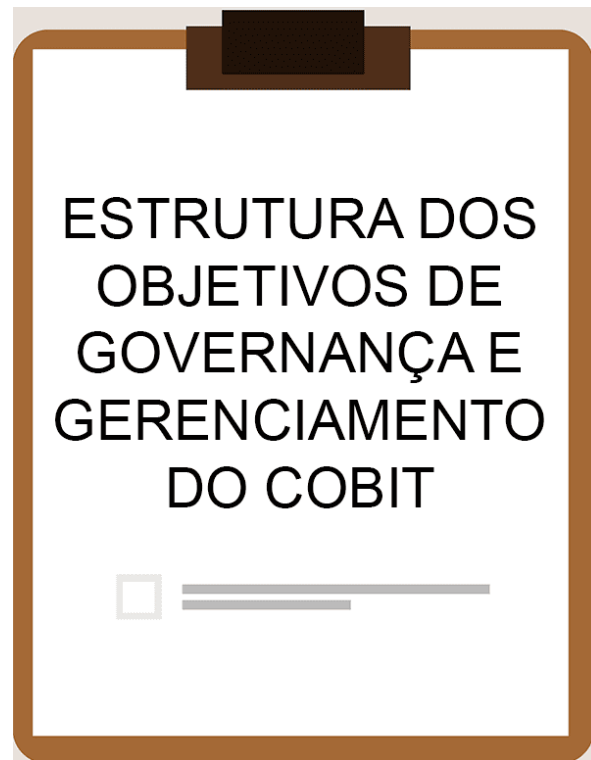


Estrutura dos objetivos de governança e gerenciamento do Cobit

stecine.azureedge.net/repositorio/01552/index.html



OBJETIVOS

MÓDULO 1

Identificar os objetivos do Cobit como framework de governança de TI

Cobit

A sigla **Cobit** vem do inglês *control objectives for information and related technology*, que, em português, significa objetivos de controle para tecnologia da informação e áreas relacionadas. O objetivo primário do Cobit é pesquisar, desenvolver, publicar e promover um conjunto de controles geralmente aceitos e aplicáveis à tecnologia da informação.

O Cobit teve sua origem nos Estados Unidos e nasceu da ideia de proteger as informações empresariais contra fraudes e manipulações de balanços e dados financeiros.

Diante desse desafio, um grupo de auditores criou uma metodologia genérica que pudesse controlar de maneira efetiva o cumprimento de processos.

Trata-se de uma estrutura criada pela **Associação de Auditoria e Controle de Sistemas de Informação (Isaca)**, órgão oficial responsável por atualizar as versões. Constitui a base de conhecimento mais reconhecida e utilizada no mercado para apoiar organizações na governança de TI, sendo um modelo de controle que garante a integridade do sistema de informação.

O framework (estrutura) do Cobit define um conjunto de processos genéricos para o gerenciamento de TI, objetivos de processo, medidas de desempenho e um modelo de maturidade elementar. O Cobit também fornece um conjunto de boas práticas para o processo de governança e controle de sistemas de informação e tecnologia, com a essência de alinhar a TI com o negócio.

Histórico do Cobit

Lançado pela primeira vez em 1996, foi inicialmente projetado como um conjunto de objetivos de controle de TI para ajudar a comunidade de auditoria financeira a navegar melhor pelo crescimento dos ambientes de tecnologia.

Em 1998, a Isaca lançou a versão 2, que expandiu a metodologia de modo a poder ser aplicada fora da comunidade de auditoria. Mais tarde, nos anos 2000, a Isaca desenvolveu a versão 3, que inclui as técnicas de gerenciamento de TI e de controle de informações encontradas no framework atual.

O Cobit 4 foi lançado em 2005, seguido pelo Cobit 4.1, em 2007. Essas atualizações abrangeram mais informações sobre a governança em torno das tecnologias de informação e comunicação.

Em 2012, o Cobit 5 foi lançado e, em 2013, a Isaca apresentou um complemento a ele, que incluía mais informações para as empresas sobre gerenciamento de riscos e governança de informações.

Posteriormente, a Isaca anunciou uma versão atualizada do Cobit, descartando o número da versão, e nomeando-a Cobit 2019. Essa versão foi projetada para evoluir constantemente com atualizações mais frequentes e fluidas, com o objetivo de criar estratégias de governança mais flexíveis, colaborativas e voltadas para tecnologias.

O Cobit 2019 atualiza o framework para a TI atual, abordando novas tendências, tecnologias e necessidades de segurança. Novos conceitos e terminologia foram introduzidos no modelo básico do Cobit, que inclui 40 objetivos de governança e gerenciamento para estabelecer um programa de governança.

O sistema de gerenciamento de desempenho agora permite mais flexibilidade ao usar medições de maturidade e capacidade.

No geral, o framework é projetado para oferecer mais flexibilidade às empresas, ao personalizar uma estratégia de governança de TI.

Objetivos do Cobit

O principal objetivo do Cobit é, naturalmente, a governança de TI, mas ele também serve para dar atenção ao foco do negócio, em vez de simplesmente se prender aos serviços de TI, entre os quais:

Aumento da eficiência da TI.

Aprimoramento da segurança da informação.

Otimização dos investimentos em TI.

Criação de uma linguagem comum entre a TI e os negócios.

Estabelecimento de áreas de foco (necessidades de negócios).

Melhor alinhamento com padrões globais.

Atualizações regulares lançadas em uma base contínua.

Aprimoramento da ferramenta para medir o desempenho de TI.

Maior suporte para tomada de decisões.

Objetivos corporativos genéricos do Cobit

O Cobit fornece uma lista de 17 objetivos corporativos genéricos que ajudam a organização a entender quais tipos de objetivos comumente fazem parte de uma estratégia corporativa.

São eles:

1. Valor dos investimentos da organização percebido pelas partes interessadas
2. Portfólio de produtos e serviços competitivos
3. Gestão de risco organizacional (salvaguarda de ativos)
4. Conformidade com as leis e os regulamentos externos
5. Transparência financeira
6. Cultura de serviço orientada ao cliente
7. Continuidade e disponibilidade do serviço de negócio
8. Respostas rápidas para um ambiente de negócios em mudança
9. Tomada de decisão estratégica com base na informação
10. Otimização dos custos de prestação de serviços
11. Otimização da funcionalidade do processo de negócios
12. Otimização dos custos do processo de negócios
13. Programas de gestão de mudanças no negócio
14. Produtividade operacional e da equipe
15. Conformidade com políticas internas
16. Pessoas qualificadas e motivadas
17. Cultura de inovação de produtos e negócios

O framework Cobit fornece uma lista de perguntas que devem ser apreciadas pela organização para que sejam estabelecidos os seus próprios objetivos corporativos.

Cada vez que uma pergunta é entendida como uma prioridade para a organização, é possível identificar objetivos genéricos associados ao resultado dessas respostas.

Objetivos de TI genéricos do Cobit

O Cobit fornece uma lista de 17 objetivos de TI genéricos que ajudam a organização a entender quais tipos de objetivos comumente fazem parte de uma estratégia de TI.

São eles:

1. Alinhamento da estratégia de negócios e de TI

2. Conformidade de TI e suporte para conformidade do negócio com as leis e os regulamentos externos
3. Compromisso da gerência executiva com a tomada de decisões de TI
4. Gestão de risco organizacional de TI
5. Benefícios obtidos pelo investimento de TI e portfólio de serviços
6. Transparência dos custos, benefícios e riscos de TI
7. Prestação de serviços de TI em consonância com os requisitos do negócio
8. Uso adequado de aplicativos, informações e soluções tecnológicas
9. Agilidade de TI
10. Segurança da informação, infraestrutura de processamento e aplicativos
11. Otimização de ativos, recursos e habilidades de TI
12. Capacitação e apoio aos processos de negócios pela integração de aplicativos e tecnologia
13. Entrega de programas fornecendo benefícios dentro do prazo, orçamento, e atendendo requisitos
14. Disponibilidade de informações úteis e confiáveis para a tomada de decisão
15. Conformidade de TI com as políticas internas
16. Equipes de TI e de negócios motivadas e qualificadas
17. Conhecimento, expertise e iniciativas para inovação dos negócios

Os princípios do Cobit

Governança e gerenciamento corporativo de TI é parte integrante de toda a governança corporativa. Ela endereça a definição e implementação de processos, estruturas e mecanismos relacionais dentro da empresa, permitindo que o pessoal de negócio e da TI execute suas responsabilidades para suportar a criação e a sustentabilidade do valor ao negócio.

O Cobit 2019 se fundamenta em **seis princípios** que criam uma espécie de direcionamento para o sistema de governança e gestão utilizado dentro de uma organização.

