

# Projeto T2Ti ERP 3.0

## Governança de TI, ITIL, COBIT



## Apresentação

A T2Ti nasce do sonho de três colegas que trabalhavam no maior banco da América Latina.

Tudo começa em 2007 com o lançamento do curso Java Starter. Logo depois veio o Siscom Java Desktop seguido de outros treinamentos.

Desde então a Equipe T2Ti se esforça para produzir material de qualidade que possa formar profissionais para o mercado, ensinando como desenvolver sistemas de pequeno, médio e grande porte.

Um dos maiores sucessos da Equipe T2Ti foi o Projeto T2Ti ERP que reuniu milhares de profissionais num treinamento dinâmico onde o participante aprendia na prática como desenvolver um ERP desde o levantamento de requisitos. Foi através desse treinamento que centenas de desenvolvedores iniciaram seu negócio próprio e/ou entraram no mercado de trabalho.

Em 2010 a T2Ti lança sua primeira aplicação para produção, o Controle Financeiro Pessoal. O sucesso foi tanto que saiu até em matéria no site Exame, ficando entre os 10 aplicativos mais baixados da semana.

Começa então a era de desenvolvimento de sistemas para alguns clientes exclusivos, pois o foco ainda era em desenvolvimento de treinamentos. A T2Ti desenvolve sistemas para o mercado nacional e internacional.

Atualmente a T2Ti se concentra nas duas vertentes: desenvolver sistemas e produzir treinamentos.

---

Este material é parte integrante do Treinamento T2Ti ERP 3.0 e pode ser compartilhado sem restrição. Site do projeto: <http://t2ti.com/erp3/>



# Sumário

## Governança de TI, ITIL, COBIT

### Governança

Introdução;  
Governança de TI;

### ITIL

Introdução;  
Livros;  
Certificação;  
OGC (Antigo CCTA);  
ITSMF;  
Considerações;

### COBIT

Introdução;  
Princípios;  
Modelo de Referência;  
Ciclo de Vida de Implementação;  
Considerações;



# Governança

## Introdução

Governança vem da palavra grega *kubernan*, que significa navegação ou o processo de continuamente orientar e ajustar. O termo é utilizado em uma grande variedade de disciplinas, incluindo direito, políticas públicas, medicina e, especialmente, na administração.

Entretanto, a popularização do seu uso, necessariamente, não tornou mais preciso o seu significado, especialmente em decorrência da aplicação multidisciplinar (LUNARDI, 2008).

Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC): "Governança Corporativa é o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre proprietários, Conselho de Administração, Diretoria e órgãos de controle. As boas práticas de Governança Corporativa convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para sua longevidade."



IT  
GOVERNANCE

# Governança

## Governança de TI

Para o Information Technology Governance Institute (ITGI):

“Governança de TI é de responsabilidade dos executivos e da alta direção, consistindo em aspectos de liderança, estrutura organizacional e processos que garantam que a área de TI da organização suporte e aprimore os objetivos e as estratégias da organização.”

Observa-se, portanto, que a “Governança Corporativa” tem foco no direcionamento e monitoramento da gestão da instituição, e busca permitir a intervenção dos responsáveis finais sempre que houver desvio em relação ao esperado.

Em última instância, esses responsáveis são os detentores da propriedade: sócios e acionistas, no caso das organizações privadas, e a sociedade, no caso das organizações públicas federais.



IT  
GOVERNANCE

# Governança

## Governança de TI

Já a “Governança de TI” tem foco no direcionamento e monitoramento das práticas de gestão e uso da TI de uma organização, tendo como indutor e principal beneficiário a alta administração da instituição.

Um exemplo prático de mecanismo de governança de TI é o estabelecimento de um processo transparente de tomada de decisão sobre a priorização de grandes demandas de TI.

Tal processo é necessário para garantir que as ações de TI estejam alinhadas com os objetivos institucionais e para garantir que as demandas que tenham maior impacto nesses objetivos tenham atendimento prioritário.

