*Cobit 5*

A adoção do COBIT auxilia as empresas a atingirem os objetivos estratégicos através da utilização eficaz e inovadora de TI e a manterem o cumprimento de leis, regulamentos, acordos contratuais e políticas, entre outros benefícios.

Atingir:

* Criação de valor para a organização**através do uso eficiente e inovador de TI** da organização.
* Satisfação dos usuários de negócio com os serviços de TI.
* **Cumprimento das leis, regulamentos, acordos contratuais e políticas internas pertinentes.**
* Uma melhoria das relações entre as necessidades corporativas e os objetivos de TI.

Ciclo de vida de Implementação do COBIT 5

O Ciclo de Vida da Implementação do COBIT 5 apresenta uma forma das organizações usarem o COBIT para tratar da complexidade e os desafios geralmente encontrados durante as implementações. Os três componentes inter-relacionados do ciclo de vida são:

1. Ciclo de vida principal de melhoria contínua - Este não é um projeto isolado. **(interno)**
2. Capacitação da mudança - Abordagem dos aspectos comportamentais e culturais **(intermediário)**
3. Gestão do programa **(externo)**

De acordo com o COBIT 5, nas páginas 25-26, os principais componentes de um sistema de governança são:

* **Habilitadores de Governança:** modelos, princípios, processos e práticas por meio dos quais a ação é orientada e os objetivos podem ser alcançados.
* **Escopo da Governança:** a governança pode ser aplicada a toda a organização, uma entidade, ativo tangível/intangível, etc..
* **Papéis, atividades e Relacionamentos:** quem está envolvido na governança, como estão envolvidos, o que fazem e como interagem.

Implementação do COBIT:

* 1º Fase - Reconhecimento e aceitação da necessidade.
* 2º Fase - Definição do escopo.
* 3º Fase - Meta é definida.
* 4º Fase - Planejamento de soluções práticas.
* 5º Fase - Medições definidas e monitoramento estabelecido.
* 6º Fase - Operação sustentável dos habilitadores.
* 7º Fase - Análise do sucesso.

**Um processo pode atingir seis níveis de capacidade:**

* **Nível 0: Processo Incompleto -**processo não está implementado ou não atinge seu objetivo. Há **pouca ou nenhuma** evidência de realização sistemática do **propósito** do processo.
* **Nível 1: Processo Realizado -**processo **implementado** e **atinge** seu propósito.
* **Nível 2: Processo Gerenciado -**processo agora é implementado de forma **gerenciada**(planejado, monitorado e ajustado). **Produtos de trabalho** devidamente estabelecidos, controlados e mantidos.
* **Nível 3: Processo Estabelecido -**processo agora é implementado usando um **processo definido** que é capaz de alcançar seus resultados de processo.
* **Nível 4: Processo Previsível -**processo agora opera **dentro dos limites** definidos para alcançar seus resultados de processo.
* **Nível 5: Processo em Otimização -**processo **continuamente melhorado** para atender aos objetivos de negócio.

A escala é gradativa. Somente irá para o próximo nível, se todos os atributos do nível anterior forem atingidos.

**Atributos**relacionados ao **Modelo de Capacidade** – **COBIT 5**:

**0 - Incompleto**

**1 - Realizado**

1.1 – Performance de Processo

**2 - Gerenciado**

2.1 – Gerenciamento de Performance

2.2 – Gerenciamento de Produto de Trabalho

**3 - Estabelecido**

3.1 – Definição de Processo

3.2 – Desenvolvimento de Processo

**4 – Previsível**

4.1 – Gerenciamento de Processo

4.2 – Controle de Processo

**5 - Otimizado**

5.1 – Inovação de Processo

5.2 – Otimização de Processo

Avaliar se o processo atinge seus objetivos - ou, em outras palavras, atinge a capacidade nível 1 - pode ser feito: Analisando os resultados do processo conforme a descrição detalhada de cada processo, e utilizando a escala de classificação ISO/IEC 15504 para atribuir uma classificação ao grau de consecução de cada objetivo. A escala é formada pelas seguintes avaliações:

* ***N (Não atingido****) - Há pequena ou nenhuma evidência do atingimento de atributos definidos no processo avaliado.(atingimento de 0 a 15 por cento) − P (Parcialmente atingido) - Há pouca evidência da abordagem e baixo atingimento do atributo definido no processo avaliado. Alguns aspectos do atingimento do atributo podem ser imprevisíveis (15 a 50 por cento de atingimento).*
* **P (Parcialmente atingido**) - Há pouca evidência da abordagem e baixo atingimento do atributo definido no processo avaliado. Alguns aspectos do atingimento do atributo podem ser imprevisíveis (15 a 50 por cento de atingimento).
* ***L (Amplamente atingido)****- Há evidência da abordagem sistemática e atingimento significativo do atributo definido no processo avaliado. Alguns pontos fracos referentes a este atributo podem existir no processo avaliado (50 a 85 por cento de atingimento).*
* ***F (Plenamente atingido****) - Há evidência da abordagem completa e sistemática e pleno atingimento do atributo definido no processo avaliado. Não existe nenhum ponto fraco significativo referente a este atributo no processo avaliado (85 a 100 por cento de atingimento)."*

O COBIT 5 define 17 objetivos genéricos (corporativos e de TI), classificados na dimensão BSC (Balanced ScoreCard) sob a qual o objetivo corporativo se enquadra, que são:

**Financeira**

* alinhamento da estratégia de negócios e de TI.
* conformidade de TI e suporte para conformidade do negócio com as leis e regulamentos externos.
* compromisso da gerência executiva com a tomada de decisões de TI
* gestão de risco organizacional de TI.
* benefícios obtidos pelo investimento de TI e portfólio de serviços.
* transparência dos custos, benefícios e riscos de TI.

**Cliente**

* prestação de serviços de TI em consonância com os requisitos de negócio
* uso adequado de aplicativos, informações e soluções tecnológicas.

**Interna**

* agilidade de TI
* segurança da informação, infraestrutura de processamento e aplicativos.
* otimização de ativos, recursos e capacidades de TI.
* capacitação e apoio aos processos de negócios através da integração de aplicativos e tecnologia.
* entrega de programas fornecendo benefícios, dentro do prazo, orçamento e atendendo requisitos.
* disponibilidade de informações úteis e confiáveis para a tomada de decisão
* conformidade de TI com as políticas internas

**Aprendizado e Crescimento**

* equipes de TI e de negócios motivadas e qualificadas.
* conhecimento, expertise e iniciativas para inovação dos negócios.

**Palavras chave:**

**FINANCEIRA: *1- Investimentos; 2 - Portfólio; 3 - Gestão de risco; 4 - Conformidade; 5 - Transparência;***

**CLIENTE: *6 - Cultura; 7 - Continuidade e disponibilidade; 8 - Respostas rápidas; 9 - Tomada de decisão; 10 - custos de serviço;***

**INTERNA: *11 - funcionalidade; 12 - custos de processo; 13 - Gestão de programas; 14 - Produtividade; 15 - Conformidade;****(Aqui, tu lembra da dimensão interna, dessa forma, não se confunde com a conformidade da dimensão financeira)*.

**TREINAMENTO E CRESCIMENTO - *16 - Pessoas; 17 - Cultura.***

**Avaliar, Dirigir e Monitorar (Governança - EDM)**

✔ Garantir a definição e manutenção do modelo de segurança;

✔ Garantir a realização de benefícios;

✔ Garantir a otimização do risco;

✔ Garantir a otimização dos recursos;

✔ Garantir a transparência para as partes interessadas.

**Processos do domínio Alinhar, Planejar e Organizar (Gestão - APO)**

**➻** Gerenciar a Estratégia;

**➻** Gerenciar a Arquitetura Corporativa;

**➻** Gerenciar a Inovação;

**➻** **Gerenciar o Portfólio;**

**➻** Gerenciar Orçamento e Custos;

**➻** Gerenciar Recursos Humanos;

**➻** Gerenciar Relações;

**➻** Gerenciar Acordos de Serviços;

**➻** Gerenciar Fornecedores;

**➻** Gerenciar Qualidade;

**➻** Gerenciar Riscos;

**➻** Gerenciar Segurança.

**Processos Construir, Adquirir e Implementar (Gestão - BAI)**

Gerenciar Programas e Projetos;

Gerenciar Definição de Requisitos;

**Gerenciar Identificação e Desenvolvimento de Soluções;** ✔

Gerenciar Disponibilidade e Capacidade;

Gerenciar Capacidade de Mudança Organizacional;

**Gerenciar Mudanças**; ✔

Gerenciar Aceitação e Transição da Mudança;

Gerenciar Conhecimento;

Gerenciar Ativos;

Gerenciar Configuração.

**Entregar, Reparar e Suportar (DSS)** - este domínio cobre a entrega propriamente dita dos serviços requeridos, incluindo gerenciamento de segurança e continuidade, reparo de equipamentos e demais itens relacionados, suporte aos serviços para os usuários, gestão dos dados e da infraestrutura operacional.