Os seis princípios:

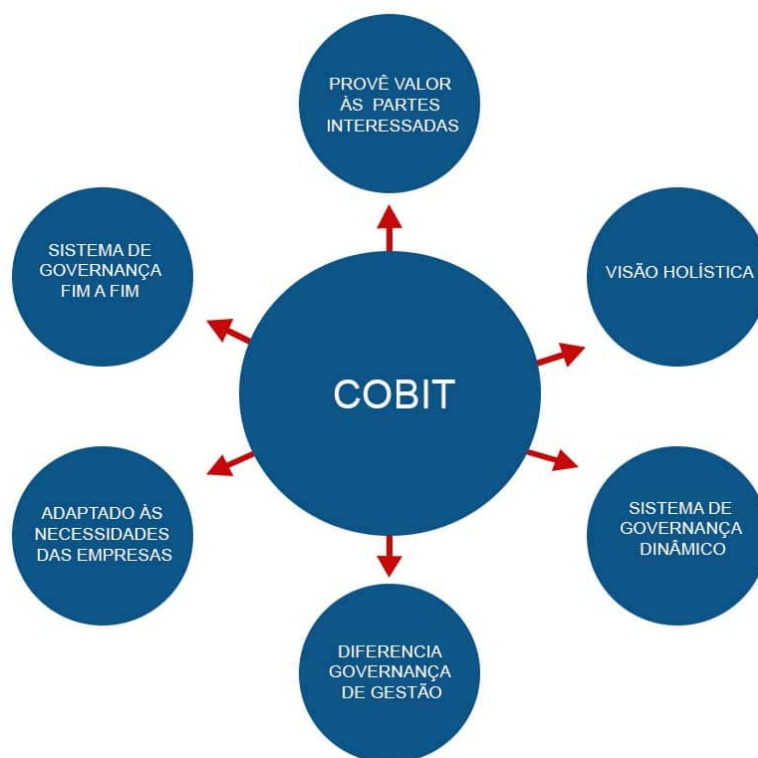


Imagem: Portal GSTI, adaptado por Heloise Godinho
Princípios do Cobit.

Princípio 1 – Prover valor às partes interessadas

O primeiro princípio determina que o Cobit forneça todos os processos e habilitadores necessários para suportar a criação de valor mediante o uso da TI (pode-se interpretar criação de valor como geração de benefícios).

Esse princípio equipara-se com o conceito de alinhamento estratégico.

O objetivo da governança de TI é atingir o alinhamento estratégico entre tecnologia da informação e o restante da organização. Trata-se de um elemento crítico do Cobit. Para auxiliar as organizações a alavancar o alinhamento estratégico, o Cobit estabelece lista genérica de metas empresariais, metas de TI relacionadas e seus inter-relacionamentos.

Para facilitar um processo mais abrangente de medição, o desenvolvimento do Cobit 5 incorporou conceitos do *balanced scorecard* (BSC) – que, em português, pode ser traduzido como indicadores balanceados de desempenho.

Você sabia

Preferencialmente, as metas e métricas de processos devem ser consolidadas e agregadas de uma forma que facilite o BSC utilizável e compreensível para todo o ambiente de TI, além de permitir que a organização determine se as necessidades das

partes interessadas estão sendo atendidas.

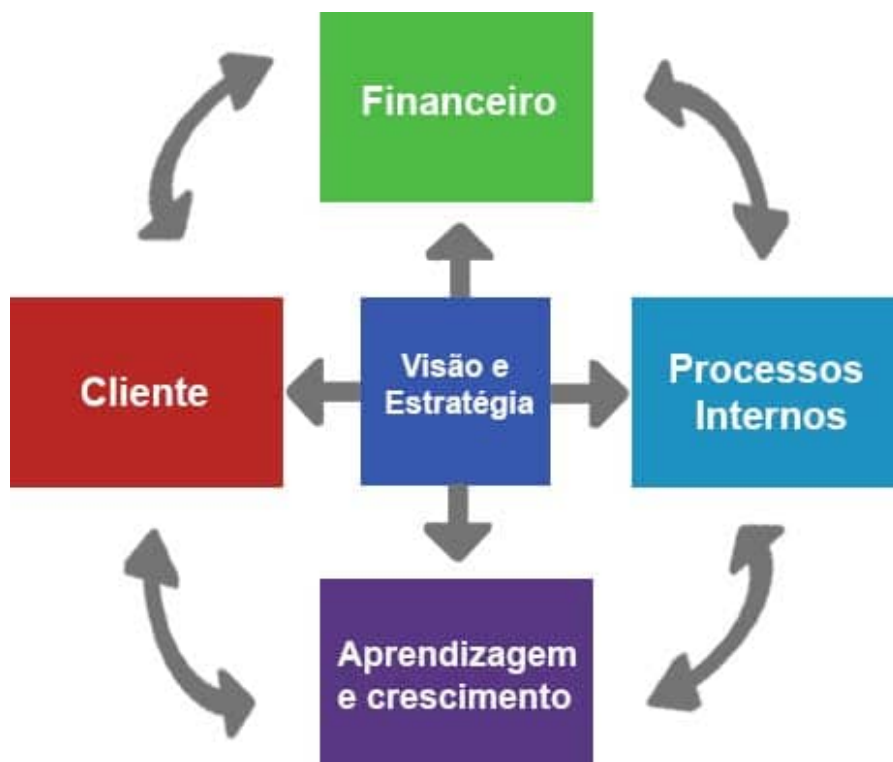


Imagem: A estratégia em ação: balanced scorecard. KAPLAN R. S.,
NORTON D. P. 1997, p. 10.
BSC: Balanced Scorecard.

Princípio 2 – Visão holística

Esse princípio se refere à implementação eficaz e eficiente da governança empresarial de TI, que requer uma visão holística, levando em consideração vários componentes interativos, como processos, estruturas e pessoas.

O desafio dessa implementação está relacionado a um sistema organizacional que requer a definição e aplicação, de modo holístico, de estruturas e processos, assim como aos aspectos ambientais e culturais (pessoas, cultura, valores etc.). Ao aplicar a teoria do gerenciamento estratégico na governança empresarial de TI, as organizações estão desenvolvendo e usando uma mistura holística de estruturas, processos e mecanismos relacionados.

As estruturas da governança empresarial de TI incluem unidades organizacionais, e papéis e responsabilidades para tomada de decisões relacionadas à tecnologia da informação, além de possibilitar contatos entre ela e as funções de negócio.

Os processos de governança empresarial de TI referem-se à formalização e à institucionalização de procedimentos para tomada de decisão e monitoração da TI, assegurando que o comportamento diário seja consistente com as políticas e forneça entradas para os tomadores de decisão (ex.: BSC).

O Cobit 5 foi construído a partir desses pensamentos. Uma mudança-chave foi o conceito dos **habilitadores**, definidos como fatores que individual e coletivamente influenciam a forma de como algo irá funcionar – neste caso, a governança e o gerenciamento sobre a TI.

Sete são as categorias de habilitadores, das quais os processos, as estruturas organizacionais, e a conduta ética e o comportamento estão intimamente relacionados ao conceito de sistemas organizacionais.

O Cobit 5 complementa, então, esses pensamentos orientados a sistemas organizacionais com outras importantes habilidades, que incluem:

Princípios

Políticas e frameworks

Informação

Serviços

Infraestrutura e aplicações

Pessoas

Habilidades e competência

Princípio 3 – Sistema de governança dinâmico

Este princípio descreve que um sistema de governança deve ser dinâmico; cada vez que fatores do projeto são alterados, o impacto dessas mudanças no sistema deve ser considerado.

O alinhamento em alto nível do Cobit 5 com outros padrões e frameworks relevantes serve como um framework abrangente para a governança empresarial de TI.

Nessa abordagem ampla, o Cobit 2019 identifica um conjunto de habilitadores da governança e do gerenciamento de 40 processos.

Na camada de governança, há cinco processos agrupados no domínio avaliar, direcionar e monitorar. Estes processos ditam as responsabilidades da alta direção para avaliação, direcionamento e monitoração do uso dos ativos de TI para a criação de valor. São eles:

1. a definição de um framework de governança;
2. o estabelecimento das responsabilidades em termos de valor para a organização;

3. fatores de risco;
4. recursos;
5. transparência da TI para as partes interessadas (stakeholders).

A camada de gerenciamento é definida por quatro domínios:

1. alinhar, planejar e organizar;
2. construir, adquirir e implementar;
3. entregar, servir e suportar;
4. monitorar, avaliar e analisar.

A seguir estão mais detalhes sobre cada domínio da camada de gerenciamento.

Alinhar, planejar e organizar

Fornecer orientação para o planejamento de aquisição, inclusive planejamento de investimentos, gestão de riscos, planejamento de programas e projetos, bem como planejamento da qualidade.

Construir, adquirir e implementar

Fornecer orientação sobre os processos necessários para adquirir e implementar soluções de TI, cobrindo a definição de requisitos, identificação de soluções viáveis, preparação da documentação, e treinamento e capacitação dos usuários nas operações para execução dos novos sistemas. Além disso, é fornecida orientação para assegurar que as soluções sejam testadas e controladas adequadamente, conforme a mudança aplicada à operação do negócio da organização e ao ambiente de TI.

Entregar serviço e suporte

Gerenciar operações, solicitações e incidentes de serviços, problemas; gerenciar continuidade, serviços de segurança e controles do processo de negócio.

Monitorar, avaliar e analisar

Inclui orientação sobre como a diretoria pode monitorar o processo de aquisição e controles internos para assegurar que as aquisições sejam gerenciadas e executadas adequadamente.

