

The logo for PDTIC 2022-2026 features the letters P, D, I, and C in white, each inside a dark orange square. These squares are arranged in a staggered, overlapping pattern. To the right of this graphic, the text '2022-2026' is written in a bold, dark orange font. Below this, the full name 'PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO' is written in a smaller, dark orange font.

PDTIC 2022-2026
PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA
DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

1. Elaboração do PDTIC

1.2. Diagnóstico

1.2.4. Realizar Análise de SWOT da TIC

Sumário

Introdução	3
1. Orientações do Guia de PDTIC do SISP	4
2. Análise estratégica da área de TIC	5
2.1. Análise SWOT	5
2.2. A Matriz SWOT	5
2.3. A Análise SWOT da DTI	6
2.3.1. <i>Análise do ambiente interno de TIC</i>	6
2.3.2. <i>Análise do ambiente externo de TIC</i>	7
2.3.3. <i>A Matriz SWOT resultante</i>	7
Conclusão	8
Referências	9

Introdução

O Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação – PDTIC é o instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos de Tecnologia da Informação que visa atender às necessidades tecnológicas e de informação da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira – UNILAB.

Baseado nas orientações dispostas no Guia de PDTIC do SISP, versão 2.0, do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão - MP, do ano de 2016, este documento contém as informações sobre a atividade 1.2.4. Realizar Análise SWOT da TIC, do subprocesso 1.2. Diagnóstico, correspondente ao processo 1. Elaboração do PDTIC, definidas pela Equipe de Elaboração do PDTIC – EqEPDTIC.

1. Orientações do Guia de PDTIC do SISP

A Figura 1.1 exibe o resumo das orientações acerca do subprocesso 1.2.4. Realizar Análise SWOT da TIC, conforme disposto na página 42, do Guia de PDTIC do SISP, versão 2.0 (BRASIL, 2016).

Figura 1.1 – Resumo das orientações SISP para a atividade 1.2.4.

