



Universidade Nove de Julho



## Visão Geral sobre Governança de TI

Profº André R. Rivas

[rivas.andre@uni9.pro.br](mailto:rivas.andre@uni9.pro.br)





# Universidade Nove de Julho



## Objetivos

**Proporcionar uma visão introdutória acerca da disciplina, das motivações de estudo, do teor de importância da Governança de TI e seus conceitos correlacionados**





Universidade Nove de Julho



## Conteúdo

01

Contexto atual de TI

02

Principais desafios da TI

03

Evolução da TI

04

Governança de TI

05

Balanced Scorecard e COBIT





Universidade Nove de Julho



## Contexto atual da TI

Por muitos anos, algumas organizações puderam continuar seus negócios, ainda que tivessem pouco apoio da TI.

Hoje a realidade é diferente, a Tecnologia da Informação é um fator crítico de sucesso para a organização.





Universidade Nove de Julho

## Principais desafios da TI

- Manter os serviços de TI disponíveis
- Gerar valor nos projetos de TI
- Redução de Custos e Riscos
- Crescimento da complexidade dos ambientes de TI
- Alavancar a tecnologia nas estratégias de negócio
- Conformidade com normas regulatórias
- Manter segurança sobre as informações





Universidade Nove de Julho



## Evolução da TI

Provedor de Serviços	Parceiro Estratégico
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ A TI busca eficiência</li><li>▪ Os orçamentos são baseados em benchmarks externos</li><li>▪ A TI atua independente do negócio</li><li>▪ A TI é vista como uma despesa a ser controlada</li><li>▪ Os gerentes de TI são técnicos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ A TI busca o crescimento do negócio</li><li>▪ Os orçamentos são baseados na estratégia do negócio</li><li>▪ A TI é inseparável do negócio</li><li>▪ A TI é vista como um investimento a ser gerenciado</li><li>▪ Os gerentes de TI são solucionadores de problemas de negócio</li></ul>





Universidade Nove de Julho



## Evolução da TI

### Objetivos estratégicos

#### Governança de TI

- COBIT
- ITIL
- CMMI
- PMBOK

### Perspectivas

#### Balanced Scorecard

- Financeira
- Cliente
- Processos internos
- Aprendizado e crescimento

### Projetos

#### Metas de negócio

- Priorização
- Planejamento
- Execução
- Fatores de sucesso





Universidade Nove de Julho



## Governança de TI

Principais objetivos da Governança de TI

Alinhar TI aos requisitos do negócio

Garantir a continuidade dos serviços

Minimizar a exposição do negócio aos riscos de TI





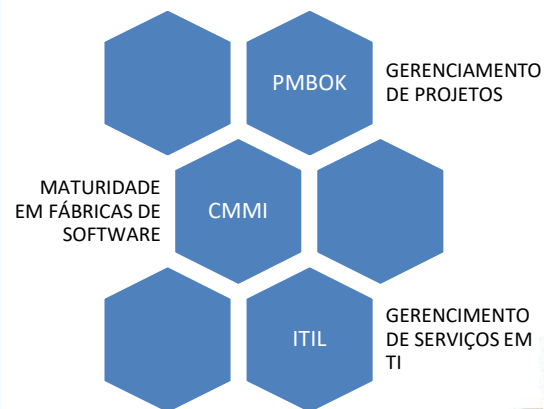


Universidade Nove de Julho



## Governança de TI

Promove o posicionamento mais claro e consistente da TI em relação às demais áreas de negócios da empresa