Princípio 4 – Diferencia governança de gestão

Este princípio consiste na distinção entre a governança e o gerenciamento. O Cobit 5 declara pela primeira vez que os processos de governança de TI e de gerenciamento de TI referem-se a diferentes tipos de atividades. Os processos de gerenciamento de TI asseguram que os objetivos da empresa sejam atingidos por meio da avaliação das necessidades das partes interessadas, definindo a direção a partir da priorização e tomada de decisão e monitorando o desempenho, a conformidade e o progresso com relação aos planos.

Nas empresas, a governança de TI pode ser de responsabilidade do corpo de diretores ou algo equivalente. Com base nessas atividades de governança, o gerenciamento de TI e negócio planeja, constrói, executa e monitora atividades alinhadas com a direção definida pelo corpo de governança, para atingir os objetivos propostos.

Princípio 5 – Adaptado às necessidades da empresa

Um sistema de governança deve ser adaptado às necessidades da empresa, usando um conjunto de fatores de design como parâmetro para personalizar e priorizar os componentes do sistema de governança. A empresa varia de tamanho, localidade, geografia.

Princípio 6 – Sistema de governança fim a fim

Este princípio considera que o Cobit 5 cobre todas as funções e os processos de uma organização; não foca somente na função de TI, mas trata a informação e as tecnologias relacionadas como ativos que precisam ser considerados como qualquer outro ativo da organização.

Ter o foco na organização como um todo, de ponta a ponta, implica uma mudança crucial na filosofia dos gestores de TI e de negócio. O princípio 6 compreende uma mudança do gerenciamento de TI como um custo, para o gerenciamento de TI como um ativo. Essa mudança é um elemento essencial na criação de valor ao negócio.

O Cobit cobre as responsabilidades de TI e de negócios relacionados à tecnologia da informação.

Como demonstração, o Cobit 5 fornece matrizes de responsabilidades (RACI) para seus processos, incluindo papéis de TI e negócio.

A matriz RACI é uma ferramenta que possibilita aos membros da equipe a visualização de suas responsabilidades no ciclo de vida do projeto.

RACI significa:

R

=responsible

(em português: responsável)

A

=accountable

(em português: autoridade)

C

=consulted

(em português: consultado)

I

=*informed*

(em português: informado)

R (Responsible/Responsável)

O grupo de pessoas (ou o indivíduo) responsável pela execução, pelo desenvolvimento, pela conclusão e pela entrega da atividade. Seria o time de entrega do projeto.

A (Accountable/Autoridade)

Corresponde à parte que tem autoridade para organizar a tarefa, acompanhar seu desenvolvimento e aceitar ou recusar formalmente uma entrega. O papel do *Accountable* é o do aprovador, que será cobrado caso algo se desvie do esperado. Por isso, só deve haver uma autoridade por tarefa e, mesmo se essa pessoa delegar a responsabilidade pela aprovação de um entregável para outra, será ela quem responderá pelo aceite daquela entrega.

C (Consulted/Consultado)

São todos aqueles que podem dar dicas, opiniões e sugestões para melhorar o desenvolvimento da atividade ou aperfeiçoar o entregável. Essas pessoas possuem o dever de responder aos questionamentos do responsável (*Responsible*), enquanto este último deve solicitar o envolvimento delas para agregar valor ou tirar dúvidas sobre a tarefa que está sendo executada.

I (Informed/Informado)

São todas as pessoas que precisam receber a informação sobre a conclusão e o início de uma atividade (ou até de uma entrega) que gere uma mudança impactante em seu cotidiano. Neste grupo estão: usuários-chave, colegas de projeto, gestor ou interessados diretamente no projeto.

O Cobit 2019 incluiu três princípios subjacentes:

1. Baseado em modelo conceitual

Uma estrutura de governança deve se fundamentar em um modelo conceitual, identificando os principais componentes – e os relacionamentos entre os componentes –, para maximizar a consistência e permitir a automação.

2. Aberto e flexível

Uma estrutura de governança deve ser aberta e flexível, permitindo a adição de novos conteúdos e a capacidade de abordar novos problemas de maneira mais aberta, mantendo a integridade e a consistência.

3. Alinhado com a maioria dos padrões

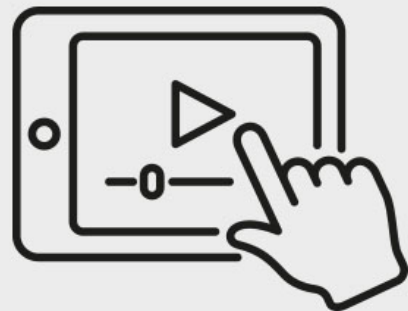
Uma estrutura de governança deve se alinhar aos principais padrões, estruturas e regulamentos relacionados que sejam relevantes.



OS PRINCÍPIOS DO COBIT

No vídeo a seguir, apresentamos um resumo a respeito dos princípios do Cobit.

Para assistir a um vídeo sobre o assunto, acesse a versão online deste conteúdo.



Verificando o aprendizado

1. (QConcursos - Concurso: Tribunal Regional Eleitoral da Bahia) Com base em uma série de princípios, o Cobit 5 fornece os processos e habilitadores necessários à criação de valor para a organização. Nesse sentido, a interligação entre os objetivos corporativos de alto nível e os

objetivos específicos de TI, ambos alcançados mediante o uso e a execução otimizados de todos os habilitadores e processos, corresponde ao princípio segundo o qual se deve:

2. (Gran Cursos Questões - Concurso: Tribunal Regional Federal da 3ª Região) Entre as ferramentas ordinariamente utilizadas pelas organizações na gestão de projetos, pode-se citar o Cobit, que:

Gabarito

1. (QConcursos - Concurso: Tribunal Regional Eleitoral da Bahia) Com base em uma série de princípios, o Cobit 5 fornece os processos e habilitadores necessários à criação de valor para a organização. Nesse sentido, a interligação entre os objetivos corporativos de alto nível e os objetivos específicos de TI, ambos alcançados mediante o uso e a execução otimizados de todos os habilitadores e processos, corresponde ao princípio segundo o qual se deve:

A alternativa **"C "** está correta.

Esse é o primeiro princípio e implica que o Cobit forneça todos os processos e habilitadores necessários para suportar a criação de valor a partir do uso da TI, visando atender às partes interessadas.

2. (Gran Cursos Questões - Concurso: Tribunal Regional Federal da 3ª Região) Entre as ferramentas ordinariamente utilizadas pelas organizações na gestão de projetos, pode-se citar o Cobit, que:

A alternativa **"D "** está correta.

O Cobit é um guia das melhores práticas para a governança de TI, sendo o framework mais utilizado no mercado.

Avalie este módulo:

MÓDULO 2

Relacionar as versões do Cobit, com ênfase nas três últimas

Versões do Cobit

Ao estudar o Cobit com maior profundidade, é possível identificar que ele especifica os objetivos de controle, mas não detalha como os processos podem ser definidos.

O Cobit não é um padrão, não é uma norma; ele ajuda a direcionar ou priorizar os esforços e recursos da TI para atender aos requisitos do negócio. Sua adoção não tem como meta controlar todos os processos, mas apenas identificar quais processos da TI estão impactando o negócio, ou gerando riscos, de modo a priorizar o gerenciamento desses processos.

O framework do Cobit é focado no nível estratégico e, por se tratar de controle, possibilita que a TI tenha seu desempenho mensurado e seus riscos devidamente apontados e tratados. Esse framework segue a premissa de que não é possível gerenciar aquilo que não se mede. Dessa forma, ele propõe uma série de objetivos de controle e seus respectivos indicadores de desempenho.

Você sabia

A seguir, veremos uma análise dos principais aspectos de suas três últimas versões: o Cobit 4.1, o Cobit 5 e o Cobit 2019.

Cobit versão 4.1

O Cobit considera que a TI precisa entregar a informação necessária para que a empresa alcance seus objetivos de negócio. Esse framework é compatível com outros padrões de mercado, pois se posiciona em um nível genérico, abrangendo vários processos de TI, definindo os objetivos de cada um dos processos e como devem ser controlados.

O framework do Cobit 4.1 apresenta como principais características:

O foco no negócio.

A orientação a processos.

Ser baseado em controles.

Ser direccionado por métricas.

E seus objetivos são:

- Ser um padrão aceito nas melhores práticas de governança de TI.

- Aplicar as melhores práticas a partir de uma matriz de domínios, processos e atividades estruturada de forma lógica e gerenciável.
- Auxiliar na associação entre os riscos do negócio, as necessidades de controle e os aspectos tecnológicos.

Adotar o Cobit como modelo de governança torna-se vantajoso, pois:

Mapeia os maiores padrões e frameworks do mercado.

Ajuda a entender os requisitos regulatórios.

Define uma linguagem comum entre TI e o negócio.

Tem como foco os requisitos de negócio.

É aceito internacionalmente como framework de modelo para governança de TI.

É orientado a processos.

É suportado por ferramentas e treinamentos.

Está em desenvolvimento contínuo.

