

Alinhamento entre Gestão da Tecnologia da Informação, Competências e Estratégias: uma vantagem competitiva

Natália Martins Valdiones
Pós Graduada | MBA Gestão de Business Intelligence
UniFMU - São Paulo, 2020

Danilo Quelicone Costacurta
Professor responsável
Disciplina: Gestão da Tecnologia da Informação

Resumo

Este artigo tem como objetivo apresentar através de uma aplicação prática - utilizando um cenário fictício próximo da realidade - como a Gestão da Tecnologia da Informação, alinhada às competências e estratégias de uma organização podem gerar otimização no fluxo de informações, redução de custos e vantagem competitiva.

Palavras Chave: Gestão da Tecnologia da Informação, Competência nas Organizações, Estratégias de Gestão.

Abstract

This article aims to present through a practical application - using a fictitious scenario close to reality - how Information Technology Management, aligned with an organization's skills and strategies can generate optimization in the flow of information, cost reduction and competitive advantage.

Key Words: Information Technology Management, Competence in Companies, Management Strategies.

1. Introdução

Atualmente, Gestão da Tecnologia da Informação (TI) é um assunto muito abordado na maior parte das organizações do mundo inteiro, mas esse assunto não era muito comum em um passado relativamente recente. É inegável a velocidade dos avanços tecnológicos desde a construção do primeiro computador em 1946 até os dias atuais onde falamos, por exemplo, de Inteligência Artificial.

Trazendo esse avanço para o mundo organizacional, a Gestão da TI torna-se mais importante à medida que a tecnologia está ligada às estratégias da empresa influenciando nas tomadas de decisões. Segundo [3], as empresas mais bem sucedidas operam de modo multidisciplinar, integrando as operações de todas as suas áreas, concentrando tudo em um único banco de dados padronizado. De fato, o uso de um sistema integrado alinhado a uma gestão de qualidade gera vantagem competitiva, otimização de tempo e possíveis reduções de custos.

O alinhamento de todos esses fatores com as Competências nas organizações torna a empresa ainda mais robusta e estruturada para atuação no mercado. O cenário ideal seria a adoção de ferramentas de TI para gestão através de processos de negócios, soluções estratégicas e mapeamento do fluxo de informações dentro das organizações e que possibilitem um caminho para alcançar possíveis competências. Nesse caso podemos entender competência como excelência operacional, estudo e aperfeiçoamento de produtos, entre outras.

Neste artigo será apresentada uma maneira de aplicar esse alinhamento entre Estratégias, Competências e Gestão de TI em um cenário fictício próximo do real de forma que gere resultados positivos para a organização.

2. Objetivo

O caso a ser apresentado nos traz uma instituição de ensino superior que possui o curso de Gestão da Tecnologia da Informação com uma turma de 35 alunos. Além disso, a instituição constituiu um núcleo de pesquisa onde são desenvolvidos produtos no âmbito da Inteligência Artificial e Big Data voltados para as empresas da região. No entanto esse núcleo não está funcionando com 100% da sua capacidade e o curso está defasado em relação às tecnologias disponíveis no mercado e na web. O objetivo deste trabalho é construir um plano de ação embasado por referencial teórico para que a instituição se torne referência na região tanto na qualidade do curso e conseqüentemente na qualidade dos futuros profissionais, quanto nas consultorias prestadas.

3. Discussão e Métodos

3.1. Apresentação do Caso

O caso em questão nos traz como cenário a faculdade Selection Mund, uma instituição particular situada no interior do Rio Grande do Norte, que possui uma grande influência na região devido aos projetos desenvolvidos a partir do curso de gestão da tecnologia da informação com uma turma de 35 alunos.

Além de outros cursos existentes, esse curso fornece - através do seu núcleo de pesquisa - o desenvolvimento de produtos voltados para Inteligência Artificial e Big Data, além de fornecer consultorias para as empresas da região.

O professor Felipe e alguns estudantes reuniram-se com o coordenador do curso, professor Alexandre, relatando que em sua maior parte o núcleo de pesquisa do curso estava parado. Segundo eles, o núcleo precisava repensar os seus modelos de consultoria no âmbito da instituição e como estabelecer a consultoria no âmbito das empresas voltadas para Inteligência Artificial e Big Data na região.

Entretanto, os estudantes da instituição de ensino superior, têm vivenciado na disciplina Gestão da Tecnologia da Informação, ministrada pelo professor Carlos, que estão ocorrendo mudanças no mercado devido à amplitude da inovação tecnológica e ferramentas disponibilizadas na web. Elas poderiam ser estudadas e fornecidas para as empresas da região, bem como aos estudantes desta disciplina, que já desenvolveram diversos produtos e atuam como estagiários nas empresas da região.