Universidade Nove de Julho

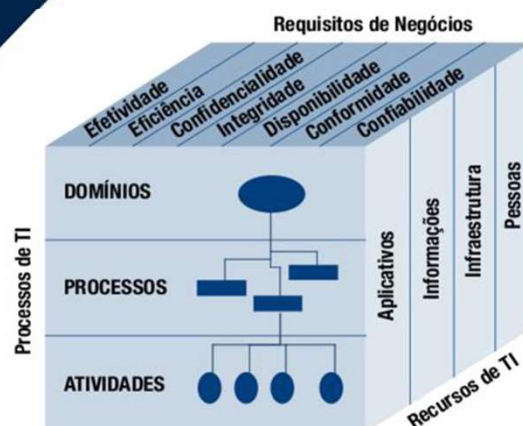


## Governança de TI

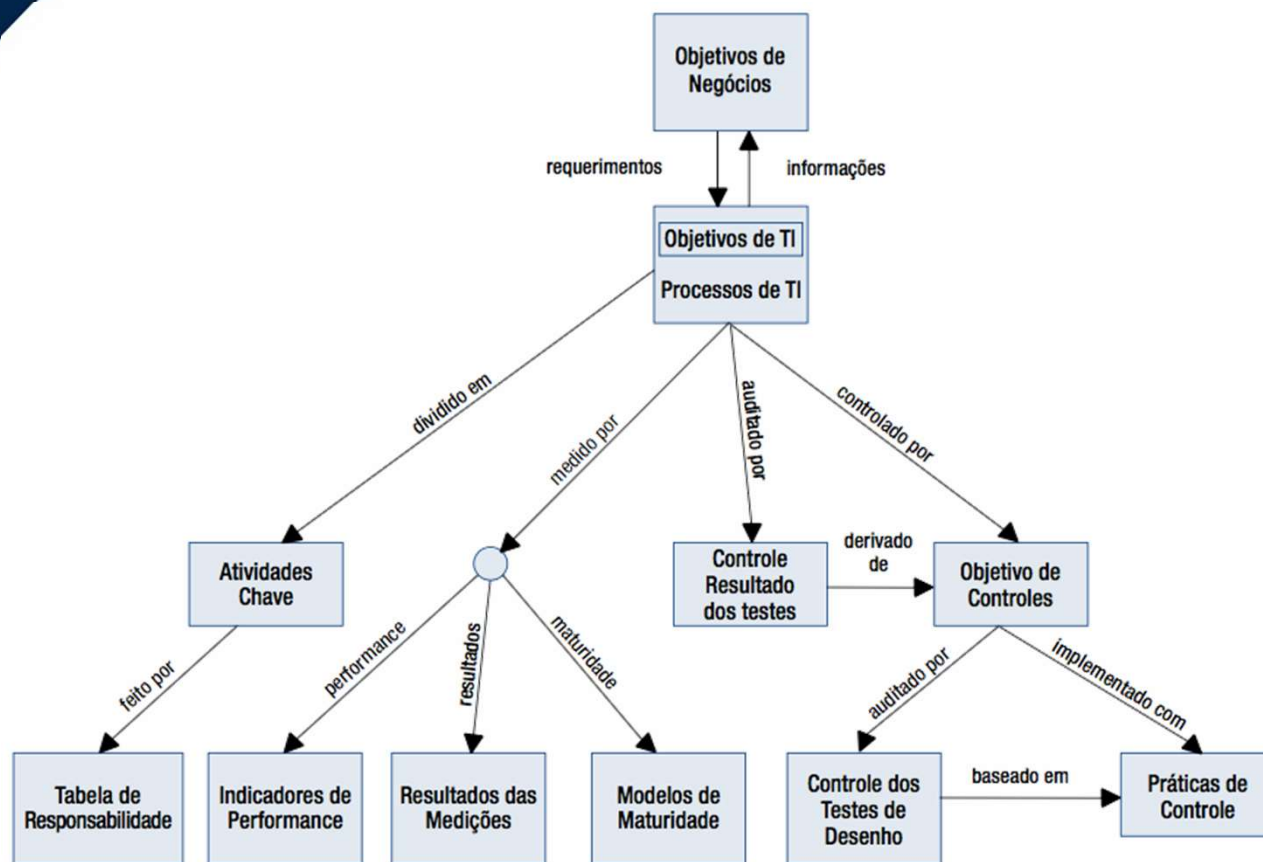
### COBIT

COBIT, do inglês, Control Objectives for Information and related Technology, é um guia de boas práticas, dirigido para a gestão de tecnologia de informação (TI).