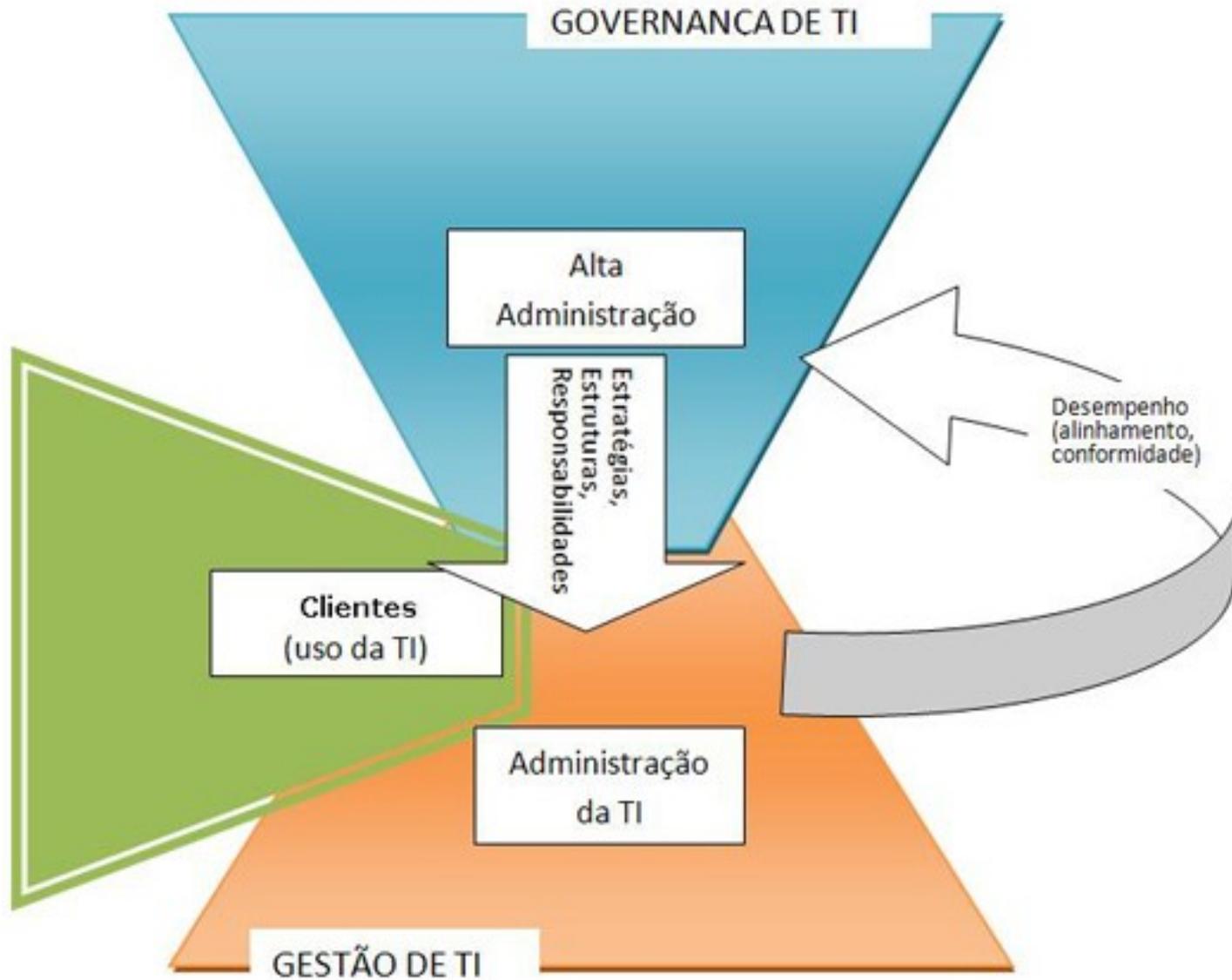
Esta é uma decisão que não cabe às unidades de TI (embora devam sempre opinar). Portanto, o estabelecimento desse processo, os participantes e suas competências é uma iniciativa de governança de TI a ser liderada pela alta administração.



**IT**  
**GOVERNANCE**

# Governança

## Governança de TI



# Governança

## Governança de TI

Existe uma dependência entre a Governança Corporativa e a Governança de TI. Existe ainda uma relação entre a Governança de TI e a Gestão/Gerenciamento de TI.

O gerenciamento de serviços de TI é, de fato, um facilitador da governança de TI e esta é um facilitador da governança corporativa. E

Resumindo, uma organização que faça uso intenso de TI (situação comum, atualmente), não pode afirmar ter uma boa governança corporativa sem ter boa governança de TI.

Igualmente, a instituição não pode afirmar ter uma boa governança de TI sem ter um bom gerenciamento de (serviços) de TI. As imagens das páginas seguintes ilustram essa interdependência.



IT  
GOVERNANCE



## Governança de TI





## Governança de TI



## Governança de TI

Na imagem ao lado observamos a proposta esquemática do inter-relacionamento da Governança nas Organizações, onde a Governança de TI é apresentada como subconjunto da Governança Corporativa e o Gerenciamento da área de TI como uma projeção das políticas e diretrizes emanadas da Governança de TI.

Para KORAC-KAKABADSE; KAKABADSE (2001), a Governança Corporativa está preocupada com a ação do conselho: seus papéis, sua composição, suas características, sua estrutura, e, ainda, com a estrutura e o processo organizacionais, de modo a desenvolver, implementar e acompanhar a estratégia corporativa. Já a Governança de TI, em um nível abaixo, concentra-se na estrutura das relações e processos para desenvolver, dirigir e controlar os recursos de TI, de modo a alcançar os objetivos da empresa, por meio do valor de contribuições que representam um equilíbrio entre risco versus retorno sobre recursos TI e seus processos.



# Governança

## Governança de TI

A norma ISO/IEC 38500, 2008 (p.7) propõe um modelo para Governança de TI, prevendo que os executivos governem a TI por meio de três atividades principais – Avaliação-Direção-Monitoramento, a saber:

- Avaliar o uso corrente e futuro da TI;
- Dirigir a preparação e implementação de planos e políticas para assegurar que o uso da TI cumpra os objetivos empresariais;
- Monitorar a conformidade com as políticas e com o desempenho, em relação ao que foi planejado.

