

Desafios de Governança na TI - Atividade COBIT

Douglas Enrico | Giovanna Vitorino | Lucas Tadeu | Raissa Miranda | Rosiane Rocha

01 - Diretoria desconectada da TI

Domínio: Governança

Objetivo: (EDM01) Garantir a Definição e Manutenção do Modelo de Governança

Com esse objetivo será possível manter uma estrutura de governança eficaz, envolvendo a alta gestão nas decisões relacionadas à TI e, assim, ela passaria a entender os riscos e as oportunidades que a TI pode gerar. Uma proposta à empresa para superar esse desafio seria a realização de workshops executivos entre a TI e a alta gestão para garantir o alinhamento dos objetivos estratégicos.

02 - Metas desalinhadas

Domínio: Gestão

Objetivo: (APO02) Gerenciar a Estratégia

Através desse objetivo seria possível alinhar os objetivos organizacionais em metas claras para a TI, certificando que os projetos contribuam para os resultados da empresa. Uma proposta à empresa para superar esse desafio seria a implementação de um mapa estratégico de TI que consiga mostrar como cada projeto contribui para os objetivos do negócio.

03 - Gerenciar riscos

Domínio: Gestão

Objetivo: (APO12) Gerenciar Riscos

Com esse objetivo seria possível tratar a avaliação e resposta a riscos de segurança e continuidade de serviços, pois sua aplicação permitiria criar uma abordagem para amenizar as ameaças. Uma proposta à empresa para superar esse desafio seria a implementação de uma ferramenta de gestão de riscos que poderia monitorar e avaliar os riscos.

04 - Incidentes frequentes

Domínio: Gestão

Objetivo: (DSS02) Gerenciar Solicitações de Serviço e Incidentes

Em um primeiro momento, é necessário agir de forma corretiva, corrigindo o problema. Apesar do sistema de gestão de riscos “prevenir” parte das falhas, é comum gerar incidentes não previstos, e então a partir destes ocorridos, uma possível solução é incluir eles como riscos possíveis e tratá-los de forma preventiva.

05 - Dependência de fornecedores

Domínio: Gestão

Objetivo: (APO09) Gerenciar Contratos de Prestação de Serviços

A problemática se dá pela falta de controle adequado dos contratos, e esse objetivo visa exatamente uma melhor gestão dos mesmos. Uma ação prática poderia ser a contratação de advogados que poderiam ser o suporte adequado para o controle dos contratos.

06 - Uso ineficiente de recursos

Domínio: Governança

Objetivo: (EDM04) Garantir a Otimização de Recursos

Neste caso, a dificuldade é a má distribuição dos recursos. Rever quais são os setores em desfalque, e remanejar os equipamentos.

07 - Segurança negligenciada:

O problema é a falta de políticas e controles para proteger dados sensíveis. O DSS05 é o que lida mais diretamente com isso, garantindo que os serviços de segurança sejam alinhados com as necessidades do negócio para proteger a informação. O APO13 complementa, focando na definição e manutenção de um programa de segurança, incluindo a criação de políticas, padrões e procedimentos.

08 - Ausência de indicadores:

A ausência de métricas indica uma falha no mecanismo de monitoramento de desempenho. O MEA01 é o melhor objetivo, pois seu propósito explícito é "monitorar o desempenho e a conformidade do sistema de governança com os requisitos de desempenho e conformidade".

09 - Orçamento estourado:

Estouros de prazo e custo são sintomas clássicos de má gestão de projetos. O BAI10 trata diretamente disso, exigindo que os projetos sejam gerenciados com base em um plano aprovado que inclui escopo, prazos, custos, qualidade, comunicação e riscos. O BAI02 é a raiz do problema: requisitos mal definidos ou em constante mudança (scope creep) são a principal causa de estouros.

10 - Inovação travada:

Problema: Ideias de novos produtos digitais não avançam por falta de processos de priorização e aprovação.

Solução: Gerenciar aceitação e transição de mudanças de TI. Sem um processo estruturado para avaliar, priorizar e aprovar mudanças, as ideias ficam "engavetadas" ou perdem o timing. Ao gerenciar adequadamente a aceitação e transição de mudanças, a organização cria um fluxo claro para transformar ideias em ações concretas, com critérios de priorização, análise de impacto e riscos. Isso destrava a inovação e acelera o desenvolvimento de novos produtos digitais com segurança e alinhamento estratégico.

11- Gerenciar a conformidade com requisitos externos

Problema: Conformidade ignorada – A empresa não segue requisitos legais de proteção de dados.

Solução: Implementar controles para garantir o cumprimento de leis, regulamentos e normas externas. Monitorar continuamente mudanças regulatórias. Promover conscientização e treinamento sobre conformidade na organização.

12 - Falta de continuidade

Problema: Não existem planos de contingência para desastres ou incidentes graves.

Solução: Gerenciar continuidade - A ausência de planos para lidar com situações inesperadas torna a organização vulnerável a interrupções prolongadas. Ao gerenciar a continuidade, a empresa passa a estruturar respostas eficazes para cenários críticos, como falhas em sistemas, ataques cibernéticos ou eventos naturais. Isso inclui o desenvolvimento de procedimentos e planos específicos para manter ou restaurar rapidamente as operações essenciais, assegurando que a empresa esteja preparada para reagir de forma organizada e eficiente em momentos de crise.

13 - Comunicação fraca:

O objetivo que melhor atenderia esse problema seria o de Gerenciar relacionamentos (APO10). Este objetivo trata diretamente de fortalecer os vínculos entre os setores. Criar fóruns de alinhamento ou comitês estratégicos com reuniões frequentes para definir prioridades em conjunto.

14 - Documentação inexistente:

Gerenciar conhecimento (CAI09) é o objetivo que assegura que informações e processos relevantes sejam devidamente documentados, facilitando auditorias e manutenção. Estabelecer normas para a documentação obrigatória em cada fase do projeto (plano de projeto, atas de reunião, relatórios de progresso e lições aprendidas).

15 - Projetos Abandonados:

Gerenciar Projetos (CAI05) - é o objetivo que garante que os projetos selecionados sejam executados de forma estruturada, com acompanhamento de prazos, custos, qualidade e riscos. Ele busca assegurar que os projetos sejam concluídos e entregues.

Implantar uma equipe de Gerenciamento de Projetos que seja responsável por monitorar a execução, criar relatórios de progresso, e criar estratégias de execução para garantir entregas dentro do prazo e orçamento.