2.4. Realizar Análise SWOT da TIC	
2.4. Realizar Análise SWOT da TIC	<p>Objetivo: Analisar os ambientes interno e externo à TIC da organização.</p> <p>Responsável: Equipe de Elaboração do PDTIC</p>
<p>Entradas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ativos de Processos Organizacionais (Normas, políticas, modelos, base de conhecimento, estruturas organizacionais, pessoas, habilidades e competências, ferramentas automatizadas, etc.). 	
<p>Descrição das Tarefas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Analisar os ambientes interno e externo da TIC utilizando o método SWOT com enfoque no uso e a gestão de TIC pela organização como um todo. Deve-se avaliar quanto ao: <ul style="list-style-type: none"> Ambiente interno: Os sistemas são obsoletos, com baixa capacidade para inovação? A equipe é capacitada? Utiliza tecnologias avançadas? É adaptável a mudanças? Qual a qualidade dos processos e serviços providos? Qual a satisfação dos usuários com os serviços prestados? Ambiente externo: Há restrições regulatórias ou políticas? Há restrições orçamentárias? Há dispersão geográfica da TIC ou dos clientes? Há ou estão previstas alterações na legislação que causem impactos? Qual a disponibilidade de fornecedores? Qual o escopo de atuação da TIC? Identificar problemas e oportunidades decorrentes da análise SWOT e registrar no Inventário de Necessidades. <p>Observações:</p> <ul style="list-style-type: none"> O ambiente, interno relativamente à TIC, é aquele no qual a área de TIC possui governança sobre e, portanto, pode e deve agir sobre as fraquezas identificadas. O ambiente externo, relativamente à TIC, é aquele no qual a TIC está inserida e sobre o qual não possui governança, mas sofre influência. Sendo assim, as ameaças identificadas deverão ser tratadas no âmbito do plano de gestão de riscos; A análise SWOT é uma ferramenta de gestão muito utilizada no mercado. O termo SWOT vem do inglês e representa as iniciais das palavras <i>Strengths</i> (forças), <i>Weaknesses</i> (fraquezas), <i>Opportunities</i> (oportunidades) e <i>Threats</i> (ameaças); No contexto do planejamento de TIC, a ideia central da análise SWOT é avaliar os pontos fortes, os pontos fracos, as oportunidades e as ameaças da TIC organizacional. Ressalta-se que a análise SWOT aqui realizada não é referente à organização. Essa última é pertinente ao Planejamento Estratégico Institucional; A análise é dividida em duas partes: o ambiente externo à TIC (oportunidades e ameaças) e o ambiente interno da TIC (pontos fortes e pontos fracos): <ul style="list-style-type: none"> Pontos fortes – características positivas internas que a TIC pode explorar para atingir suas metas. Referem-se às habilidades, capacidades e competências básicas da área de TIC, que atuam em conjunto, para ajudar no alcance de seus objetivos e metas. Pontos fracos – características negativas internas que podem restringir o desempenho da TIC. Referem-se à ausência de capacidades ou habilidades críticas. São, portanto, deficiências e características que devem ser superadas ou contornadas para que a TIC possa alcançar o nível de desempenho desejado. Oportunidades – características do ambiente externo, não controláveis pela TIC, com potencial para ajudar a organização a crescer e a atingir ou exceder as metas planejadas. Ameaças – características do ambiente externo, não controláveis pela TIC, que podem impedir de atingir as metas planejadas e comprometer o crescimento organizacional. Os pontos fracos identificados, por estarem sob a governança de TIC, deverão, necessariamente, ter necessidades a eles relacionadas no inventário. 	
<p>Saídas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Análise SWOT da TIC organizacional (<i>compõe a minuta do PDTIC</i>); Inventário de Necessidades – Necessidades de TIC – atualizado a partir da Análise SWOT da TIC organizacional (<i>compõe a minuta do PDTIC</i>). 	
<p>Referências:</p> <ul style="list-style-type: none"> Não se aplica. 	
<p>Materiais auxiliares:</p> <ul style="list-style-type: none"> Modelo de Análise SWOT (vide seção Anexos). Modelo de Inventário de Necessidades (vide seção Anexos). 	

Fonte: BRASIL (2016).

Como resultados desta atividade, são identificadas as seguintes saídas:

- **Análise SWOT da TIC organizacional;**
- **Inventário de Necessidades – Necessidades de TIC – atualizado a partir da Análise SWOT da TIC organizacional.**

2. Análise estratégica da área de TIC

Em alguns momentos de tomada de decisão, faz-se necessário realizar uma pré-avaliação estratégica entre a influência do negócio considerado e o cenário em que se está inserido. Esta avaliação antecipada deverá facilitar o caminho a ser seguido, para que a tomada de decisão seja feita de forma mais segura e acertada.

Na área de TIC de uma organização, é importante analisar fatores dos ambientes interno e externo à instituição que influenciam e impactam nas ações realizadas. Conforme mencionado em Brasil (2016), o ambiente, interno relativamente à TIC, é aquele no qual a área de TIC possui governança sobre e, portanto, pode e deve agir sobre as fraquezas identificadas. E o ambiente externo, relativamente à TIC, é aquele no qual a área de TIC está inserida e sobre o qual não possui governança, mas sofre influência.

Geralmente, a análise do ambiente interno é baseada na observação dos fatores de pontos fortes e de pontos fracos. A análise do ambiente externo é baseada na observação dos fatores de oportunidades e de ameaças. A ferramenta clássica de planejamento recomendada para este tipo de avaliação é a Análise SWOT.

2.1. Análise SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta de gestão, clássica da Administração, bastante recomendada e utilizada no mercado empresarial e nas organizações. O termo SWOT é um acrônimo representando os 04 principais conceitos abordados: *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças), conforme definido em Brasil (2016).