A linha divisória entre a Governança de TI e o Gerenciamento da área de TI, embora tênue, pode ser estabelecida pela declaração de Bird (2006), afirmando que os executivos (gestores) de TI administram, desenvolvem, implementam e monitoram estratégias empresariais no dia a dia, enquanto os conselheiros e outras estruturas de governança lidam com a política, a cultura e a direção de toda a organização. Para o autor, “Executivos [...] gerenciam organizações em virtude da autoridade delegada a eles, por aqueles que as governam”.



IT  
GOVERNANCE

# Governança

## Governança de TI

<b>Governança Corporativa (*)</b>	<b>Governança de TI (**)</b>	<b>Gerenciamento da Área de TI</b>
Estratégico	Estratégico/Tático	Tático/Operacional
Políticas e procedimentos	Políticas e procedimentos da TI	Processos gerenciais/ operacionais de TI
Direção Estratégica	Alinhamento estratégico com negócios	Alinhamento tático com a estratégia de TI
Entrega de valor ao principal (acionistas)	Entrega de valor à organização	Geração de valor
Gestão de Riscos da Organização	Gestão dos riscos que a TI impõe aos negócios	Gerenciamento dos riscos da área de TI
Gerenciamento de desempenho da organização	Gerenciamento do desempenho da TI	Gerenciamento dos ativos, dos produtos e dos serviços de TI
Gestão dos retornos dos investimentos	Gestão de recursos de TI	Alocação e gerência de recursos de TI
Sistemas de controle e responsabilização	Controle e responsabilização da TI	<i>Frameworks</i> de Controle

(\*)Adaptado do *framework* proposto por BARRETT, 2001 (p.5)

(\*\*) Adaptado dos pilares de DE HAES; VAN GREMBERGEN, 2008 (p.1) e WEBB; POLLARD; RIDLEY, 2006 (p.4)



IT  
GOVERNANCE

# Governança

## Governança de TI

Na prática, a Governança de TI se traduz em um conjunto de políticas, processos, papéis e responsabilidades associados a estruturas e pessoas da organização, de modo a se estabelecer claramente o processo de tomada de decisões e as diretrizes para o gerenciamento e uso da TI, tudo isso de forma alinhada com a visão, missão e metas estratégicas da organização.

A figura ao lado resume as principais dimensões focalizadas pela Governança de TI.



**IT**  
**GOVERNANCE**

# Governança

## Governança de TI

- Alinhamento Estratégico: assegura o alinhamento dos planos da TI com os de negócio e alinha a operação e as entregas da TI com as operações da organização.
- Entrega de Valor: assegura que os benefícios previstos pela TI estão realmente sendo gerados, dentre eles a otimização de custos e outros valores intrínsecos que a TI pode proporcionar.



IT  
GOVERNANCE

# Governança

## Governança de TI

- **Gestão de Riscos:** Permite que a organização reconheça todos os riscos (e oportunidades) derivados da TI para o negócio e que decida e tenha planos para mitigá-los na medida que julgue necessário.
- **Gestão de Recursos:** assegura a gestão dos recursos mais importantes para TI: recursos humanos e recursos tecnológicos (informações, infraestrutura, aplicações). Promove a valorização do conhecimento e da infraestrutura.



**IT**  
**GOVERNANCE**

# Governança



## Governança de TI

- Mensuração de Desempenho: acompanha e monitora a implementação da estratégia, consumo de projetos, uso dos recursos e entrega dos serviços quanto à sua contribuição para as estratégias e objetivos do negócio, utilizando-se não apenas de critérios financeiros.



**IT**  
**GOVERNANCE**

101 EF6 2 101E  
ED 00 E D1 E07 05001  
FE6 3 105



## Governança de TI





## Introdução

ITIL (Information Technology Infrastructure Library) é o framework para gerenciamento de serviços de TI (ITSM) mais adotado mundialmente.

A utilização das melhores práticas contidas na ITIL ajuda as organizações a atingirem seus objetivos de negócio utilizando apropriadamente os serviços TI.

A ITIL foi desenvolvida no final dos anos 80 pelo governo britânico, primeiramente como CCTA (Central Computer and Telecommunications Agency) e futuramente pela OGC (Office of Government Commerce), a partir da necessidade do governo de ter seus processos organizados na área de TI.

O resultado foi a junção dos melhores processos e práticas para ancorar a gestão dos serviços de TI.

A chalkboard with the acronym 'ITIL' written vertically in large, colorful letters. Each letter is inside a small square box. To the right of each letter, the corresponding word is written in white chalk: 'Information' for 'I', 'Technology' for 'T', 'Infrastructure' for 'I', and 'Library' for 'L'.

I Information  
T Technology  
I Infrastructure  
L Library

ITIL

ITIL

Best practice for IT Service Management



## Introdução

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, e em até muitos casos acaba sendo seu diferencial competitivo no mercado. Existem determinados ramos de negócio que é quase impossível hoje imaginá-los sem o apoio da TI, por exemplo, o sistema bancário, seria impossível tentar controlar as contas dos clientes sem o apoio de um sistema de banco de dados.