É compatível tanto com o Ciso quanto com o controle do ambiente de TI.

Você sabia

Como todos os componentes do Cobit estão inter-relacionados, a figura do cubo é utilizada para sumarizar que os recursos de TI são gerenciados pelos processos de TI para alcançar metas que correspondem aos requisitos do negócio. Esse é o princípio básico do framework do Cobit.

O cubo do Cobit 4.1

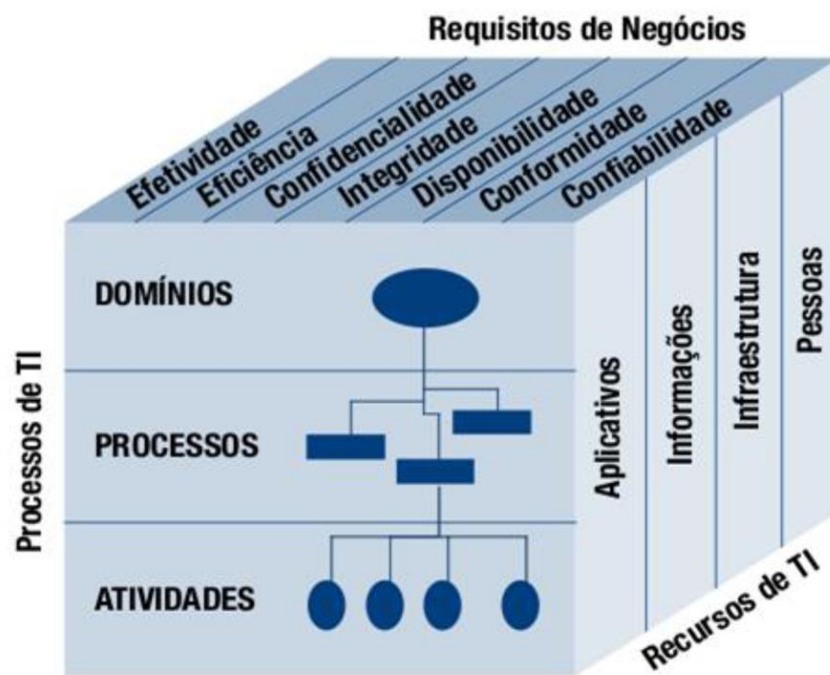


Imagem: COBIT Framework Diagrams - ISACA (Associação de Auditoria e Controle de Sistemas de Informação), 2007, p. 27.
O cubo do Cobit 4.1.

O Cobit atua em três dimensões:

Processos de TI

Crêterios de informação – ou requisitos de negócio

Recursos de TI

Os **processos de TI** envolvem domínio, processos e atividades. Os processos são os objetivos de controle que proveem um conjunto de alto nível de requerimento a ser considerado pelo gerenciamento. Controle é definido como políticas, procedimentos, práticas e estrutura organizacional designados a providenciar a garantia de que os objetivos de negócio serão alcançados e que eventos indesejáveis serão evitados ou detectados e corrigidos.

○ Cobit 4.1 apresenta 210 processos.

As atividades de TI são definidas no Cobit 4.1 em 34 processos genéricos e agrupados em quatro domínios: planejamento e organização (PO); aquisição e implementação (AI); entrega e suporte (DS); monitoração e avaliação (ME).

Planejamento e organização

1. Define o plano estratégico de TI.
2. Define a arquitetura da informação.
3. Determina a direção tecnológica.
4. Define a organização de TI, os seus processos e seus relacionamentos.
5. Gerencia os investimentos de TI.
6. Comunica os objetivos e direcionamentos gerenciais.
7. Gerencia os recursos humanos.
8. Gerencia a qualidade.
9. Avalia e gerencia os riscos de TI.
10. Gerencia os projetos.

Aquisição e implementação

1. Identifica as soluções de automação.
2. Adquire e mantém os softwares.
3. Adquire e mantém a infraestrutura tecnológica.
4. Viabiliza a operação e a utilização.
5. Adquire recursos de TI.
6. Gerencia as mudanças.
7. Instala e aprova soluções e mudanças.

Entrega e suporte

1. Define e mantém os acordos de níveis de serviços (SLA).
2. Gerencia os serviços de terceiros.
3. Gerencia a performance e a capacidade do ambiente.
4. Assegura a continuidade dos serviços.
5. Assegura a segurança dos serviços.
6. Identifica e aloca custos.
7. Educa e treina os usuários.
8. Gerencia a central de serviços e os incidentes.
9. Gerencia a configuração.
10. Gerencia os problemas.
11. Gerencia os dados.
12. Gerencia a infraestrutura.
13. Gerencia as operações.

Monitoração e avaliação

1. Monitora e avalia o desempenho da TI.
2. Monitora e avalia os controles internos.
3. Assegura a conformidade com requisitos externos.
4. Provê governança para a TI.

Os **critérios de informação (requisitos de negócios)** envolvem: efetividade, eficiência, confidencialidade, integridade, disponibilidade, conformidade e confiabilidade.

Para assegurar que os requisitos de negócio em relação à informação sejam alcançados, medidas de controle adequadas precisam ser definidas, implementadas e monitoradas para esses recursos.

Os **recursos de TI** envolvem aplicações, informações, infraestrutura e pessoas. São utilizados para processar eventos que resultam na saída de informações que serão utilizadas na entrega de serviços. As informações geradas são entregues na proporção necessária ao processo que está sendo realizado.

Tabela genérica de objetivos de TI

A tabela genérica de objetivos de TI relaciona as seguintes questões:

- Responder aos requerimentos de negócios de maneira alinhada com a estratégia de negócios;
- Responder aos requerimentos de governança em linha com a alta direção;
- Assegurar a satisfação dos usuários;
- Otimizar o uso da informação;
- Criar agilidade para TI;
- Definir como funções de negócios e requerimentos de controles são convertidos em soluções automatizadas efetivas e eficientes;
- Adquirir e manter sistemas aplicativos integrados e padronizados;
- Adquirir e manter uma infraestrutura de TI integrada e padronizada;
- Adquirir e manter habilidades de TI que atendam às estratégias de TI;
- Assegurar a satisfação mútua no relacionamento com terceiros;
- Assegurar a integração dos aplicativos com os processos de negócios;
- Assegurar a transparência e o entendimento dos custos, benefícios, estratégias, políticas e níveis de serviços de TI;

- Assegurar o uso apropriado e a performance das soluções de aplicativos e de tecnologia;
- Responsabilizar e proteger todos os ativos de TI;
- Otimizar a infraestrutura, os recursos e as capacidades de TI;
- Reduzir os defeitos e retrabalhos na entrega de serviços e soluções;
- Proteger os resultados alcançados pelos objetivos de TI;
- Estabelecer claramente os impactos para os negócios, resultantes de riscos de objetivos e recursos de TI;
- Assegurar que informações confidenciais e críticas sejam protegidas daqueles que não deveriam ter acesso a elas;
- Assegurar que transações automatizadas de negócios e trocas de informações possam ser confiáveis;
- Assegurar que serviços e infraestrutura de TI possam resistir e recuperar-se de falhas devido a erros, ataques deliberados ou desastres;
- Assegurar o mínimo impacto para os negócios no caso de uma parada ou mudança nos serviços de TI;
- Garantir que os serviços de TI fiquem disponíveis de acordo com o requerido;
- Aprimorar a eficiência dos custos de TI e sua contribuição para a lucratividade dos negócios;
- Entregar projetos no tempo certo, dentro do orçamento e com os padrões de qualidade esperados;
- Manter a integridade da informação e da infraestrutura de processamento;
- Assegurar a conformidade de TI com leis, regulamentos e contratos;
- Assegurar que a TI ofereça serviços de qualidade com custo eficiente, com contínuo aprimoramento e preparação para mudanças futuras.

COBIT versão 5

Cobit 5 é um framework de negócios para governança e gestão de TI.

Essa versão incorpora as últimas novidades em governança corporativa e técnicas de gerenciamento. Fornece princípios globalmente aceitos, práticas, ferramentas e modelos analíticos para ajudar a aumentar a confiança e o valor nos sistemas de informação.



Imagem: LogoDix
Logo do Cobit 5.

O Cobit 5 ajuda as empresas a criar valor para TI, mantendo o equilíbrio entre os investimentos em recursos e os riscos organizacionais. Considera os negócios, as áreas funcionais de TI da empresa e as partes interessadas, tanto internas como externas.

Empresas de todos os tamanhos, sejam comerciais, sem fins lucrativos ou do setor público, podem se beneficiar desse framework.