Com isso o coordenador do curso decide desafiar os professores Felipe e Carlos. O coordenador entende que os professores precisam estimular suas turmas e promover no núcleo de pesquisa do curso um campo prático para consultoria às empresas e criação de produtos. Além de escolher a equipe de discentes que irá compor o núcleo de pesquisa, os professores também enfrentam algumas dificuldades, como estabelecer e orientar esses alunos a respeito dos procedimentos a

serem adotados sobre a consultoria e sobre os produtos. Ainda, há dificuldades a cerca dos conhecimentos sobre Inteligência Artificial e Big Data que poderão desenvolver.

Além disso, o coordenador do curso propôs que os professores e os estudantes façam propostas de ferramentas e metodologias que possibilitem ampliar a consultoria do núcleo de pesquisa, considerando a abordagem de fornecer produtos com base em Inteligência Artificial e Big Data, sendo um espaço inovador para prática aos alunos. Para isso o coordenador deverá entender qual é a realidade de tecnologias e orçamentos que as empresas na região possuem, quais os papéis que a faculdade, docentes e estudantes deverão desempenhar, a fim de que o núcleo de pesquisa possa ser uma alternativa realmente viável para a instituição, quebrando paradigmas e promovendo uma mudança de mentalidade.

Outra missão importante para o coordenador foi a solicitação de Carlos, o qual pede para que a instituição comece a capacitar os estudantes sobre empreendedorismo e novos produtos voltados a Inteligência Artificial e Big Data para negócios no âmbito da gestão da tecnologia da informação. A decisão de Carlos é ousada, mas segundo ele a instituição precisa investir no núcleo de pesquisa por ser um diferencial, já que pode haver falta de interesse e falta de investimento. Sendo assim, o professor Carlos precisa se aproximar do professor Felipe para ele aderir à ideia, para que realizem juntos as atividades a serem desempenhadas, tendo a consciência de que será um desafio grande e que poderá ser o sucesso total ou a desmotivação do núcleo de pesquisa.

3.2. Plano de Ação

Ao analisar o caso apresentado podem-se identificar vários fatores que devem ser trabalhados para que o objetivo da instituição de ensino seja alcançado, são eles:

- Reestruturar e atualizar a grade curricular do curso
- Realizar uma *survey* com as empresas da região
- Alinhar estratégias e processos
- Estruturar um processo de seleção de estudantes que farão parte do núcleo
- Estruturar os processos de criação dos produtos

Trataremos individualmente de cada fator apontando causas que justificam a necessidade e as ações necessárias para que traga resultados positivos para a instituição de ensino.

3.2.1. Reestruturar e atualizar a grade curricular do curso

O caso nos informa que os estudantes da instituição já identificaram que muitas mudanças estão ocorrendo no mercado devido à velocidade dos avanços tecnológicos e também por conta das ferramentas disponibilizadas na web. No entanto o conteúdo aplicado durante as aulas não estão acompanhando tais avanços. Outra questão levantada no caso estudado é a necessidade de fornecer aos estudantes conhecimentos sobre Empreendedorismo.

A melhor ação a ser tomada para esse fator seria a reestruturação e atualização da grade curricular e do conteúdo aplicado nas disciplinas.

Sendo assim, a disciplina Gestão da Tecnologia da Informação, ministrada pelo professor Carlos passaria a abordar também conteúdos voltados para novas tecnologias, Inteligência Artificial, Big

Data e ferramentas disponíveis na web. Para isso os professores Carlos e Felipe deveriam se reunir com o coordenador Alexandre e planejar novamente o conteúdo da disciplina.

Quanto ao empreendedorismo, a instituição criaria uma disciplina para aborda-lo em todas as suas faces e disponibilizaria para todos os alunos da instituição, já que se trata de um assunto atual, em crescimento e de interesse das mais variadas áreas. Ao ser aprovado na disciplina de Empreendedorismo o estudante acumularia horas de atividade complementar, normalmente obrigatórias nas maiores instituições de ensino superior.

Isso tornaria o curso mais completo, atualizado e conseqüentemente mais atrativo e interessante.

3.2.2. Realizar uma *survey* com as empresas da região

Uma vez que a intenção da instituição de ensino é atender, através de seu núcleo, as empresas da região, é preciso entender quais as reais necessidades e capacidade de investimento de cada uma delas, pois com essas informações seria possível estruturar um trabalho de consultoria de qualidade e ao mesmo tempo acessível.

Como a instituição já possui estudantes que trabalham nessas empresas como estagiários não seria difícil realizar a pesquisa. Os professores deveriam junto com os alunos elaborar uma *survey* focada em desenvolver uma análise prescritiva capaz de fornecer informações das empresas em questão sobre decisões ideais com base em cenários futuros previstos, utilizando Big Data, dados contextuais e grande capacidade computacional para produzir respostas em tempo real. O foco seria identificar em cada empresa as estratégias, projetos e disponibilidade financeira para investimentos em tecnologia.