* Gerenciar operações
* Gerenciar requisições de serviços e incidentes
* Gerenciar problemas
* Gerenciar a continuidade
* Gerenciar os serviços de segurança
* Gerenciar controles de processos de negócios

**Governança:**assegura que as necessidades, condições e opções das partes interessadas sejam avaliadas para determinar objetivos corporativos balanceados e acordados a serem atingidos, estabelecendo prioridades, tomando decisões e monitorando o desempenho e a conformidade em relação à direção e aos objetivos acordados. Em geral, é uma responsabilidade do corpo diretivo da empresa.

**Gerenciamento:** planeja, constrói, executa e monitora atividades de forma alinhada com a direção estabelecida pelo grupo de governança, visando o atingimento dos objetivos corporativos. Em geral, é uma responsabilidade da gerência executiva, sob a liderança do CEO da empresa.

**NBR ISO/IEC 38500:2009** está alinhada à área chave de **governança** do COBIT 5.

**Fases do guia de implementação**

* Fase 1: **quais são os direcionadores**? - começa com o reconhecimento e aceitação da necessidade de uma iniciativa de implementação ou melhoria. Identifica os pontos de dor atuais e os direcionadores de mudança que cria um desejo de mudança nos níveis de gestão executiva.
* Fase 2: **onde estamos agora?** - está focada em definir o escopo da iniciativa de implementação ou melhoria utilizando o mapeamento dos objetivos corporativos com os objetivos de TI para os processos de TI associados. Uma vez priorizados os objetivos, é realizado uma avaliação do estado atual, e problemas ou deficiências são identificados (avaliação de capacidade de processo nos processos críticos selecionados).
* Fase 3: **onde queremos estar?** - um objetivo de melhoria é definido e seguido por uma análise mais detalhada para identificar as lacunas e as possíveis soluções. Devem ser priorizadas as iniciativas que são mais fáceis de realizar e as susceptíveis de produzir maiores benefícios.
* Fase 4: **o que precisa ser feito?**- planejar soluções práticas por meio da definição de projetos apoiados por casos de negócios justificáveis. Um plano de mudança é desenvolvido; um caso de negócio bem desenvolvido ajuda a garantir que os benefícios do projeto são identificados e monitorados.
* Fase 5: **como chegaremos lá?** - as soluções propostas são implementadas na forma de práticas diárias. As medidas podem ser definidas e o monitoramento estabelecido, utilizando metas e indicadores do COBIT para garantir que o alinhamento de negócios seja alcançado e mantido e o desempenho possa ser medido.
* Fase 6: **já chegamos lá?** - concentra-se na operação sustentável dos habilitadores novos ou melhorados e o monitoramento da realização dos benefícios esperados.
* Fase 7: **como mantemos essa dinâmica?** - o sucesso global da iniciativa é revisado, outros requisitos para a governança ou gestão de organizações de TI são identificados e a necessidade de melhoria contínua é reforçada.

Outra descrição das fases:

* **Fase 1:** Iniciar programa. Nesta fase é identificado os pontos de dor atuais e inicia-se o desejo da necessidade de uma implementação ou melhoria.
* **Fase 2:** Definir problemas e oportunidade. Nesta fase é avaliado o estado atual e identificados os problemas ou deficiências. Definição do escopo da iniciativa de implementação ou melhoria.
* **Fase 3:**Definir o roteiro de implementação. Nesta fase é dada prioridade às iniciativas que são mais fáceis de realizar e as que podem produzir maiores benefícios.
* **Fase 4:** Planejar o programa. Nesta fase é planejado soluções práticas através da definição de projetos e desenvolvido um plano de mudança para execução.
* **Fase 5:**Executar o plano. Nesta fase é implementada as soluções propostas. Através de metas e métricas do COBIT, o desempenho é medido.
* **Fase 6:**Obter benefícios. Nesta fase é monitorado a realização dos benefícios esperados.
* **Fase 7:** Revisar a eficácia. Nesta fase é revisada a eficácia da iniciativa, dentre outras exigências para a governança de TI.