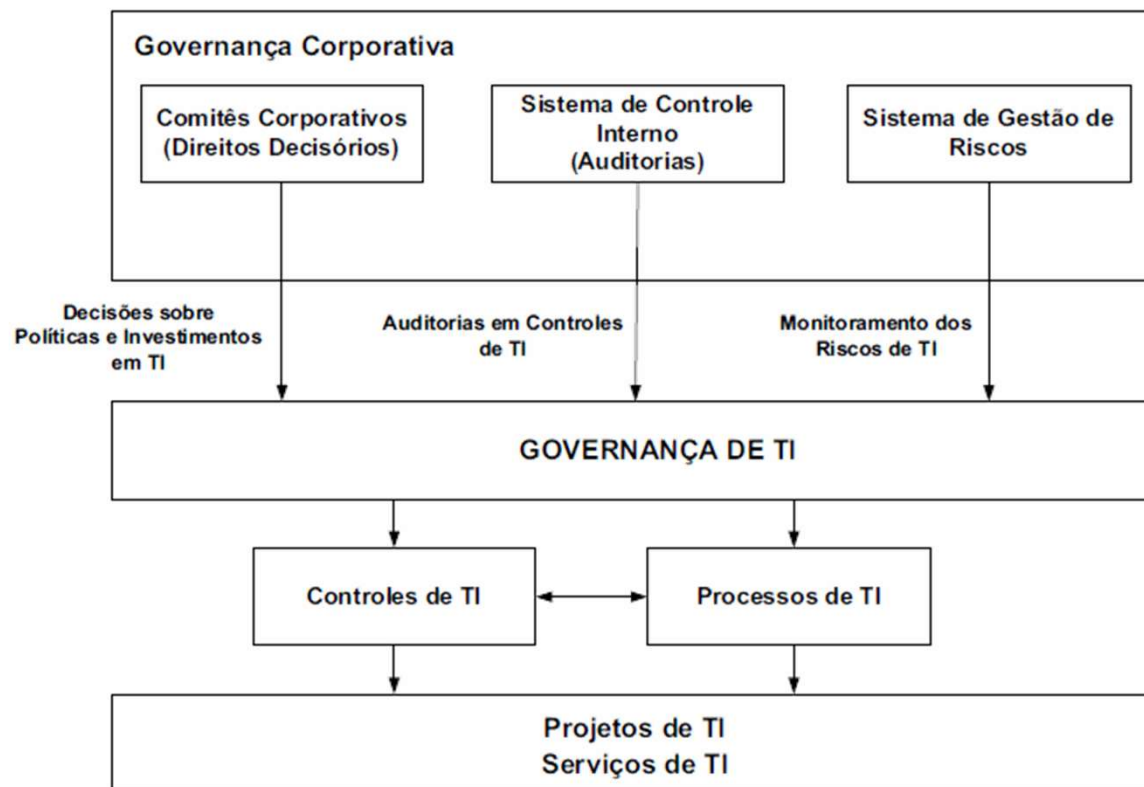
O COBIT otimiza investimentos e fornece métricas para avaliação dos resultados.



# Universidade Nove de Julho



# Universidade Nove de Julho



Universidade Nove de Julho

## Governança de TI

Comitê  
Supervisão  
Bancária da  
Basileia

- 1975 – Prudência e Supervisão Financeira Eficaz

Acordo da  
Basileia é  
editado pela  
terceira vez

- 1998 - Rigor nos Controles Internos e Gestão de Riscos

Escândalos  
Financeiros

- 2001 – Enron e WorldCom (demissão de ~20.000 funcionários)

Sarbanes Oxley

- Congresso americano aprova lei para empresas de capital aberto

COSO

- O COSO é uma organização sem fins lucrativos, dedicada a melhoria dos relatórios financeiros

COBIT

- Modelos de controle compatíveis com o COSO



Universidade Nove de Julho



## Balanced Scorecard (BSC) e COBIT

O BSC fornece a estrutura necessária para a tradução da estratégia em termos operacionais.