A TI hoje para muitas empresas se tornou um parceiro estratégico, faz parte do negócio. Atualmente as decisões sobre os investimentos em TI são tratadas nas reuniões de planejamento estratégico pelo conselho administrativo da empresa, não é mais possível tratar a TI isoladamente.

A TI deixou de ser tratada por técnicos e passou a ser incorporada na estratégia da empresa para alcançar seus objetivos.



ITIL

ITIL

Best practice for IT Service Management



## Introdução

Com o aumento do peso de importância dentro da organização, a TI passou a ter vários desafios:

- Alinhamento dos serviços de TI com as necessidades atuais e futuras do negócio. A TI precisa começar a entender de negócios para poder participar do plano estratégico da empresa.
- Ambientes de TI cada vez mais complexos. O número de tecnologias e fornecedores aumentou, fazendo com que a vida do gestor de TI se complicasse mais ainda.
- Dependência da TI para o Negócio. Chegamos num ponto que, se os serviços de TI pararem, todas as outras operações da empresa também param.
- Redução de custos e riscos. Devido a grande dependência da TI para o negócio e também aos altos investimentos feitos nos projetos, a administração tem buscado minimizar os custos através de uma melhor gestão por projetos, tratando também os riscos relacionados a novas mudanças.



ITIL

ITIL

Best practice for IT Service Management



## Introdução

- Justificativa para Retorno sobre os investimentos em TI, os investimentos em TI devem trazer retorno para empresa através de melhorias para os processos administrativos e agregação de valor para o negócio.
- Conformidade com leis e regulamentos. Instituições financeiras e empresas com ações em bolsas internacionais são obrigadas agora a cumprir regulamentos impostos pelo Governo e outras entidades. A TI está totalmente relacionada ao cumprimento destas leis.
- Manter a segurança sobre as Informações. A necessidade por informação em qualquer lugar fez com que os sistemas e bancos dados fossem expostos a vulnerabilidade de ataques de hacker e vírus. A segurança é um ponto de grande relevância para os gestores de TI, a empresa não pode correr o risco de perder suas informações, pois isto pode trazer prejuízos financeiros e até mesmo prejudicar a reputação da empresa no mercado.