Existem 3 perspectivas pra a **criação de valor** em COBIT, são elas:

* Otimização de Riscos;
* Otimização de Recursos; e
* Realização de Benefícios;

**Cobit 5 Goals Cascade**

* Necessidade das partes interessadas
* Metas Empresariais **(17 Metas)**
* Metas de TI **(17 Metas)**
* Metas Habilitadores **(7 metas e 4 dimensões)**

**Objetivos (goals):** cada viabilizador tem uma série de objetivos e fornece valor pela realização destes objetivos.

Os objetivos podem ser definidos em termos de:

♣ Resultados esperados do viabilizador

♣ Aplicação ou operação do próprio viabilizador

Os objetivos de viabilizadores são o passo final da cascata de objetivos do COBIT 5. Os objetivos são divididos em categorias:

* **Qualidade intrínseca**: medida em que viabilizadores **funcionam com precisão, objetividade** e fornecem informações precisas e objetivas.
* **Qualidade contextual**: medida em que viabilizadores e seus resultados **atendem ao propósito**, dado o contexto em que operam.
* **Acessibilidade e segurança**: medida em que viabilizadores e seus **resultados são acessíveis e seguro**s.

*❝****Governança****assegura que as necessidades, condições e opções das partes interessadas sejam avaliadas para determinar objetivos corporativos balanceados e acordados a serem atingidos, estabelecendo prioridades, tomando decisões e monitorando o desempenho e a conformidade em relação à direção e aos objetivos acordados. ❞*

*❝****Gestão****é responsável pelo planejamento, desenvolvimento, execução e monitoramento das atividades em consonância com a direção definida pelo órgão de governança a fim de atingir os objetivos corporativos. ❞*

Todos os habilitadores possuem um conjunto comum de dimensões. Elas fornecem um caminho comum, simples e estruturado para lidar com os habilitadores.

* **Partes interessadas:** Cada habilitador terá interessados que participam ativamente.
* **Metas:** Cada habilitador terá um número de metas. Podem ser caracterizadas em Metas de Qualidade Intrínseca, Qualidade Contextual e de Acesso e Segurança. Os objetivos de viabilizadores (habilitadores) são o passo final da cascata de objetivos do COBIT 5. Os objetivos são divididos em categorias:

1. **Qualidade intrínseca**: medida em que viabilizadores **funcionam com precisão, objetividade** e fornecem informações precisas e objetivas.
2. **Qualidade contextual**: medida em que viabilizadores e seus resultados **atendem ao propósito**, dado o contexto em que operam.
3. **Acessibilidade e segurança**: medida em que viabilizadores e seus **resultados são acessíveis e seguros**.

* **Ciclo de Vida:** Início ao descarte. Cada habilitador possui um ciclo de vida (fases).
* **Boas Práticas:** Para cada habilitador, boas práticas podem ser definidas.Por fim, as dimensões são utilizadas no Gerenciamento de Desempenho dos Habilitadores.

Segundo o COBIT 5, p.31,

"Controle de Desempenho do Habilitador  
  
Organizações esperam resultados positivos da aplicação e uso dos habilitadores. Para controlar o desempenho dos habilitadores, as perguntas abaixo terão de ser monitoradas e posteriormente respondidas - com base em Indicadores - periodicamente:  
  
**• As necessidades das partes interessadas foram consideradas?  
• As metas do habilitador foram atingidas?  
• O ciclo de vida do habilitador é controlado?  
• Boas práticas foram aplicadas?"**

Falou de **H**abilitadores relaciona com abordagem **H**olística. Para detalhar quais são os habilitadores:

O modelo do COBIT 5 descreve sete categorias de habilitadores:

* **Princípios, politicas e modelos** são veículos para a tradução do comportamento desejado em orientações praticas para a gestão diária.
* **Processos** descrevem um conjunto organizado de praticas e atividades para o atingimento de determinados objetivos e produzem um conjunto de resultados em apoio ao atingimento geral dos objetivos de TI.
* **Estruturas organizacionais** são as principais entidades de tomada de decisão de uma organização.
* **Cultura, ética e comportamento** das pessoas e da organização são muitas vezes subestimados como um fator de sucesso nas atividades de governança e gestão.
* **Informação** permeia qualquer organização e inclui todas as informações produzidas e usadas pela organização. A Informação é necessária para manter a organização em funcionamento e bem governada, mas no nível operacional, a informação por si só́ é muitas vezes o principal produto da organização.
* **Serviços, infraestrutura e aplicativos** incluem a infraestrutura, a tecnologia e os aplicativos que fornecem à organização o processamento e os serviços de tecnologia da informação.
* **Pessoas, habilidades e competências** estão associadas às pessoas e são necessárias para a conclusão bem-sucedida de todas as atividades bem como para a tomada de decisões corretas e tomada de medidas corretivas.