O Cobit 5 tem por base cinco princípios fundamentais para a governança e gestão de organizações de TI:

Princípio 1

Reunir as necessidades dos stakeholders

Princípio 2

Cobrir a empresa fim a fim

Princípio 3

Aplicar um framework único e integrado

Princípio 4

Aplicar uma abordagem holística

Princípio 5

Separar a governança da gestão

O framework Cobit 5 descreve sete categorias de facilitadores:

1. Princípios, políticas e quadros são os veículos para traduzir o comportamento desejado em orientações práticas para o dia a dia de gestão.
2. Os processos descrevem um conjunto organizado de práticas e atividades para atingir certos objetivos e produzir um conjunto de saídas para atingir as metas de TI.
3. As estruturas organizacionais são as principais entidades de tomada de decisão em uma empresa.
4. A cultura, a ética e o comportamento dos indivíduos e da empresa são muitas vezes subestimados como fator de sucesso em atividades de governança e gestão.
5. A informação é necessária para manter a organização funcionando e bem governada, mas, no nível operacional, a informação é muitas vezes a chave do produto da própria empresa.
6. Os serviços, a infraestrutura e as aplicações fornecem às empresas os recursos necessários para o processamento de informação.
7. As pessoas, habilidades e competências são necessárias para a conclusão bem-sucedida de todas as atividades e para tomar decisões corretas e ações corretivas.

Outra mudança significativa se refere à avaliação de maturidade. Na versão 4.1 o Cobit trazia para cada processo um modelo de maturidade entre os níveis “**0 – não existente**” até o “**5 – otimizado**”.

A versão 5 traz uma proposta chamada de **Modelo de Capacidade de Processo**, em que há seis níveis de maturidade, que são:

0 – Processo incompleto

O processo não existe ou não atende ao seu objetivo.

1 – Processo executado

O processo está implementado e atinge seu objetivo.

2 – Processo gerenciado

O processo está implementado de um modo gerenciado e seus produtos estão estabelecidos e controlados.

3 – Processo estabelecido

É um processo definido, capaz de atingir os seus resultados.

4 – Processo previsível

Opera dentro de limites para atingir seu resultado.

5 – Processo otimizado

O processo previsível é melhorado continuamente para atender às necessidades atuais e planejadas no negócio.

S

Apesar de a nova versão do Cobit ser fundamentada em anos de uso e execução da prática por empresas da área de tecnologia de todo o mundo, existem algumas condições substanciais para o desenvolvimento bem-sucedido dessa prática.

Não basta apenas permitir que as partes interessadas interajam sobre a tecnologia e seus benefícios, riscos e custos, mas, sim, assimilar quais prioridades irão garantir os resultados tão esperados por todos. Como resposta, faz-se necessário proteger o negócio, de modo que seja aparada qualquer aresta designada pelas funções de TI.

Cobit 2019

Considerando a TI essencial para o gerenciamento de riscos corporativos e a geração de valor, uma abordagem específica para a governança e gestão corporativa de informação e tecnologia (GGCIT – ou EGIT, no original em inglês) surgiu nas últimas duas décadas. A nova edição do framework, o Cobit 2019, amplia e facilita ainda mais essa abordagem.



Imagem: LogoDix
Logo do Cobit 2019.

A partir desta atualização, as demais não serão mais identificadas com números de versão. Em vez disso, elas serão projetadas até a data da última atualização, e essa dinâmica de trabalho está alinhada com um ambiente dinâmico de TI que gera mudanças em um ritmo rápido.

O Cobit 2019 traz os seguintes aprimoramentos:

Melhorias na abordagem sobre a importância da governança e gestão corporativa de TI para a empresa;

Novas tendências em tecnologia;

Padrões e métodos de trabalho mais recentes;

Mais flexibilidade.

Além disso:

Introduz conceitos de área de foco (descreve determinado tópico, domínio ou problema de governança corporativa que pode ser abordado por meio de um conjunto de objetivos de governança e gestão junto com seus componentes).

É percebido como mais prescritivo, ou seja, construído de tal forma que sua abordagem sob medida funciona como uma receita de como configurar um sistema de governança e gestão corporativa personalizado para TI.

Tornou-se um instrumento melhor para gerenciar o desempenho de TI.

Teve adicionado um novo recurso de colaboração online – recomendado pelos próprios usuários do Cobit e avaliado por um comitê de direção – para garantir a consistência da qualidade da estrutura principal, proporcionando atualizações mais rápidas e contínuas.

Agora suporta a tomada de decisão.

A nova versão do Cobit pode ser descrita como uma estrutura para a governança e gestão corporativa de TI, envolvendo toda a empresa.

Vale ressaltar que o conceito TI refere-se a todo o processamento de tecnologia da informação que a empresa implementa para atingir seus objetivos, independentemente de onde isso acontece na organização.

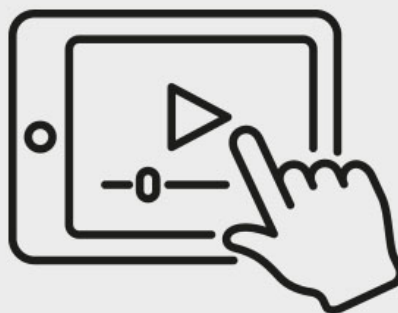
O Cobit 2019 define os componentes para construir e sustentar um sistema de governança e gestão corporativa de TI: inclui processos, políticas e procedimentos, estruturas organizacionais, fluxos de informação, capacidades, habilidades, infraestrutura, cultura, ética e comportamentos. Esses componentes foram referidos como “facilitadores” no Cobit 5. Também aborda questões de governança, agrupando os componentes relevantes em áreas de foco, que podem ser gerenciadas nos níveis de maturidade e capacidade exigidos.



A EVOLUÇÃO DO COBIT

Um resumo dos mais importantes aspectos da evolução do COBIT é apresentado no vídeo a seguir.

Para assistir a um vídeo sobre o assunto, acesse a versão online deste conteúdo.



Verificando o aprendizado

1. (Gran Cursos Questões – Concurso Conselho Nacional do Ministério Público) O Cobit 5 fundamenta-se em cinco princípios básicos para governança e gestão de TI da organização, que são:

- 1° Princípio: Atender às necessidades das partes interessadas.**
- 2° Princípio: Cobrir a organização de ponta a ponta.**
- 3° Princípio:**
- 4° Princípio:**
- 5° Princípio: Distinguir a governança da gestão.**

Assinale a alternativa que apresenta, respectivamente, o 3° e o 4° Princípios:

2. (Questões Estratégicas – Concurso Secretaria de Fazenda do Rio Grande do Sul) O diretor de TI de uma empresa pública de pequeno porte deseja melhorar a governança e a gestão de TI dessa empresa. Nesse caso, a aplicação do Cobit 5:

Gabarito

1. (Gran Cursos Questões – Concurso Conselho Nacional do Ministério Público) O Cobit 5 fundamenta-se em cinco princípios básicos para governança e gestão de TI da organização, que são:

- 1° Princípio: Atender às necessidades das partes interessadas.
- 2° Princípio: Cobrir a organização de ponta a ponta.
- 3° Princípio:
- 4° Princípio:
- 5° Princípio: Distinguir a governança da gestão.

Assinale a alternativa que apresenta, respectivamente, o 3° e o 4° Princípios:

A alternativa **"D "** está correta.

Aplicar um modelo ou framework único e integrado, assim como a aplicação de uma abordagem holística são, respectivamente, os princípios 3 e 4 que fazem parte dos cinco princípios fundamentais para a governança e gestão de organizações de TI no Cobit 5.

2. (Questões Estratégicas – Concurso Secretaria de Fazenda do Rio Grande do Sul) O diretor de TI de uma empresa pública de pequeno porte deseja melhorar a governança e a gestão de TI dessa empresa. Nesse caso, a aplicação do Cobit 5:

A alternativa **"D "** está correta.

O Cobit, guia com as melhores práticas para a governança e gestão de TI, foi criado para atender a qualquer tipo e tamanho de empresa.

Avalie este módulo:

MÓDULO 3

Apontar os objetivos das cascatas de metas

Cascata do Cobit

Usa-se a expressão cascata do Cobit para comparar essa estrutura a uma cascata – dimensão grande e forte de água que vai se espalhando aos poucos e, à medida que desce, os níveis vão se desdobrando em outros níveis e se disseminando em pingos. A cascata do Cobit surgiu como uma necessidade, uma nova ordem da empresa, uma estratégia.

Comentário

Os objetivos em cascata do Cobit 5 são mecanismos que traduzem as necessidades das partes interessadas, transformando-os em específicos, acionáveis e personalizados objetivos corporativos. Só depois vêm os objetivos relacionados à TI e os objetivos do facilitador.

Essa cascata permite estabelecer metas específicas em todos os níveis e em todas as áreas da empresa, suportando os objetivos gerais e os requisitos das partes interessadas. E, desse modo, suporta de forma efetiva a busca do alinhamento entre as necessidades da empresa e as soluções e os serviços de TI.

Atenção

A cascata de objetivos do Cobit 5 é o mecanismo de tradução das necessidades das partes interessadas em objetivos corporativos específicos, personalizados, exequíveis, objetivos de TI e metas do habilitador.