ITIL

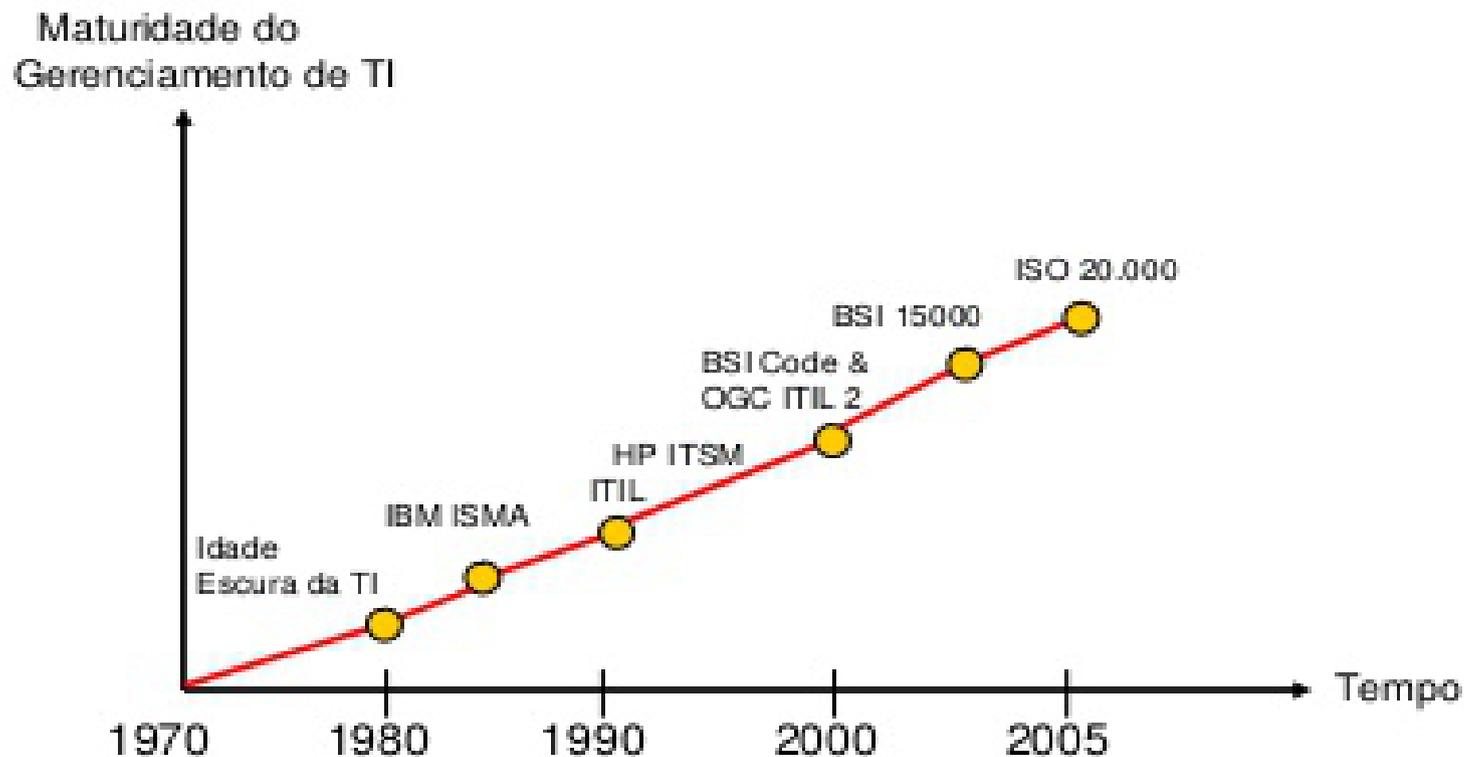
ITIL

Best practice for IT Service Management



## Introdução

Para ajudar as organizações a se moverem ao longo do caminho de transição, várias metodologias tem sido definidas durante anos. A figura abaixo mostra a evolução destas metodologias e seus níveis de maturidade em termos de Gerenciamento de Serviços.



**Evolução das metodologias de gerenciamento de TI**



## Introdução

Lembrando que a ITIL é uma biblioteca composta das melhores práticas para Gerenciamento de Serviços de TI. Criada pelo Governo Britânico em 1980, se tornou padrão de fato no mercado em 1990. Trata-se de uma biblioteca composta de 7 livros principais. Não se trata de uma metodologia e sim de um conjunto de melhores práticas adotadas em várias empresas. Atualmente é o framework mais adequado para o Gerenciamento de serviços para os departamentos de TI, sendo utilizado por mais de 10.000 empresas no mundo todo.

Podemos tratar a ITIL apenas como um consenso de como devem ser tratados os processos dentro de um departamento de TI.

Os processos propostos são genéricos, podendo ser utilizados por qualquer empresa, seja pública ou privada, de grande ou pequeno porte.

Estes processos devem ser adotados e adaptados ao seu negócio, tenha em mente que não existe receita de bolo pronta.



ITIL

ITIL

Best practice for IT Service Management



## Introdução

A ITIL oferece um framework comum para todas as atividades do departamento de TI, como a parte da provisão dos serviços, baseada na infraestrutura de TI. Estas atividades são divididas em processos, que fornecem um framework eficaz para um futuro Gerenciamento de Serviços de TI aprimorado.

Cada um desses processos cobre uma ou mais tarefas do departamento de TI, tais como desenvolvimento de serviços, gerenciamento da infraestrutura, fornecimento de serviços e suporte a serviços.

As melhores práticas da ITIL têm como objetivos:

- Servir de inspiração para melhorar seus processos de TI;
- Sugerir onde é possível chegar, pois outras empresas já conseguiram resultados positivos;
- Sugerir para que servem os processos e práticas;
- Sugerir por que adotar os processos e práticas.



ITIL

ITIL

Best practice for IT Service Management



## Introdução

A ITIL apresenta as melhores práticas de forma coesa. Os livros da ITIL descrevem como estas podem ser otimizadas e como a coordenação das atividades pode ser aperfeiçoada.

Os livros também explicam como os processos podem ser formalizados dentro de uma organização. Fornecem uma referência dentro da organização para uma terminologia padronizada, e ajudam a definir os objetivos e determinar o esforço requerido.

A ITIL não pode ser vista como uma metodologia, pois as melhores práticas são flexíveis a ponto de você adaptar aos seus processos, já uma metodologia possui uma implementação mais rígida, com regras bem definidas. "Na ITIL tudo pode nada deve."

A vantagem da adoção das melhores práticas está no fato de não ter que "reinventar a roda", adotar práticas já testadas propicia um ganho de tempo e retorno mais rápido sobre o projeto de implementação de uma Gestão de Serviços.



ITIL

ITIL

Best practice for IT Service Management



## Livros

ITIL é uma série de livros. Assim como o nome já sugere é uma biblioteca (IT Infrastructure Library). Os livros oficiais da OGC estão disponíveis para compra nas livrarias.

É de domínio público a utilização destas práticas na sua empresa, entretanto todo o material da ITIL possui direitos de cópia da coroa inglesa.

Cada um dos livros da ITIL faz parte do framework completo da ITIL.

A ITIL define os objetivos e atividades, as entradas e saídas de cada um dos processos encontrados em uma organização de TI. Entretanto, a ITIL não dá uma descrição específica de como estas atividades devem ser executadas, porque em cada organização estas são diferentes, ou seja, não existe receita de bolo pronta para você implementar a ITIL.

A ITIL é baseada na necessidade de fornecer os serviços de alta qualidade, com uma ênfase no serviço e no relacionamento com cliente.



