

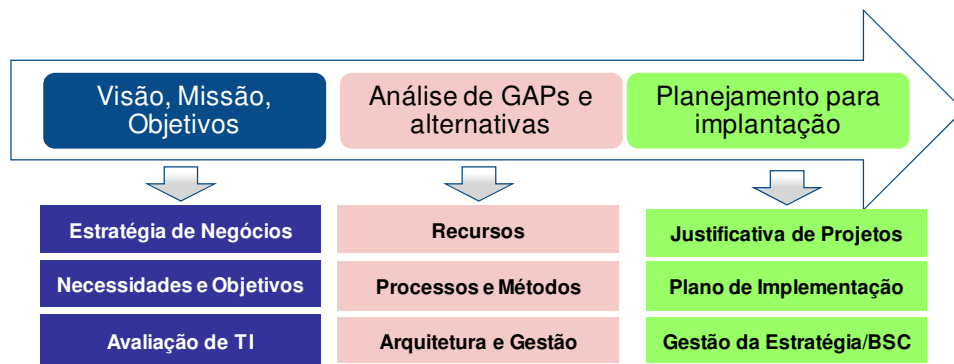
Planejamento para Execução da Estratégia

Escolha das alternativas: ESTRATÉGIA

O ponto central de uma estratégia é fazer escolhas, e definir o que fazemos e o que não vamos fazer e assim responder: “**quais alternativas vamos escolher para eliminar as deficiências que nos impedem de executar nossa missão**”.

Não existe “estratégia genérica”

Em estratégia não existe “*one size fits all*”, portanto, não adianta copiar. Cada estratégia é única: atende à missão, visão e objetivos específicos e elimina GAPS específicos de uma determinada empresa, portanto, não existe estratégia “*genérica*”. O que serve para uma empresa não serve para outra.



Hora de planejar

A partir das escolhas definidas no desenvolvimento da estratégia da TI, os projetos de transformação devem ser agrupados em temas, como exemplificamos a seguir

SOURCING e COMPETÊNCIAS

Qual a estratégia para suprir suas necessidades de recursos. O principal projeto nesta categoria, que deveria ser executado todos os anos, deve mapear quais são os recursos internos (CLT) aplicados em quais funções, quais são postos preenchidos com recursos temporários (PJ) e quais serviços são terceirizados. Projetos derivados deste podem conter: alterações no modelo de contratação de terceiros, desenvolver novas RFPs, planejamento das renovações de contratos, alterações nas regras de compras, implantação de novos contratos e substituição de fornecedores que não estejam desempenhando a contento.

Planejamento para Execução da Estratégia

CAPACITAÇÃO

Como a TI será capacitada para novos desafios. O principal projeto analisa o conhecimento interno disponível e define qual parcela se aplica à equipe interna e o que deve ser contratado. A parcela interna é dedicada à participação em eventos, treinamento e uso de fontes externas de pesquisa, e se estabelece quem será treinado e quem deve disseminar o conhecimento novo. A segunda parcela é aquisição de conhecimento, contratando consultorias que desenvolvem uma determinada metodologia e, no transcorrer do projeto, capacita os recursos internos que posteriormente vão utilizar a metodologia, sistema ou linguagem implantada via projeto.

PROJETOS da TI

Além dos dois projetos acima mencionados, instala os projetos de correção e ampliação da infra-estrutura. São os projetos necessários para a manutenção e evolução, mas que não estão associados diretamente a ROI em negócios. Exemplos: atualização de sistemas operacionais, upgrade de servidores e storage, reescrever sistemas obsoletos em linguagem mais nova, substituir cabeamento, implantar sistemas de segurança, e assim por diante. São projetos que garantem EFICIÊNCIA da TI.

PROJETOS DO NEGÓCIO

Refere-se aos projetos de sistemas que melhoram os processos de negócio, introduzem inovação e tem benefícios mensuráveis para as áreas de negócio. São os projetos que, identificados como estratégicos, merecem uma atenção especial do CIO no acompanhamento da evolução e resultados da implantação. Geralmente são projetos de OTIMIZAÇÃO dos resultados do negócio

PROJETOS DE ARQUITETURA

São as iniciativas de pesquisa, experimentação e implantação de novas tecnologias. Aqui entram os principais projetos de INOVAÇÃO, que vão preparar a empresa para o futuro. O projeto clássico que deve ser feito todos os anos é a atualização da arquitetura: quais tecnologias são e serão padrão para a empresa, quais entram em contenção e quais devem ser substituídas. Outros projetos da classe arquitetura são referentes à segurança e nova infraestrutura, exemplos em

Planejamento para Execução da Estratégia

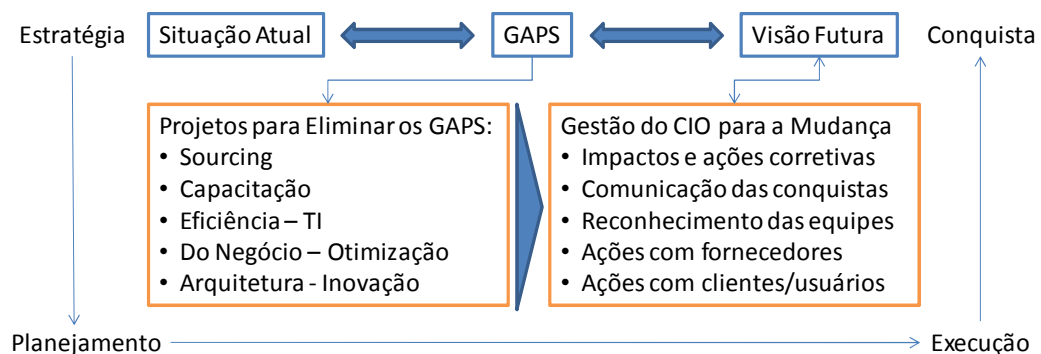
2008/2009 são: normas de segurança, single sign-on, firewall pessoal, rede wireless/3G corporativo, comunicação unificada, SOA, BPM, e outras tecnologias que, após experimentadas, são disponibilizadas para os demais. Nos projetos de arquitetura não se mede ROI, mas pode-se medir inovação.

Papel do CIO

O plano de implantação da estratégia se completa com a organização de um programa, definindo escopo, datas, milestones, responsáveis, sponsors e principalmente, um gerente para cada projeto, com metas para execução. Acompanhando essas metas, o CIO deveria “garantir” a execução da estratégia, isso se não faltasse mais um item de fundamental importância:

GESTÃO DA MUDANÇA

Este projeto maior, o projeto da transformação, deve agrupar todos os demais programas e avaliar, de forma unificada: a execução da comunicação da estratégia e da mudança, e a comunicação dos avanços e conquistas. Devem ainda ser avaliados os impactos na organização da TI, nos fornecedores e nos clientes/usuários, para que sejam mitigados a tempo. A Gestão da mudança é O PROJETO DO CIO, que deve tratar dos impactos, eliminar e suplantam as barreiras, motivar as equipes, conquistar os clientes e negociar com os fornecedores, para assim conseguir realizar sua visão.



Elaborado pela TGT Consult. © 2009

Contatos: diretoria@tgtconsult.com.br