Cascata de objetivos no Cobit 5

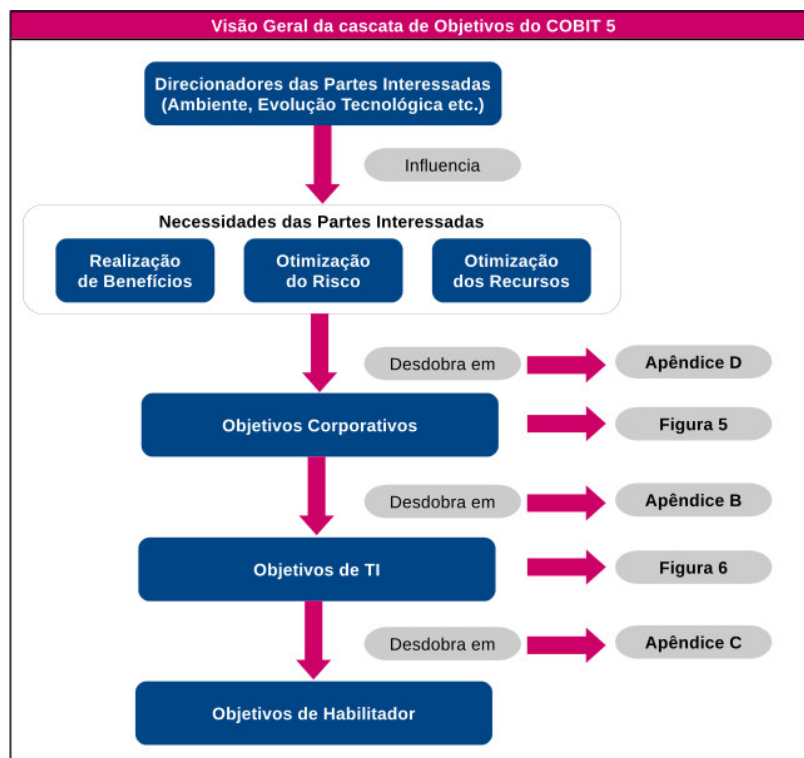


Imagem: isaca.org
Cobit 5 – Objetivos em Cascata.

Os objetivos em cascata do Cobit 5 permitem a definição de prioridades para implementação, aprimoramento e garantia de governança corporativa de TI.

Os objetivos em cascata, na prática, servem para definir os objetivos propriamente ditos, filtrar informações, e identificar e comunicar de que forma os facilitadores são usados para atingir os objetivos.

Necessidades das partes interessadas externas

As partes interessadas externas são os parceiros de negócio, fornecedores, acionistas, reguladores, o governo, usuários externos, clientes, as organizações de normatização, auditores externos, consultores.

As necessidades das partes interessadas externas têm a ver com as seguintes questões:

Como vou saber se as operações dos meus parceiros de negócio são seguras e confiáveis?

Como vou saber se a organização é aderente às aplicações de regras e regulamentos?

Como vou saber se a empresa está mantendo um sistema de controle interno efetivo?

Necessidades das partes interessadas internas

As preocupações das partes interessadas internas incluem questões como:

- Como eu obtenho valor com o uso de TI?
- Como gerencio o desempenho de TI?
- Como posso explorar as novas tecnologias para novas oportunidades estratégicas?

- Como vou saber se estou em conformidade com todas as leis e regulamentos aplicáveis?
- Será que eu estou executando uma operação de TI eficiente e flexível?
- Como posso controlar os custos de TI?
- Será que as informações que estou processando são propriamente seguras?
- Qual a importância da TI para a manutenção da empresa?
- O que eu devo fazer se a TI não estiver disponível?

Nesse modelo há quatro passos. Veja a seguir:

1º Passo

Os direcionadores das partes interessadas influenciam as necessidades dessas partes, que são influenciadas por diversas tendências; por exemplo, mudanças de estratégia, mudanças nos negócios e no ambiente regulatório, bem como novas tecnologias.

2º Passo

As necessidades das partes interessadas podem estar relacionadas a um conjunto de objetivos corporativos genéricos. Esses objetivos corporativos foram criados usando as dimensões do balanced scorecard (BSC) e representam uma lista dos objetivos mais usados que uma organização pode definir.

3º Passo

Cascata dos objetivos corporativos em objetivos de TI

O atingimento dos objetivos corporativos exige uma série de resultados de TI que são representados pelos objetivos relacionados à TI.

4º Passo

Cascata dos objetivos de TI em metas do habilitador

Atingir os objetivos de TI exige a aplicação e o uso bem-sucedido de diversos habilitadores.

Habilitadores incluem processos, estruturas organizacionais e informações, e, para cada habilitador, um conjunto específico de metas relevantes pode ser definido para apoiar os objetivos de TI.

Objetivos em cascata relacionados à TI requerem a aplicação bem-sucedida e o uso de uma série de facilitadores. Esses, por sua vez, incluem processos, estruturas organizacionais e informação. Para cada facilitador, um conjunto de objetivos específicos pode ser definido para apoiar os relacionados à TI.

A cascata de objetivos é importante porque permite a definição das prioridades de implementação, melhoria e garantia da governança corporativa de TI com base nos objetivos (estratégicos) da organização e no respectivo risco.

Na prática, a cascata de objetivos:

Define as metas e os objetivos tangíveis e relevantes em vários níveis de responsabilidade;

Filtra a base de conhecimento do cobit 5, com base nos objetivos corporativos, para extrair a orientação pertinente para inclusão na implementação, melhoria ou garantia de projetos específicos;

Identifica e comunica claramente como (por vezes de forma muito operacional) os habilitadores são importantes para o atingimento dos objetivos corporativos.

Cascata de objetivos no Cobit 2019

A cascata de objetivos no novo Cobit 2019 também sofreu alteração em relação ao Cobit 5. Os objetivos de TI na cascata do Cobit 5 foram substituídos por objetivos de alinhamento da TI com os objetivos corporativos. Além disso, os objetivos dos habilitadores do Cobit 5 passaram a se chamar objetivos de governança e gestão.

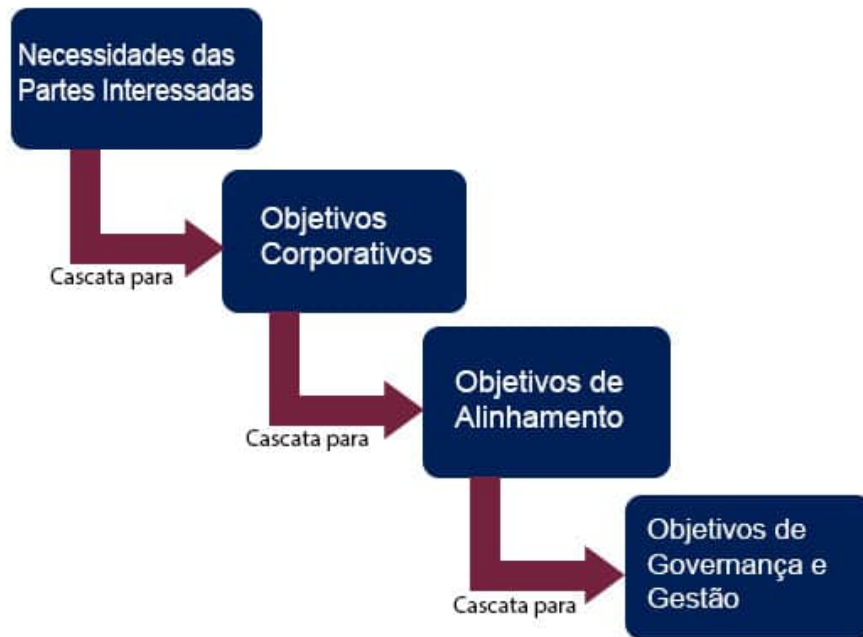


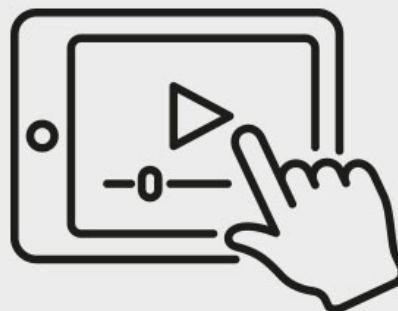
Imagem: isaca.org
Cascata de objetivos do Cobit 2019



CASCATA DE METAS

No vídeo a seguir, apresentamos um resumo a respeito da Cascata de Metas do Cobit.

Para assistir a um vídeo sobre o assunto, acesse a versão online deste conteúdo.



Verificando o aprendizado

1. (QConcursos.com – Concurso: Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região do Paraná) Seguindo as boas práticas preconizadas pelo Cobit 5, um analista da área de TI elencou as seguintes perguntas:

- Como posso saber se a organização cumpre as regras e os regulamentos aplicáveis?
- Como posso saber se a organização mantém um sistema eficiente de controle interno?
- Os parceiros comerciais têm a cadeia de informações entre eles sob controle?

De acordo com o Cobit 5, essas perguntas:

2. (QConcursos.com – Concurso: Ministério Público da Bahia) A cascata de objetivos da organização, segundo o Cobit 5, tem como principal função:

Gabarito

1. (QConcursos.com – Concurso: Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região do Paraná) Seguindo as boas práticas preconizadas pelo Cobit 5, um analista da área de TI elencou as seguintes perguntas:

- Como posso saber se a organização cumpre as regras e os regulamentos aplicáveis?
- Como posso saber se a organização mantém um sistema eficiente de controle interno?
- Os parceiros comerciais têm a cadeia de informações entre eles sob controle?