ITIL

ITIL

Best practice for IT Service Management



## Livros

Parte da filosofia da ITIL é baseada nos sistemas de qualidade, tais como a série ISO-9000, Qualidade Total. A ITIL suporta tais sistemas de qualidade com uma descrição clara dos processos e das melhores práticas em Gerenciamento de Serviços de TI. Isto pode significativamente reduzir o tempo necessário para obter a certificação da ISO.

O núcleo dos livros da ITIL foi revisado e publicado apenas como dois livros, um Suporte a Serviços e outro Entrega de Serviços.

Isto eliminou sobreposições e inconsistências da série anterior, que continha 10 livros no núcleo e outros 40 livros complementares. O quebra-cabeça da ITIL mostra os principais elementos localizados nos seus livros. Tais elementos se relacionam entre si:

Perspectiva de Negócio - Entrega de Serviço - Suporte à Serviço - Gerenciamento da Segurança - Gerenciamento da Infraestrutura - Gerenciamento de Aplicações - Planejamento da implementação do Gerenciamento de Serviços.



ITIL

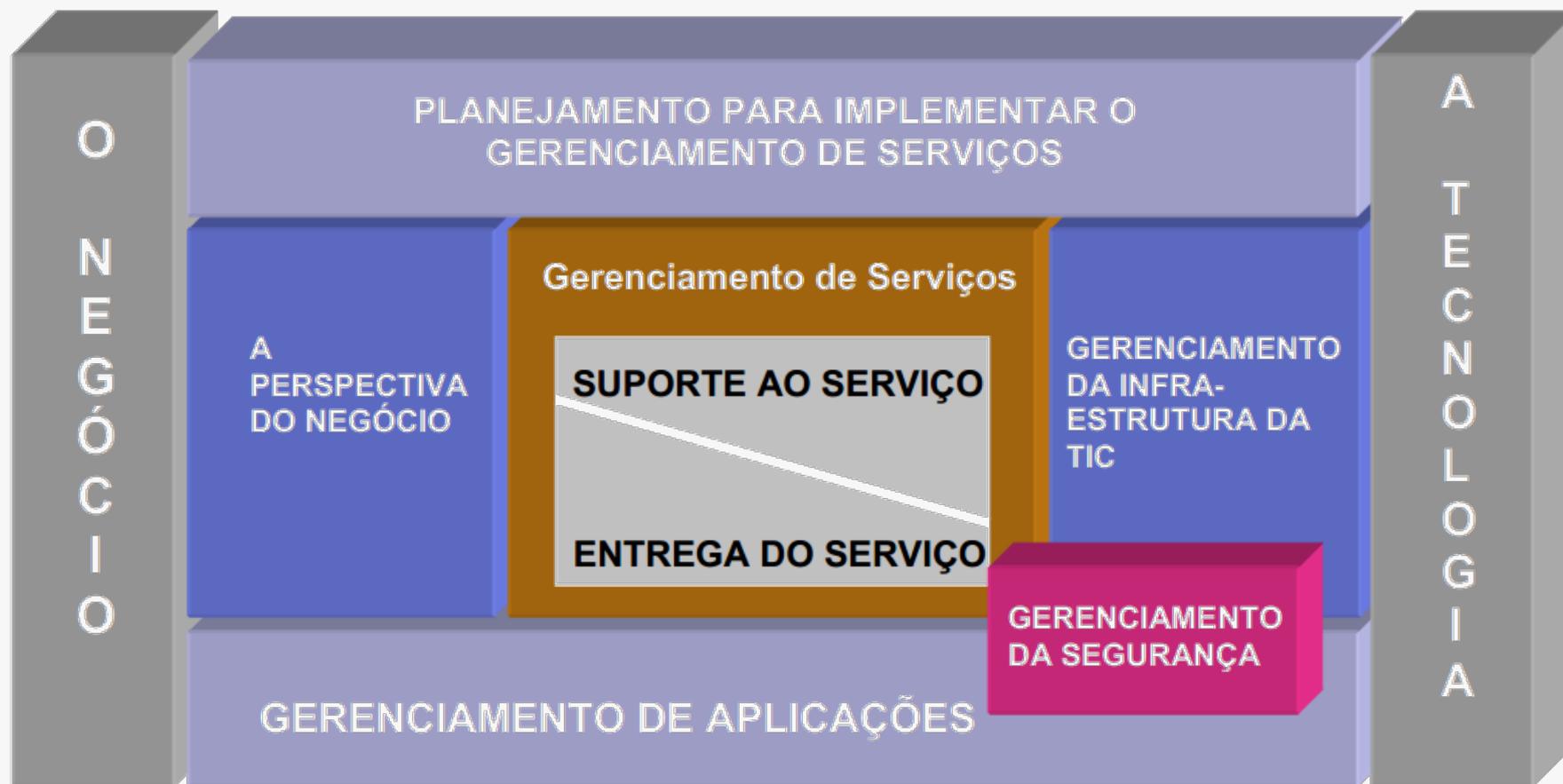
ITIL

Best practice for IT Service Management



## Livros

Principais livros que compõem a biblioteca da ITIL:



Fonte: baseado no livro *Service Support* da OGC





## Livros

**Suporte a Serviços:** descreve os processos associados ao suporte do dia a dia e atividades de manutenção associadas com a provisão de Serviços de TI.