No contexto do planejamento de TIC, a ideia central da análise SWOT é avaliar os seguintes fatores:

- (S) Forças: características positivas internas que a TIC pode explorar para atingir suas metas. Referem-se às habilidades, capacidades e competências básicas da área de TIC, que atuam em conjunto, para ajudar no alcance de seus objetivos e metas. Podem ser entendidas como vantagens;
- (W) Fraquezas: características negativas internas que podem restringir o desempenho da TIC. Referem-se à ausência de capacidades ou habilidades críticas. São, portanto, deficiências e características que devem ser superadas ou contornadas para que a TIC possa alcançar o nível de desempenho desejado. Podem ser entendidas como desvantagens;
- (O) Oportunidades: características do ambiente externo, não controláveis pela TIC, com potencial para ajudar a organização a crescer e a atingir ou exceder as metas planejadas. Podem ser entendidas como cenário favorável;
- (T) Ameaças: características do ambiente externo, não controláveis pela TIC, que podem impedir de atingir as metas planejadas e comprometer o crescimento organizacional. Podem ser entendidas como cenário desfavorável.

2.2. A Matriz SWOT

Através da Análise SWOT, deve-se montar uma matriz SWOT, determinando-se como as forças podem defender das ameaças e potencializar as oportunidades. Bem como, determinando-se como as fraquezas não potencializem as ameaças ou prejudique as oportunidades. Ou seja, deve-se maximizar as oportunidades mediante os pontos fortes levantados e minimizar as ameaças diante dos pontos fracos existentes.

Trata-se de uma tabela esquemática com quatro quadrantes, onde são identificadas as informações estratégicas importantes levantadas sobre os aspectos interno e externo à área institucional considerada. Após preenchida, a Matriz SWOT é considerada uma representação do panorama geral da área considerada, podendo ser um agente impulsionador para uma mudança de cultura na instituição. A Tabela 2.1 representa o formato de uma Matriz SWOT.

Tabela 2.1 – Tabela esquemática de uma Matriz SWOT.

Ambientes	Para atingir os objetivos	
	Útil	Prejudicial
<i>INTERNO</i>	FORÇAS (S)	FRAQUEZAS (W)
<i>EXTERNO</i>	OPORTUNIDADES (O)	AMEAÇAS (T)

Fonte: Própria (2022).

2.3. A Análise SWOT da DTI

Como forma de analisar os ambientes interno e externo da DTI, a Equipe de Elaboração do PDTIC – EqEPDTIC utilizou o método SWOT, enfatizando o uso e a gestão de TI na Unilab em geral. A Análise SWOT da DTI foi realizada mediante os seguintes passos de aplicação da metodologia:

- i. Agendamento de reunião com a equipe integrante da DTI (incluindo todas as divisões, seções e equipe de apoio);
- ii. Breve contextualização sobre os conceitos de planejamento estratégico, sobre a importância da análise estratégica da área de TIC, sobre o microambiente e o macro ambiente, bem como sobre a ferramenta da Análise SWOT a ser aplicada;
- iii. Análise do ambiente interno à DTI, por toda a equipe, realizando-se o levantamento das informações, sobre as Forças (S);
- iv. Análise do ambiente interno à DTI, por toda a equipe, realizando-se o levantamento das informações, sobre as Fraquezas (S);
- v. Análise do ambiente externo à DTI, por toda a equipe, realizando-se o levantamento das informações, sobre as Oportunidades (O);
- vi. Análise do ambiente externo à DTI, por toda a equipe, realizando-se o levantamento das informações, sobre as Ameaças (T);
- vii. Releitura e consolidação das informações sobre as Forças (S), Fraquezas (W), Oportunidades (O) e Ameaças (T);
- viii. Elaboração da Matriz SWOT com as informações consolidadas.

2.3.1. Análise do ambiente interno de TIC

Quanto ao ambiente interno, analisou-se:

- Os sistemas são obsoletos, com baixa capacidade para inovação?
- A equipe é capacitada?
- Utiliza-se tecnologias avançadas?
- É adaptável a mudanças?
- Qual a qualidade dos processos e serviços providos?
- Qual a satisfação dos usuários com os serviços prestados?