De acordo com o Cobit 5, essas perguntas:

A alternativa **"A "** está correta.

Considerando que a indagação é proveniente de funcionário da empresa, parte interessada interna, trata-se de uma das etapas da cascata de objetivos, os corporativos.

2. (QConcursos.com – Concurso: Ministério Público da Bahia) A cascata de objetivos da organização, segundo o Cobit 5, tem como principal função:

A alternativa "**C**" está correta.

A cascata de objetivos traz uma sequência de ações que auxiliam na definição das metas e dos objetivos relevantes à organização.

Avalie este módulo:

MÓDULO 4

Definir governança na visão do Cobit

Governança de TI

A governança de TI é a arte de harmonizar e combinar as atividades que a área de tecnologia da informação desenvolve com as necessidades e os objetivos estratégicos de uma organização, tornando a TI mais estratégica e ativa no negócio.

Trata-se de um desdobramento da governança corporativa que atua como um mecanismo de controle, estabelecendo políticas e regras que direcionam os processos de tecnologia da informação. Monitorar se essas normas estão sendo seguidas garante que a TI esteja fazendo o necessário para alcançar os objetivos estratégicos da organização, diminuindo as chances de riscos ao negócio.

A governança de TI está bastante ligada à gestão da tecnologia da informação; entretanto, há diferentes atribuições dentro do negócio:

A governança de TI é responsável por definir como funciona a TI e verificar se as normas e políticas estão sendo seguidas corretamente;

A gestão de TI é responsável por manter o desempenho de serviços, promover a transformação digital na empresa, manter a satisfação dos usuários e clientes dos serviços, além de gerir a equipe de TI.

Benefícios da governança de TI

Assim como os processos de TI precisam estar em sintonia com a organização, o contrário também é verdadeiro: a organização precisa estar atenta aos avanços e às inovações tecnológicas. Dessa forma, a governança de TI se consolida como um diferencial competitivo porque é capaz de trazer novos resultados e expandir as possibilidades da empresa por intermédio da tecnologia, tornando-a mais competitiva.

Entre os benefícios da governança de TI estão:

Maior precisão e segurança das informações

A segurança da informação é um dos pilares da governança de TI. Afinal, se a área de TI não consegue garantir que as informações sejam seguras e confiáveis, ela não consegue se sustentar por muito tempo. Por isso mesmo é que a governança de TI busca incansavelmente a padronização de processos e o estabelecimento de regras verificáveis.

Melhor aproveitamento operacional e tecnológico

Por meio da definição de processos, como o de priorização de demandas, é possível obter um melhor aproveitamento operacional e tecnológico, fazendo com que a TI invista tempo e recurso nas necessidades certas.

Otimização de custos

Se a TI é capaz de identificar as demandas prioritárias e trabalhar nas iniciativas corretas, logo ela vai gerar mais resultados ao negócio e reduzir gastos com retrabalho, otimizando os custos. Assim sobra mais tempo e recursos para investir em outras demandas.

Implantar uma governança de TI na medida certa para uma empresa requer uma avaliação do papel que a sua área de tecnologia da informação desempenha no negócio. Para isso é preciso fazer um diagnóstico para conhecer o nível de maturidade da área.

Com base nas práticas que uma TI realiza, é possível estabelecer quatro níveis de maturidade:

TI artesanal

É aquela que depende da sorte para gerar resultados, pois não conta com processos definidos.

TI eficiente

Atua corretamente, pois seus processos já estão definidos e começa a desenvolver um relacionamento com as áreas de negócio.

TI efetiva

Mais do que atuar corretamente, tem a capacidade de escolher quais os melhores serviços e projetos para a organização.

TI estratégica

Transforma o negócio por meio da tecnologia da informação, atuando como um parceiro estratégico para aumentar a competitividade da empresa.

O perfil do gestor de TI deixou de ser apenas técnico. Hoje esse profissional precisa ter uma visão de negócio para conseguir entender como aliar a tecnologia ao desenvolvimento da organização. E o primeiro passo para garantir que a área de TI esteja alinhada aos objetivos estratégicos da empresa é fazer um plano estratégico de TI.

Existem algumas fases que devem ser consideradas para a elaboração desse plano:

1
—

Análise de ambiente

Busca entender o ambiente interno e externo da TI, ajudando a refletir sobre a situação atual da área.

Formulação das estratégias de TI

Define quais temas e objetivos estratégicos a TI deve perseguir para aderir ao planejamento estratégico da organização.

2
—

3
—

Plano de execução

Detalha a estratégia definida anteriormente, especificando quais iniciativas vão ser realizadas e com que indicadores elas vão ser medidas.

Monitoramento da execução

Acompanha se as metas estão sendo atingidas no tempo esperado e se estão gerando os benefícios esperados.

4

5

Ajustes do plano

propõe correções no plano estratégico de TI, com a intenção de adequá-lo às mudanças de rota.

Essas ações começam no plano estratégico de TI e passam pelo gerenciamento de processos, serviços, projetos, riscos e performance. Isso porque ter uma governança de TI implica essencialmente garantir que a TI faça certo as coisas certas. Para isso é preciso padronizar os processos, definir como os serviços serão solicitados e atendidos, desenvolver projetos que aprimorem o desempenho da TI, mitigar os riscos possíveis e medir os resultados que a TI está entregando para o negócio.

Uma forma de agilizar o projeto de implantação de governança de TI é utilizar frameworks de processos, que já trazem modelos prontos e ajudam a desenhar a sua governança de TI de uma forma bem mais assertiva.

O Cobit como framework da governança de TI

Na área de Gestão de Sistemas de Informação, o Cobit é utilizado como uma ferramenta de governança em TI que possibilita aos níveis gerenciais de uma organização identificar quais controles são necessários. Além disso, permite avaliar a eficácia de tais controles por meio de ferramentas de auditoria.

O conceito de governança em TI refere-se tanto às atividades que dizem respeito à área de tecnologia de uma companhia, como também aos meios utilizados para sua monitoração.

Considerando o cenário econômico e político da última década, o Cobit, como ferramenta para a governança em TI, teve um aumento considerável em sua aceitação, a partir da Lei *Sarbanes-Oxley*. Essa regulamentação foi aprovada pelo congresso norte-americano, representando uma reposta incisiva a uma série de escândalos financeiros ocorridos em empresas com falta de transparência em sua gestão.

Assim sendo, companhias que necessitem de adequação a normas regulatórias podem utilizar o Cobit como ferramenta de monitoração e auditoria dos processos em TI. Ele também procura conciliar questões técnicas com aspectos relativos ao gerenciamento de riscos das diversas atividades desenvolvidas.

Dentre os diversos tipos de indicadores fornecidos pelo Cobit, merecem destaque:

Fatores críticos de sucesso, que correspondem às principais orientações a serem seguidas pela área de Gestão, a fim de obter um controle efetivo sobre os processos.

Indicadores de performance, que medem a tendência de sucesso da estratégia adotada.

Indicadores de objetivos, que definem o sucesso ou não da estratégia adotada.

Os benefícios de se utilizar frameworks de TI são muitos e se relacionam aos seguintes aspectos:

Velocidade

Diversos profissionais no mundo todo já tiveram o trabalho de testar e elencar as melhores práticas na hora de implantar uma governança de TI.

Linguagem comum

O framework do Cobit estabelece uma linguagem universal que faz com que todos os envolvidos recebam e repassem as mesmas informações.

Clareza para benchmarkings

Comparar a TI de uma empresa com a de outra torna-se mais consistente quando ambas utilizam um framework de governança de TI.

Conformidade/compliance

Outro benefício de adotar um framework de processos é poder avaliar a conformidade dos processos da TI com os processos contidos no framework.

Facilidade de treinar a equipe

É mais simples encontrar cursos e treinamentos que sejam aderentes a um modelo consolidado no mercado. Essa é mais uma vantagem de ter um framework.

Simplicidade de contratar serviços e produtos

Ter um framework de processos também possibilita mais alinhamento na hora de contratar serviços e produtos.

Facilidade de contratar pessoas

Se os cuidados necessários não forem tomados, contratar um novo colaborador pode se tornar um problema e tanto.

Gestão da governança de TI

O Cobit estabelece um conjunto de boas práticas de gestão e governança de TI. Sua atenção é voltada para o controle da gestão interna da área de TI, garantindo que as ações estejam em conformidade com o planejamento estratégico da organização e conectando os processos de TI aos requisitos do negócio.

Priorização das demandas

Um dos processos da governança de TI mais relevantes é a priorização de demandas, responsável por selecionar quais pedidos serão atendidos primeiro. Para isso é preciso estruturar um processo baseado em alguns elementos que ajudem a decidir o que é mais importante para o negócio, ou seja, aquilo que colabora para alcançar a estratégia, em vez de desviar dela.

Na hora de classificar os pedidos das áreas de negócio, é possível se orientar por três caminhos:

Rapidez/simplicidade

Se uma demanda leva pouco tempo para ser concluída ou é mais simples de resolver, ela pode passar à frente de outras. Isso vai impedir que essa solicitação gere problemas maiores no futuro, sem afetar muito a entrega dos demais pedidos. Contudo, é preciso ter cautela para não desviar demasiadamente dos problemas maiores, tampouco do foco.

