações a gerir. Represente, em forma de um diagrama, um modelo simplificado da governança de TI e descreva o significado de cada uma das ferramentas.

R:

8. Os mecanismos de governança de TI combinam um conjunto de práticas referentes às estruturas, processos e comunicação. Qual é a sua representação gráfica e o que cada uma das práticas sugerem?

R:

9. Observe o diagrama abaixo:



Relacione-os com os itens abaixo:

()	refere-se à determinação, coleta e geração de indicadores de resultados dos processos e serviços de TI e sua contribuição para o negócio.
()	refere-se à estrutura organizacional e funcional de TI, aos processos de gestão e operação dos produtos e serviços de TI, alinhados com as necessidades do negócio.
()	refere-se ao planejamento estratégico corporativo, para promover o alinhamento, além dos requisitos de compliance externos.
()	refere-se às responsabilidades pelas decisões relativas à TI, tais como arquitetura, infraestrutura, investimentos e necessidades de aplicações.