- Como somos vistos pelos nossos clientes?
- Em que devemos ser os melhores?
- Como somos vistos pelos nossos acionistas?
- Podemos continuar a melhorar e a criar valor?







## RELACIONAMENTO DOS OBJETIVOS DE NEGÓCIOS AOS OBJETIVOS DE TI

Critérios de Informação do CoeIT

		Objetivos de Negócios										Objetivos de TI							Eficácia	Eficiência	Confidencialidade	Integridade	Disponibilidade	Conformidade	Confiabilidade
Perspectiva Financeira	1	Prover um retorno de investimento adequado para os investimentos de TI relacionados aos negócios.	24																✓						
	2	Gerenciar os riscos de negócios relacionados a TI.	2	14	17	18	19	20	21	22										✓	✓	✓			
	3	Aprimorar governança corporativa e transparência.	2	18																					✓
Perspectiva do Cliente	4	Aprimorar orientação para clientes e serviços.	3	23															✓						
	5	Oferecer produtos e serviços competitivos.	5	24															✓	✓					
	6	Estabelecer a continuidade e disponibilidade de serviços.	10	16	22	23													✓				✓		
	7	Criar agilidade em responder a requerimentos de negócios que mudam continuamente.	1	5	25														✓	✓					
	8	Atingir otimização dos custos para entrega de serviços.	7	8	10	24													✓						
Perspectiva Interna	9	Obter informações confiáveis e úteis para o processo de decisões estratégicas.	2	4	12	20	26												✓			✓			✓
	10	Aprimorar e manter a funcionalidade dos processos de negócios.	6	7	11														✓	✓					
	11	Reduzir custos de processos.	7	8	13	15	24													✓					
	12	Conformidade com leis externas, regulamentos e contratos.	2	19	20	21	22	26	27												✓			✓	
	13	Conformidade com políticas internas.	2	13																	✓			✓	
	14	Gerenciar mudanças de negócios.	1	5	6	11	28												✓	✓					
Perspectiva de Aprendizagem	15	Aprimorar e manter a operação e produtividade do pessoal.	7	8	11	13													✓	✓					
	16	Gerenciar a inovação de produtos e negócios.	5	25	28														✓	✓					
	17	Contratar e manter pessoas habilitadas e motivadas.	9																✓	✓					



## RELACIONAMENTO DOS OBJETIVOS DE NEGÓCIOS AOS OBJETIVOS DE TI

Critérios de Informação do CoeIT

Página 171

Objetivos de Negócios		Objetivos de TI										Eficácia	Eficiência	Confidencialidade	Integridade	Disponibilidade	Conformidade	Confiabilidade
Perspectiva Financeira	1	Prover um retorno de investimento adequado para os investimentos de TI relacionados aos negócios.	24									✓						
	2	Gerenciar os riscos de negócios relacionados a TI.	2	14	17	18	19	20	21	22			✓	✓	✓			
	3	Aprimorar governança corporativa e transparência.	2	18														✓
Perspectiva do Cliente	4	Aprimorar orientação para clientes e serviços.	3	23								✓						
	5	Oferecer produtos e serviços competitivos.	5	24								✓	✓					
	6	Estabelecer a continuidade e disponibilidade de serviços.	10	16	22	23						✓				✓		
	7	Criar agilidade em responder a requerimentos de negócios que mudam continuamente.	1	5	25							✓	✓					
	8	Atingir otimização dos custos para entrega de serviços.	7	8	10	24							✓					
	9	Obter informações confiáveis e úteis para o processo de decisões estratégicas.	2	4	12	20	26					✓			✓			✓
Perspectiva Interna	10	Aprimorar e manter a funcionalidade dos processos de negócios.	6	7	11							✓	✓					
	11	Reduzir custos de processos.	7	8	13	15	24						✓					
	12	Conformidade com leis externas, regulamentos e contratos.	2	19	20	21	22	26	27					✓			✓	
	13	Conformidade com políticas internas.	2	13										✓			✓	
	14	Gerenciar mudanças de negócios.	1	5	6	11	28					✓	✓					
	15	Aprimorar e manter a operação e produtividade do pessoal.	7	8	11	13						✓	✓					
Perspectiva de Aprendizagem	16	Gerenciar a inovação de produtos e negócios.	5	25	28							✓	✓					
	17	Contratar e manter pessoas habilitadas e motivadas.	9									✓	✓					