Emergência

Merece atenção extra uma demanda que, se não atendida, pode comprometer a continuidade do negócio. Isso pode ser observado, por exemplo, quando um pedido está afetando o faturamento da empresa.

Complexidade

Demandas muito complexas merecem um estudo prévio que justifique seus gastos. Pedir mais informações antes de atender a um pedido pode ajudar a priorizar com mais fundamentos.

Atenção

Arquitetura de TI

A arquitetura de TI é um setor da tecnologia da informação que planeja, estrutura, desenvolve e monitora as soluções tecnológicas dentro de uma empresa, garantindo o atendimento às necessidades de negócio. Essas soluções podem envolver dispositivos móveis, softwares, computadores e outros serviços tecnológicos.

Processos de TI

Outro ponto importante a ser analisado é se os processos da TI estão em conformidade com o planejamento estratégico da organização. Afinal, não adianta apenas reagir aos problemas; é preciso atuar sobre os pontos certos, aqueles que vão fazer mais sentido para a empresa.

É importante ressaltar que a área de TI tem papel fundamental na formalização dos processos de uma empresa, incluindo os processos da própria TI.

A TI faz parte de todas as etapas da gestão de processos, inclusive de sua padronização.

Padronizar significa formalizar e documentar os processos de uma empresa, com o objetivo de disseminá-los pelos diversos departamentos e torná-los conhecidos por todas as pessoas da organização.

Quando se fala em gestão de processos, é importante ter em mente que uma das partes fundamentais desse gerenciamento é estabelecer formas de mensuração dos processos. Como diriam Kaplan e Norton, autores da metodologia BSC, “o que não é medido não é gerenciado”. É aí que entra o uso de indicadores-chave de performance.

Indicadores de desempenho

É comum que os gestores tenham uma lista de indicadores para medir o desempenho das áreas. O que nem todos eles sabem é que de nada adianta criar várias métricas se elas não impactam efetivamente o resultado. É necessário ter um sistema de performance que mostre relações de causa e efeito entre os indicadores, simplificando a análise e facilitando o entendimento da real causa de um eventual problema. Isso também se aplica à área de TI.

Gerenciamento de projetos

Na hora de gerenciar projetos é importante lembrar que não existe apenas a gestão tradicional. É possível se valer de métodos ágeis que podem ser muito benéficos para a TI. Esses métodos, em geral usados quando o escopo do projeto é pouco conhecido e quando se faz uso de uma tecnologia nova (como no desenvolvimento de softwares, por exemplo), não necessariamente são mais rápidos, mas conseguem adaptar o escopo às mudanças com mais facilidade e agilidade em comparação ao método tradicional. Assim, normalmente alguns clientes percebem entregas mais rápidas.

Comentário

Adotar um software de gerenciamento de projetos tem inúmeras vantagens.

Uma vantagem é a rapidez com que se pode visualizar cada etapa. Assim é possível acompanhar o desenvolvimento do projeto e interferir no momento certo, caso seja necessário.



Outra vantagem dos softwares de projetos é a centralização das informações, evitando redundâncias e falhas, já que as informações podem ser atualizadas em tempo real. Dessa forma, os gestores conseguem tomar decisões mais assertivas e com embasamento em dados.

À medida que os projetos vão sendo mais bem conduzidos, a TI também observa um crescimento na sua performance e, conseqüentemente, um avanço entre os estágios de maturidade.

Integração de sistemas

Trata-se da ação de conectar os vários sistemas de uma organização de forma que eles compartilhem informações entre si. Esse ecossistema pode ser um pouco complexo, dependendo do número de sistemas integrados e do meio de integração.

Se a integração de sistemas não for gerenciada, ela pode ocasionar alguns riscos, como:

Tomar decisões com informações erradas

Se a integração for online, uma queda na conexão da internet, por exemplo, pode fazer com que os dados cheguem incompletos. Já em uma integração manual existe o risco de manipulação de dados.

Afetar a performance dos processos

Se as informações forem inconsistentes, existe a chance de se tomar decisões erradas que podem afetar a saúde dos processos.

Causar prejuízos financeiros para o negócio

As falhas em processos acabam refletindo no consumidor final que, insatisfeito, deixa de se relacionar com a marca.

Gerenciamento de riscos

A TI passou a ocupar todos os espaços das organizações para que elas pudessem acompanhar as rápidas mudanças de mercado, mas tornou-se também um risco potencial para o negócio.

A gestão de riscos de TI tem como finalidade diminuir eventuais prejuízos que essa área possa causar à organização. Para isso é preciso estabelecer um plano, que consiste em programar e avaliar os riscos, e depois estabelecer atividades de mitigação e contingência.



Imagem: Pixabay

Melhores práticas em governança de TI

Como visto, a governança de TI tem por finalidade melhorar a produtividade da empresa e reduzir os riscos internos. Para alcançar esse objetivo, existem práticas que devem ser seguidas.

Veja a seguir:

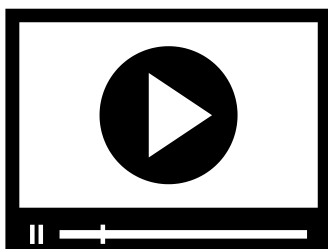
Alinhar os objetivos – a política de governança de tecnologia deve estar em conformidade com a governança corporativa, estabelecendo uma estratégia para que seja possível maximizar os resultados da empresa.

Criar metas – a estipulação de metas ajuda a mensurar se os objetivos estratégicos estão sendo alcançados ou não. Elas precisam ser metas SMART: específicas, mensuráveis, atingíveis, relevantes e temporais.

Utilizar ferramentas tecnológicas – ter ferramentas que possibilitem o suporte aos processos é fundamental para o sucesso de uma governança de TI, já que são os processos definidos que tornam possível monitorar as ações da TI.

Implementar canais de comunicação – sem uma boa comunicação é quase impossível realizar todas as outras boas práticas; afinal, o diálogo proporciona o nivelamento necessário para alinhar objetivos, criar metas e utilizar ferramentas.

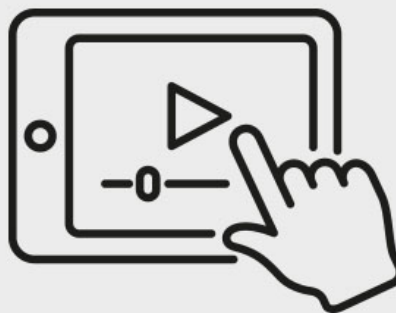
Adotar políticas de segurança – se uma das premissas da governança de TI é manter o negócio seguro por meio de processos, ter uma política de segurança de informações se faz mais do que necessária. Essa política visa proteger os dados e tornar o ambiente digital mais seguro.



DEFINIÇÃO DA GOVERNANÇA NA VISÃO DO COBIT

Os aspectos mais importantes da governança na visão do Cobit são apresentados no vídeo a seguir.

Para assistir a um vídeo sobre o assunto, acesse a versão online deste conteúdo.



Verificando o aprendizado

1. (QConcursos – Concurso: Escola de Administração Fazendária) O principal objetivo da governança de TI é garantir o alinhamento:

2. (QConcursos.com - Concurso: Secretaria de Administração do Estado de Pernambuco) O principal objetivo das práticas do Cobit é contribuir para o sucesso da entrega de produtos e serviços de TI. O Cobit:

Gabarito

1. (QConcursos – Concurso: Escola de Administração Fazendária) O principal objetivo da governança de TI é garantir o alinhamento:

A alternativa "**B** " está correta.

A TI tem papel importante em uma empresa, sendo uma área de suporte ao negócio e cuida também de sua respectiva evolução.

2. (QConcursos.com - Concurso: Secretaria de Administração do Estado de Pernambuco) O principal objetivo das práticas do Cobit é contribuir para o sucesso da entrega de produtos e serviços de TI. O Cobit:

A alternativa "**B** " está correta.

O Cobit está diretamente associado às necessidades da empresa, estabelecidas no planejamento estratégico.

Avalie este módulo:

Conclusão

Considerações Finais

A governança de TI é um dos **componentes fundamentais para qualquer empresa e funciona como** um mecanismo de proteção ao negócio, estabelecendo **regras e processos** que garantem que tudo funcione de forma sintonizada e de acordo com as regras e o planejamento estratégico da empresa.

A governança e a gestão de TI estão ligadas, mas não são iguais. Fazer um plano estratégico de TI é essencial para manter seus **processos alinhados** com os objetivos estratégicos do negócio. Esse plano também vai funcionar como direcionador na hora de

implantar a governança de TI efetivamente. **Isso fica mais fácil se a empresa estiver usando um modelo**, como o Cobit, amplamente utilizado como framework da governança de TI e o mais recomendado pelo mercado.

A área de TI é essencialmente uma **prestadora de serviços**, por isso precisa ter uma gestão bem consolidada e um processo que ajude a priorizar as demandas que chegam na área.

Para ouvir um *podcast* sobre o assunto, acesse a versão online deste conteúdo.



Avaliação do tema:

Referências
