Princípio 04: Possibilitar uma Abordagem Holística

Ter uma visão holística significa ter uma visão do todo. Porém, trata-se de uma visão do “todo” que considera o entendimento das “partes” que compõem este todo.

Este princípio do COBIT traz à tona a ideia de habilitadores que vão além de somente processos. Um habilitador, individual ou coletivamente, influencia o funcionamento de algo. O COBIT define habilitador como “algo tangível ou intangível que facilita atingir os objetivos da Governança de TI”.

Obs.: alguns materiais traduzem a palavra “enabler” como “facilitador”. A tradução mais comum é “habilitador”. Consulte o vocabulário do COBIT (pg. 87, mais ou menos).

Os Habilitadores são:

* Princípios, políticas e frameworks
* Processos
* Informação
* Estrutura organizacionais
* Cultura, ética e comportamento
* Pessoas, habilidades e competências
* Serviços, infraestrutura e aplicações

Princípios, políticas e frameworks

Os princípios definem alguns limites para a operação da empresa. São a filosofia de trabalho da organização. As políticas definem a intenção geral da organização e consolidam o “como fazer” do dia a dia (segurança da informação, relações públicas e comunicações etc.). Na medida em que uma organização cresce, a alta administração fica cada vez mais afastada da operação. E é aí que os princípios e políticas são importantes: na dúvida sobre uma decisão importante, lembre-se dos princípios e consulte a política. Os frameworks completam os princípios e políticas, na medida em que trazem boas práticas para realizar e melhorar o trabalho diariamente.

Processos

O COBIT 5 tem 37 processos. Processo é algo que implica transformação de entradas em saídas através de atividades e são muito importantes dentro de Gestão e Governança. Basta ver que o PMBOK, a ITIL, o CMMI etc. são, na verdade, estruturados através de dezenas de processos. A existência de processos é a base para a melhoria contínua. Fique atento: tanto o domínio da Governança (alta administração), quanto o domínio da Gestão (gerência, coordenação etc.), devem possuir processos de trabalho.

Informação

Fácil definir: a informação é o combustível das organizações. É o principal ativo transformado pelos processos (principal entrada).

Estruturas Organizacionais

A estrutura organizacional influencia tudo o que a organização faz. A estrutura é o conjunto de regras que definem os departamentos na organização, os níveis hierárquicos, as reações entre departamentos, o fluxo de informação dentro e entre estes departamentos, o modo de formalizar (ou não) o trabalho, o processo de tomada de decisões etc.

É comum em projetos e ações visando ao amadurecimento da Governança a criação de comitês ou grupos de trabalho dentro da estrutura organizacional para facilitar o processo de tomada de decisão, comunicação etc.

Cultura, Ética e Conduta

Este habilitador ajuda a organização a diferenciar o “certo” do “errado” nas práticas do dia a dia. É isso que determina a cultura de uma organização. Para o mercado, alguns até dizem que a cultura mantém a organização na direção certa. Muitos dizem até que a cultura é mais importante do que controles e até mesmo processos. Isso explicaria como empresas com pouco ou nenhum amadurecimento de processos conseguem se manter de pé com bons (e até ótimos) resultados. Já para o COBIT, cultura, ética e conduta são um habilitador (no mesmo nível de todos os outros).

Pessoal, Habilidades e Competências

As pessoas são a razão da Governança. Ela é importante “para” elas e, ao mesmo tempo, executada “por” elas. Assim, é desnecessário maiores explicações sobre o porquê de este ser um habilitador. As pessoas devem ser educadas de acordo com os níveis de habilidades necessárias para cada papel. É interessante consultar o apêndice do COBIT que fala as habilidades necessárias em cada domínio.

Serviços, Infraestrutura e Aplicativos

São a base sobre a qual a operação da organização existe. Podem envolver software, infraestrutura de redes, aplicativos, nuvem etc.

Lembre-se de que para “Possibilitar uma Abordagem Holística” é importante considerar os 07 habilitadores. Com isso o COBIT amplia a abordagem seguida pela maior parte dos frameworks e torna os processos apenas “mais um” habilitador (em vez de fazer tudo girar e torno da construção e evolução de processos de forma desvinculada de outros fatores). Os habilitadores compõem as “partes”. Em conjunto, eles formam o “todo” de que trata abordagem holística.

Por último, entenda que os habilitadores estão interconectados, ou seja, cada habilitador é alimentado por “inputs” (que vêm de outros habilitadores) e gera “outputs” (que vão para outros habilitadores).

Exemplos

Os processos têm como entrada a informação e utilizam serviços, infraestrutura e aplicativos em suas atividades para gerar resultados que vão ser utilizados pelas estruturas organizacionais.  Um desses resultados pode ser a própria informação enriquecida e transformada pelo processo.

Os princípios, as políticas e os frameworks ajudam a definir a cultura, a ética e a conduta das pessoas. O que ajuda a aprimorar as habilidades e competências necessárias para que se atinjam os objetivos da governança e assim por diante...