# Gestão Econômica e Financeira em TI



## RELACIONAMENTO DOS OBJETIVOS DE TI AOS OBJETIVOS DE PROCESSOS

Critérios de Informação do CoBIT

Página 172

Objetivos de TI		Processos											Eficácia	Eficiência	Confidencialidade	Integridade	Disponibilidade	Conformidade	Confiabilidade
1	Responder aos requerimentos de negócios de maneira alinhada com a estratégia de negócios.	P01	P02	P04	P010	AI1	AI6	AI7	DS1	DS3	ME1		P	P		S	S		
2	Responder aos requerimentos de governança em linha com a Alta Direção.	P01	P04	P010	ME1	ME4							P	P					
3	Assegurar a satisfação dos usuários finais com a oferta e níveis de serviços.	P08	AI4	DS1	DS2	DS7	DS8	DS10	DS13				P	P		S	S		
4	Otimizar o uso da informação.	P02	DS11											S		P			S
5	Criar agilidade para TI.	P02	P04	P07	AI3								P	P		S			
6	Definir como funções de negócios e requerimentos de controles são convertidos em soluções automatizadas efetivas e eficientes.	AI1	AI2	AI6									P	P				S	
7	Adquirir e manter sistemas aplicativos integrados e padronizados.	P03	AI2	AI5									P	P				S	





# Universidade Nove de Julho



## Foco:

Incorporar TI e gerenciamento de negócio na tradução dos requisitos de negócio em ofertas de serviços e no desenvolvimento de estratégias para entregar estes serviços de maneira eficaz e transparente.

## Alcançado por:

Comprometimento da Alta Direção e da Direção do Negócio no alinhamento do planejamento estratégico de TI com as necessidades atuais e futuras;

## Medido por:

- Percentual dos objetivos de TI no plano estratégico de TI que sustentam o plano estratégico de negócio;
- Percentual de projetos no portfólio de projetos de TI que podem ser diretamente relacionados ao plano tático de TI;





# Universidade Nove de Julho

- **Foco:**  
Incorporar TI e gerenciamento de negócio na tradução dos requisitos de negócio em ofertas e no desenvolvimento de estratégias para entregar estes serviços de maneira eficaz e transparente.
- **Alcançado por:**  
Comprometimento da Alta Direção e da Direção do Negócio no alinhamento do planejamento estratégico de TI com as necessidades atuais e futuras;
- **Medido por:**
  - Percentual dos objetivos de TI no plano estratégico de TI que sustentam o plano estratégico de negócio;
  - Percentual de projetos no portfólio de projetos de TI que podem ser diretamente relacionados ao plano tático de TI;

Planejar e Organizar  
Definir um Plano Estratégico de TI

PO1

DESCRIÇÃO DE PROCESSO

**P01 Definir um Plano Estratégico de TI**

O planejamento estratégico de TI é necessário para garantir todos os recursos de TI em alinhamento com as prioridades e estratégias de negócio. A função de TI e as partes interessadas pelo negócio são responsáveis por garantir a otimização do valor e ser obtido do portfólio de projetos e serviços. O plano estratégico deve melhorar o entendimento das partes interessadas no que diz respeito a oportunidades e limitações de TI, avaliar o desempenho atual e estabelecer o nível de investimento requerido. A estratégia e as prioridades de negócio devem ser refletidas nos portfólios e acordados por meio de planos táticos de TI que estabeleçam objetivos concisos, tarefas e planos bem definidos e aceitos por todos, negócio e TI.