**Entrega de Serviços:** cobre os processos necessários para o planejamento e entrega de Serviços de TI com qualidade e se preocupa ao longo do tempo com o aperfeiçoamento desta qualidade.

**ICT - Gerenciamento da Infraestrutura:** cobre todos os aspectos do Gerenciamento da Infraestrutura como a identificação dos requisitos do negócio, testes, instalação, entrega, e otimização das operações normais dos componentes que fazem parte dos Serviços de TI.

**Planejamento para Implementação do Gerenciamento de Serviços:** examina questões e tarefas envolvidas no planejamento, implementação e aperfeiçoamento dos processos do Gerenciamento de Serviços dentro de uma organização.



ITIL

ITIL

Best practice for IT Service Management



## Livros

**Gerenciamento de Aplicações:** descreve como gerenciar as aplicações a partir das necessidades iniciais dos negócios, passando por todos os estágios do ciclo de vida de uma aplicação, incluindo até a sua saída do ambiente de produção (quando o sistema é aposentado). Este processo dá ênfase em assegurar que os projetos de TI e as estratégias estejam corretamente alinhados com o ciclo de vida da aplicação, assegurando que o negócio consiga obter o retorno do valor investido.

**Perspectiva de Negócio:** fornece um conselho e guia para ajudar o pessoal de TI a entender como eles podem contribuir para os objetivos do negócio e como suas funções e serviços podem estar mais bem alinhados e aproveitados para maximizar sua contribuição para a organização.

**Gerenciamento da Segurança:** detalha o processo de planejamento e gerenciamento a um nível mais detalhado da segurança da informação e Serviços de TI, incluindo todos os aspectos associados com a reação da segurança dos incidentes.



ITIL

ITIL

Best practice for IT Service Management



## Certificação

Existem algumas certificações para os profissionais de TI:

- Foundation: não é necessário participar de um curso oficial, nem mesmo comprovar experiência na área.
- Practitioner: o candidato deve realizar um curso oficial reconhecido pela EXIN ou ISEB.
- Manager: é voltada para os gestores de TI que terão uma visão ampla e aprofundada de todos os processos da ITIL.

O “Examination Institute for Information Science” (EXIN) e o “Information Systems Examinations Board” (ISEB), juntos desenvolveram uma certificação profissional para a ITIL. O EXIN e ISEB são organizações sem fins lucrativos que cooperam para oferecer uma escala de qualificação ITIL nos três níveis vistos acima. Isto foi feito em cooperação com o OCG e ITSMF.



ITIL

ITIL

Best practice for IT Service Management



## OGC (Antigo CCTA)

A ITIL era originalmente um produto da CCTA. A CCTA era a Agência de Processamento de Dados e Telecomunicações do governo britânico. No dia 1º abril de 2001, o CCTA foi fundido com o OGC (Office of Government Commerce), que é agora o novo “proprietário” da ITIL.

O objetivo do OGC é ajudar seus clientes no setor público britânico a atualizar suas atividades de procurement (obtenção) e melhorar seus serviços fazendo o melhor uso possível da TI e de outros instrumentos. O OGC busca modernizar a forma de procurement (licitações) no governo, e agregar valor substancial para o uso do dinheiro público. O OGC promove o uso das melhores práticas em muitas áreas (por exemplo, gestão de projetos, procurement e Gerenciamento de Serviços de TI).

O OGC publica diversas séries (bibliotecas) dos livros escritos por especialistas Britânicos e outros internacionais de várias empresas.



ITIL

ITIL

Best practice for IT Service Management



ITIL

ENTERPRISE  
SERVICE PLANNING



ERP

ENTERPRISE  
RESOURCE PLANNING



## ITSMF

O Fórum de Gerenciamento de Serviços de Tecnologia da Informação (ITSMF), originalmente ficou conhecido como o fórum do Gerenciamento da Infraestrutura de TI (ITIMF), foi criado no Reino Unido em 1991.

O ITSMF holandês foi o primeiro chapter (capítulo), criado em novembro de 1993. Em 2001 mais de 500 empresas tornaram-se membros, entre fornecedores e grupos de usuários. Atualmente existem chapters do ITSMF em vários países tais como África do Sul, Bélgica, Alemanha, Áustria, Suíça, EUA, Austrália e Brasil, que participam no grupo internacional do ITSMF.

O ITSMF promove a troca de informações e experiências que permitem às organizações melhorarem os serviços que fornecem. Organiza congressos, encontros especiais, e outros eventos sobre assuntos ligados a Gerenciamento de Serviços de TI.



I Information  
T Technology  
I Infrastructure  
L Library

ITIL

ITIL

Best practice for IT Service Management



## Considerações

Como vimos, A ITIL é uma biblioteca extensa. Não é objetivo deste e-book se aprofundar em ITIL. O que o leitor deve fazer nesse momento, caso seja de seu interesse, é pesquisar sobre o ITIL na Internet.

