

## EXERCITANDO UM PROCESSO DO COBIT 5

*Pedro Antônio de Souza (201810557)*

### 1. IMPLEMENTANDO O PROCESSO APO07 – GERENCIAR RECURSOS HUMANOS NA EMPRESA GLOBISA CONSTRUTORA E INCORPORADORA

O processo do APO07 – Gerenciar Recursos Humanos esclarece como alinhar o desempenho dos indivíduos e aos objetivos corporativos. Esse processo possui seis práticas que terão suas implementações exemplificadas a seguir.

#### **APO07.01 Manter recursos humanos adequados e apropriados**

Atualmente, a Globisa está suscetível à grandes mudanças, já que se encontra em estágio inicial. Dessa forma, é importante realizar periodicamente a avaliação dos requisitos de recursos humanos ou sempre que as grandes mudanças ocorrerem. Dessa forma, também é imprescindível que a empresa estabeleça alocação de recursos flexíveis para sustentar as modificações do negócio.

#### **APO07.02 Identificar pessoal de TI chave**

Como a empresa possui poucos funcionários no setor de TI, é importante existir um a documentação e compartilhamento do conhecimento, além de planejar sucessões, formar equipes reservas, promover treinamentos transversais e, principalmente, realizar o rodízio de funções.

#### **APO07.03 Manter as habilidades e competências dos funcionários**

Primeiramente, é importante definir quais são as habilidades e competências essenciais para atingir os objetivos organizacionais de TI e de processos da Globisa. Dentre os itens definidos nessa primeira análise, deve-se verificar quais estão atualmente disponíveis e quais devem ser adquiridos. Também, é importante incentivar a capacitação através de promoção de treinamentos, de oportunidades, de planos de carreira e do acesso

a repositórios de conhecimento. Dessa forma, é possível reduzir ainda mais as dependências em indivíduos chave.

#### **APO07.04 Avaliar o desempenho do trabalho dos funcionários**

É importante entender que os funcionários também possuem seus objetivos individuais. Porém, esses objetivos devem ser definidos considerando contexto dos objetivos funcionais e organizacionais. Além disso, os objetivos individuais devem refletir as competências, valores organizacionais e habilidades condizentes com o papel do funcionário. Por fim, é importante prover feedback 360º, isto é, da empresa para o funcionário e vice-versa. Dessa maneira, é possível extrair a percepção do funcionário e prover reconhecimento em recompensa ao comprometimento.

#### **APO07.05 Planejar e acompanhar o uso de recursos humanos de negócios e de TI**

Na Globisa, deve-se utilizar sistemas para manter um inventário de recursos humanos de negócios e de TI para apoiar o planejamento e acompanhamento do uso desses recursos. Assim, é possível que carências sejam identificadas previamente e planos de recrutamento sejam elaborados. Deve-se, também, criar e revisar o plano de contratação de funcionários.

#### **APO07.06 Gerenciar a equipe contratada**

Como dito anteriormente, a Globisa se encontra em fases iniciais de criação. Dessa forma, é importante desde já que os terceirizados tenham total compreensão de seus papéis e responsabilidades, além de sempre possuírem contratos formais claros e não-ambíguos. Além disso, é fundamental conduzir revisões regulares para garantir que todos os contratados assinaram e concordaram com os acordos necessários.

## **2. MÉTRICAS PARA O PROCESSO APO07 – GERENCIAR RECURSOS HUMANOS**

As possíveis métricas para acompanhar o processo APO07 – Gerenciar Recursos Humanos são:

- Frequência de maturidade da capacidade e avaliações de otimização de custos;
- Percentual de funcionários cujas habilidades relacionadas à TI são suficientes para a competência necessária para o seu papel;
- Percentual de funcionários satisfeitos com suas funções relacionadas à TI;
- Nível de satisfação das partes interessadas com os níveis de conhecimento em inovação de TI e ideias;
- Número de iniciativas aprovadas resultantes de ideias inovadoras de TI;
- Percentual de rotatividade de pessoal;
- Duração média das vagas;
- Percentual de vagas de TI vagas.

As métricas citadas estão relacionadas aos objetivos de TI listados abaixo:

- Otimização de ativos, recursos e capacidades de TI;
- Conformidade de TI com as políticas internas;
- Conhecimento, expertise e iniciativas para inovação dos negócios;
- Os recursos humanos são gerenciados de maneira eficaz e eficiente

Dito isso, conclui-se que as métricas também podem ajudar no acompanhamento do valor dos investimentos em negócio para as partes interessadas, na competitividade do portfólio de produtos e serviços, na rapidez das respostas para um ambiente de negócios em mudança, nas otimizações dos custos de prestação de serviços e do processo de negócio, na conformidade com as políticas internas e, por fim, na cultura de inovação de produtos e negócios.

## **Referências**

ISACA. COBIT 5: Modelo Corporativo para Governança e Gestão de TI da Organização. Illinois: ISACA, 2012.