Planejar e Organizar  
Adaptar e Implementar  
Controlar e Melhorar  
Monitorar e Avaliar

Controle sobre o seguinte processo de TI:

Definir um plano estratégico de TI

que satisfaça aos seguintes requisitos do negócio para a TI:

sustentar ou estudar a estratégia de negócio e os requisitos de governança e, ao mesmo tempo, ser transparente quanto aos benefícios, custos e riscos.

com foco em:

incorporar TI e gerenciamento de negócio na tradução dos requisitos de negócio em ofertas de serviços e no desenvolvimento de estratégias para entregar estes serviços de maneira eficaz e transparente.

é alcançado por:

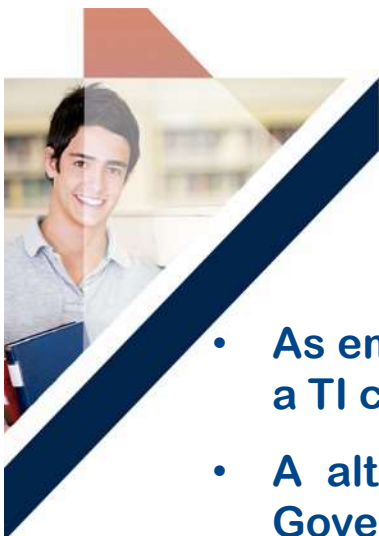
- Comprometimento da Alta Direção e da Direção do Negócio no alinhamento do planejamento estratégico de TI com as necessidades atuais e futuras;
- Entendimento da capacidade atual de TI;
- Estabelecimento de um esquema de priorização de objetivos de negócio, que quantifique os requisitos de negócio;

e medido por:

- Percentual dos objetivos de TI no plano estratégico de TI que sustentam o plano estratégico de negócio;
- Percentual de projetos no portfólio de projetos de TI que podem ser diretamente relacionados ao plano tático de TI;
- Diferença entre a atualização do plano estratégico de TI e a atualização dos planos táticos de TI.

Planejar e Organizar  
Adaptar e Implementar  
Controlar e Melhorar  
Monitorar e Avaliar

© 2007 IT Governance Institute. Todos os direitos reservados. [www.itgi.org](http://www.itgi.org)



Universidade Nove de Julho



## Conclusões

- As empresas que reúnem condições de prosperar em seu setor, consideram a TI como elemento estratégico;
- A alta complexidade da TI, demanda ações articuladas considerando a Governança Corporativa;
- A Governança Corporativa atua em prol dos objetivos estratégicos da empresa e dos objetivos de controle para auditorias;
- As diretrizes operacionais decorrentes da estratégia viabilizam indicadores pautados nas perspectivas do Balanced Scorecard (BSC);
- O COBIT liga as perspectivas do BSC aos indicadores de governança e dispõe de orientações aos processos organizacionais pertinentes.





Universidade Nove de Julho



## Referências

- FERNANDES, Aguinaldo Aragon; ABREU, Vladimir Ferraz de. *Implantando a Governança de TI*. São Paulo: Brasport, 2008.
- COBIT 4.1 - Control Objectives for Information and related Technology - Um framework para governança e controle de TI, reconhecido internacionalmente.
- Instrução Normativa SLTI/MP nº 04/2010- Dispõe sobre o processo de contratação de Soluções de Tecnologia da Informação na Administração Pública Federal.
- ITIL - Information Technology Infrastructure Library - Boas práticas reconhecidas internacionalmente para o gerenciamento de serviços de TI.