Como os alunos do curso já desenvolviam alguns produtos de Big Data e de Inteligência Artificial não seria difícil a elaboração e realização dessa pesquisa com excelência.

O resultado dessa pesquisa é o início da estruturação do serviço de consultoria que a instituição deseja prestar às empresas da região através do núcleo de pesquisa da universidade.

3.2.3. Alinhar as estratégias e processos

De acordo com [1], a primeira parte da gestão por competências consiste na formulação da estratégia organizacional e nela se baseia, dado que somente a partir da análise da missão, visão e dos objetivos apresentados na estratégia é possível definir metas e indicadores de desempenho que são capazes de mostrar quais as competências necessárias para concretizar o que é esperado da organização. Depois, por meio de instrumentos gerenciais, é feita a análise da situação atual e a partir daí a organização se torna capaz de identificar seus *gaps* de competência e então definir um plano de ação para eliminar essas “deficiências” e conseqüentemente alcançar seus objetivos.

Partindo desse princípio, os professores Carlos e Felipe devem definir qual a missão, a visão, os valores e baseado nisso desenvolver um planejamento estratégico que seja claro, alinhando os objetivos do núcleo de pesquisa à tecnologia, baseado no conhecimento, nas habilidades, nas competências estratégicas e com embasamento pautado na literatura, levando em consideração o fato de que a instituição deseja que o funcionamento do núcleo seja vantajoso para todas as partes.

Sendo assim, o mais interessante seria que todos os processos de criação, estudantes e orientadores responsáveis, empresas parceiras/clientes, transações financeiras, fossem registrados em um sistema

- de preferência integrado, do tipo ERP - de forma que melhore o fluxo de informações, padronize os processos, elimine procedimentos manuais, reduza custos, melhore processos de tomada de decisões, possibilitando que o núcleo fique com uma estrutura sólida e amarrada onde a instituição tenha condições de gerir o núcleo com excelência podendo acompanhar o desempenho total e também passar segurança e solidez para as empresas parceiras/clientes, bem como aos estudantes e professores/orientadores.

3.2.4. Estruturar um processo de seleção de estudantes que farão parte do núcleo

Os alunos precisam ser motivados a participar do núcleo de pesquisa, desenvolver produtos e serviços. Para isso a instituição precisa estruturar um núcleo que seja interessante, atrativo e onde os alunos também se sintam beneficiados ao participar.

Sendo assim, a proposta é oferecer um núcleo com vagas limitadas para alunos bolsistas e vagas também limitadas para alunos voluntários que gerariam créditos de atividade complementar e possibilidade de inserção da experiência em currículo.

A seleção desses alunos seria realizada de acordo com as competências apresentadas por cada um. Segundo [2], na medida em que o futuro se torna mais imprevisível, surge a necessidade de flexibilidade e o trabalho, nesse novo contexto, deixa de ser o conjunto de atividades associadas a um cargo e passa a ser definido como o prolongamento direto da competência que o indivíduo mobiliza diante de uma situação profissional cada vez mais complexa e mutável.

[2] também afirma que a Gestão de Pessoas por Competências tem como objetivo *“direcionar o foco de atuação e focar a gestão nos resultados do negócio alinhando as competências individuais às estratégias organizacionais através da criação de uma visão de futuro traduzida em ações das pessoas, de maior mobilidade funcional e abrangência de atuação, de transparência nos critérios de seleção, sucessão e gestão de desempenho e da possibilidade ao trabalhador de construção e gestão de seu próprio desenvolvimento, preparando-o para desempenhar as atividades atuais e futuras”*.

Pensando assim, a instituição destinaria as vagas com bolsa para estudantes que trabalhariam com a atividade principal e que apresentassem conhecimentos, habilidades e competências alinhadas às estratégias do núcleo. Já as vagas de voluntários seriam destinadas a alunos que apresentassem competências alinhadas à estratégia e com interesse em desenvolver melhor seus conhecimentos e habilidades. Essas vagas voluntárias teriam tempo pré-estabelecido para permanência do aluno de acordo com o interesse e a demanda por parte dos estudantes para participação do núcleo, dessa forma grande parte dos alunos da instituição teriam oportunidade de participar.

Os professores Carlos e Felipe, através do uso de competência estratégica, seriam responsáveis pela seleção já que conhecem a turma, conhecem a área de atuação e estão responsáveis pelo projeto de estruturação e ativação completa do núcleo.

3.2.5. Estruturar os processos de criação dos produtos

A criação de novos produtos neste Plano de Ação seria totalmente embasada no resultado da pesquisa proposta no tópico 3.2.2 deste trabalho, uma vez que o público alvo em questão são as empresas da região. Para definir o foco da criação dos produtos o ideal é que haja um alinhamento entre competências estudadas e as necessidades das empresas identificadas na pesquisa realizada.