2.3.2. Análise do ambiente externo de TIC

Quanto ao ambiente externo, analisou-se:

- Há restrições regulatórias ou políticas?
- Há restrições orçamentárias?
- Há dispersão geográfica da TIC ou dos clientes?
- Há ou estão previstas alterações na legislação que causem impactos?
- Qual a disponibilidade de fornecedores?
- Qual o escopo de atuação da TIC?

2.3.3. A Matriz SWOT resultante

Após as análises dos ambientes interno e externo à área de TIC da instituição, uma representação da Matriz SWOT resultante foi elaborada. A Tabela 2.2 apresenta a Matriz SWOT resultante.

Tabela 2.2 – Matriz SWOT resultante.

Ambiente	Para atingir os objetivos		
	Útil	Prejudicial	
INTERNO	FORÇAS (S)	S1: Qualificação individual dos servidores	W1: Falha na alocação de competências
		S2: Equipamentos de TIC novos	W2: Falta de comunicação interna para a padronização de procedimentos
		S3: Proatividade da equipe	W3: Não cumprimento do planej. das atividades
		S4: Capacitação técnica e diversidade do conhecimento da equipe	W4: Ausência do catálogo de serviços (CARTA DE SERVIÇOS)
		S5: Motivação da equipe a se capacitar para melhor atender a instituição	W5: Quantitativo insatisfatório dos cursos de capacitação de TIC. (OFERTADOS PELA INSTITUIÇÃO)
			W6: Falta de cultura de planejamento e métricas
			W7: Inexistência de gestão de portfólio de projetos institucionais
			W8: Precariedade de Governança Corporativa
			W9: Ausência de gestão de processos
			W10: Equipe reduzida em alguns setores
			W11: Falta de autonomia financeira
EXTERNO	OPORTUNIDADES (O)	O1: Homologação do Regimento Interno da DTI	T1: Ausência de protagonismo da DTI como parte na gestão institucional
		O2: Cumprimento do planejamento aprovado pelo PDTI vigente	T2: Necessidade de atualização tecnológica mediante as novas demandas de TIC
		O3: Estabelecimento do teletrabalho e sobreaviso nas atividades de TIC	T3: Frequentes mudanças nas regras de negócio relacionadas às demandas de TIC
		O4: Oferecimento de novos serviços de TIC à comunidade	T4: Cortes orçamentários
		O5: Realização de capacitações em novas tecnologias	T5: Dificuldade na captação e retenção de pessoal qualificado

Fonte: Própria (2022).

Conclusão

Orientando-se pelas disposições do Guia de PDTIC do SISP, versão 2.0, do MP, do ano de 2016, as informações do subprocesso 1.2.4. Realizar Análise SWOT da TIC, do processo 1.2. Etapa de Diagnóstico, correspondente ao macroprocesso 1. Elaboração do PDTIC, foram definidas pela EqEPDTIC.

Para a realização de uma análise estratégica da área de TIC da instituição, aplicou-se a metodologia baseada na Análise SWOT. Foram observados fatores sobre os ambientes interno e externo à DTI, sendo levantadas informações sobre 05 principais Forças (S), 11 Fraquezas (W), 05 Oportunidades (O) e 05 Ameaças (T).

Mediante as informações levantadas, foi elaborada uma representação da Matriz SWOT correspondente.

Referências

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. **Estratégia de Governança Digital: Transformação Digital - cidadania e governo**. Brasília, DF: MP, 2018. Disponível em: <https://encurtador.com.br/euGY0>. Acesso em: 02 jan. 2022.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. **Guia de PDTIC do SISP**. Brasília, DF: [s. n.]. 2016. Disponível em: <https://encurtador.com.br/fuFHO>. Acesso em: 01 ago. 2021.

UNILAB - Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, Reitoria. **Portaria nº 356, de 21 de outubro de 2021**. Dispõe sobre a autorização e a designação de servidores como responsáveis pela Elaboração do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação - PDTIC, para o quadriênio 2022/2025. Redenção-CE, 2021.