Genericamente falando o núcleo poderia disponibilizar para as empresas da região:

- desenvolvimento de produtos voltados para Inteligência Artificial e Big Data;
- consultorias técnicas voltadas para os produtos criados e fornecidos pelo núcleo;
- consultorias voltadas para a gestão da tecnologia da informação;
- consultorias voltadas para empreendedorismo e novos negócios.

O núcleo poderia oferecer ainda um serviço personalizado desenvolvendo produtos de Inteligência Artificial e Big Data específicos para cada empresa caso houvesse necessidade. Isso tornaria o trabalho do núcleo ainda mais interessante.

É importante estabelecer também um relacionamento sólido com clientes e possíveis fornecedores sempre buscando enxergar possibilidades e oportunidades de crescimento, desenvolvimento e reconhecimento do trabalho dos estudantes do núcleo.

Todos os produtos e serviços desenvolvidos e prestados pelo núcleo aconteceriam sob a supervisão e validação dos professores Carlos e Felipe que atuariam como líderes no negócio, transmitindo sempre mais conhecimentos aos estudantes envolvidos e ao mesmo tempo segurança e qualidade aos clientes.

4. Resultados

Estabelecido e implementado o plano de ação apresentado a instituição de ensino consegue despertar interesses em todos os campos. Para a instituição em si, ela pode oferecer um curso de melhor qualidade, mais atualizado e mais interessante por proporcionar ao estudante a possibilidade de viver na prática o conteúdo estudado aplicando no desenvolvimento dos produtos e serviços oferecidos pelo núcleo.

Já para os estudantes a instituição ofereceria um curso de qualidade e atualizado com oportunidade de aplicação prática de todo o conhecimento adquirido, o que é um diferencial da instituição Selection Mund em relação às outras instituições, formando profissionais mais experientes e preparados para o mercado.

Falando agora das empresas da região, elas poderiam contratar produtos e serviços de extrema qualidade, com tecnologias atuais, direto da universidade além de poder contratar profissionais de qualidade e com experiências sólidas adquiridas no núcleo, ou até mesmo promover os estudantes da Selection Mund que já atuam como estagiários.

5. Conclusão

De acordo com o caso estudado e plano de ação criado, podemos concluir que a Gestão da TI é um tema que deve ser tratado com muito cuidado pela grande maioria das organizações presentes no cenário atual por ser de grande importância pelo fato de, na maioria das vezes, estar diretamente ligado às estratégias das empresas.

O alinhamento perfeito entre Gestão da TI, Competências e Estratégias resulta inegavelmente em vantagem competitiva para a organização. No caso da Selection Mund ela atende empresas da região com o produto ou serviço produzido no núcleo - se necessário de forma personalizada -, com isso fideliza essas empresas como clientes por garantir a qualidade de tudo o que oferece, além de

atrair estudantes por oferecer vivências práticas durante o curso entregando ao mercado profissionais de melhor qualidade.

Em virtude do que foi apresentado podemos perceber a importância com que deve ser tratada a Tecnologia da Informação no cenário atual e como sua gestão pode impactar nos negócios e em seus resultados.

6. Referências Bibliográficas

- [1] BRANDÃO, H. P.; GUIMARÃES, T. A. **Gestão de Competências e Gestão de Desempenho: Tecnologias Distintas ou Instrumentos de um Mesmo Construto?** RAE, 2001.
- [2] GARCIA, A. **Cenário da implantação de gestão por competências no Brasil.** ReCaPe – Revista de Carreiras e Pessoas. V.03, n.02, São Paulo: 2013. Disponível em: <file:///C:/Users/Feh/Downloads/16532-40513-2-PB.pdf> Acesso em: 15 de Maio de 2020.
- [3] MORAIS, I. S.; GONÇALVES, G. R. B. **Governança da Tecnologia da Informação.** Porto Alegre: Sagah, 2018.
- [4] MORAIS, R. M.; BARROS, T. S. **Gestão de Estratégias:** uma nova abordagem de planejamento. Curitiba: InterSaberes, 2017.
- [5] OPUS, E. **O que é uma Pesquisa Survey.** Disponível em: <https://www.opuspesquisa.com/blog/tecnicas/pesquisa-survey/>. Acesso em: 16 de Maio de 2020.
- [6] REIS, M. J. R. **Gestão da Tecnologia da Informação:** apresentação do caso. São Paulo, 2020.
- [7] REIS, M. J. R. **Gestão da Tecnologia da Informação:** roteiro de estudos. São Paulo, 2020.
- [8] SAS I. **Métodos analíticos populares.** Disponível em: <https://www.sas.com>. Acesso em: 16 de Maio de 2020.