Procure pelos livros do ITIL. Concentre-se primeiramente nos dois livros Suporte a Serviços e Entrega de Serviços, que são o coração do framework.

Em virtude da necessidade de um Gerenciamento de Serviço de TI mais robusto, a biblioteca da ITIL tem ganho destaque, servindo como apoio para melhorar os processos de TI. Mesmo que o leitor não pretenda utilizar a ITIL em sua própria empresa ou não tenha perspectiva de utilizar tal framework na empresa onde trabalha, seria importante ter uma visão geral do seu conteúdo.

A chalkboard with the acronym 'ITIL' written vertically in large, colorful letters. Each letter is inside a small, textured square. To the right of each letter, the corresponding word is written in white chalk: 'Information' for 'I', 'Technology' for 'T', 'Infrastructure' for 'I', and 'Library' for 'L'.

I Information  
T Technology  
I Infrastructure  
L Library

ITIL

ITIL

Best practice for IT Service Management

## Introdução

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

É Mantido pelo ISACA (Information Systems Audit and Control Association) e possui uma série de recursos que podem servir como um modelo de referência para a gestão da TI, incluindo um sumário executivo, um framework, objetivos de controle, mapas de auditoria, ferramentas para a sua implementação e, principalmente, um guia com técnicas de gerenciamento.

Especialistas em gestão e institutos independentes recomendam o uso do COBIT como meio para otimizar os investimentos de TI, melhorando o retorno sobre o investimento (ROI) percebido, fornecendo métricas para avaliação dos resultados (Key Performance Indicators KPI, Key Goal Indicators KGI e Critical Success Factors CSF). Atualmente o COBIT encontra-se na versão 5.

# COBIT



## Introdução

O COBIT 5 ajuda as organizações a criar valor para TI, mantendo o equilíbrio entre a realização de benefícios e a otimização dos níveis de risco e o uso de recursos. Tem como objetivos:

- Oferecer um framework abrangente que auxilia as organizações a otimizar o valor gerado pela TI;
- Permitir que a TI seja governada e gerenciada de forma holística para toda a organização.
- Criar uma linguagem comum entre TI e negócios para a governança e gestão de TI corporativa.

A entrega de valor para os stakeholders requer uma boa governança e gestão dos ativos de informação e de tecnologia. Para se obter essa governança, os Conselhos de administração, executivos e gestores devem tratar a TI como qualquer outra parte significativa do negócio.

# COBIT



## Introdução

O COBIT 5 se destina a empresas de todos os tamanhos, do setor público ou privado, e está aberto à customização. É um instrumento para viabilizar a gestão dos riscos associados à TI e determinar como direcioná-la de acordo com as prioridades de negócio.

A versão 5 incorpora as últimas novidades sobre as técnicas de gestão e governança de TI e fornece princípios, modelos, práticas e mecanismos globalmente aceitos. O objetivo é agregar valor ao negócio através da TI e aumentar a confiança dos stakeholders no retorno sobre seus investimentos.

O COBIT 5 é orientado a um conjunto de processos e não apenas a um processo de negócio ou departamento específico. O framework foca no resultado final gerado pela TI e tem como propósito fornecer aos executivos e gestores um modelo de governança que auxilie na entrega de valor de TI, por meio do entendimento e do gerenciamento dos riscos associados.

# COBIT



## Introdução

O COBIT 5 define que a governança e o gerenciamento de tecnologia da informação devem cobrir toda a organização com os seguintes objetivos:

- **Integração:** a proposta principal dessa nova versão é integrar a governança de TI com a governança corporativa.
- **Informação:** o COBIT 5 trata a informação como ativo necessário para toda a organização, não foca apenas nas funções de TI.
- **Customização:** apesar de possuir um alcance capaz de cobrir todas as funções e os processos da organização, o COBIT 5 pode ser adotado apenas para processos específicos.

# COBIT



## Introdução

O COBIT 5 pode trazer diversos benefícios, entre eles:

- Informações de alta qualidade para apoiar decisões de negócios.
- Excelência operacional por meio da aplicação confiável e eficiente da tecnologia.
- Riscos relacionados à tecnologia da informação em um nível aceitável, considerando a tolerância e o apetite ao risco de cada organização.
- Otimização dos recursos de TI.
- Suporte à conformidade com leis, regulamentos, acordos contratuais e políticas.

# COBIT



## Princípios

O COBIT 5 contém cinco princípios:

- Atender às necessidades dos stakeholders: O principal objetivo da governança de TI é atender às necessidades dos diversos stakeholders de uma corporação, transformando-as em estratégias corporativas.
- Compreender toda a empresa: O COBIT 5 define que a governança e o gerenciamento de TI devem abranger toda a organização, com o objetivo de integrar a governança de TI com a governança corporativa, tratar a informação como ativo necessário para toda a empresa e cobrir todas as funções e processos.
- Implantar um framework único e integrado: O COBIT 5 está alinhado com as mais recentes normas e frameworks utilizados no mercado (COSO, ITIL, ISO 27001, TOGAF, Prince 2, Six Sigma).



## Princípios

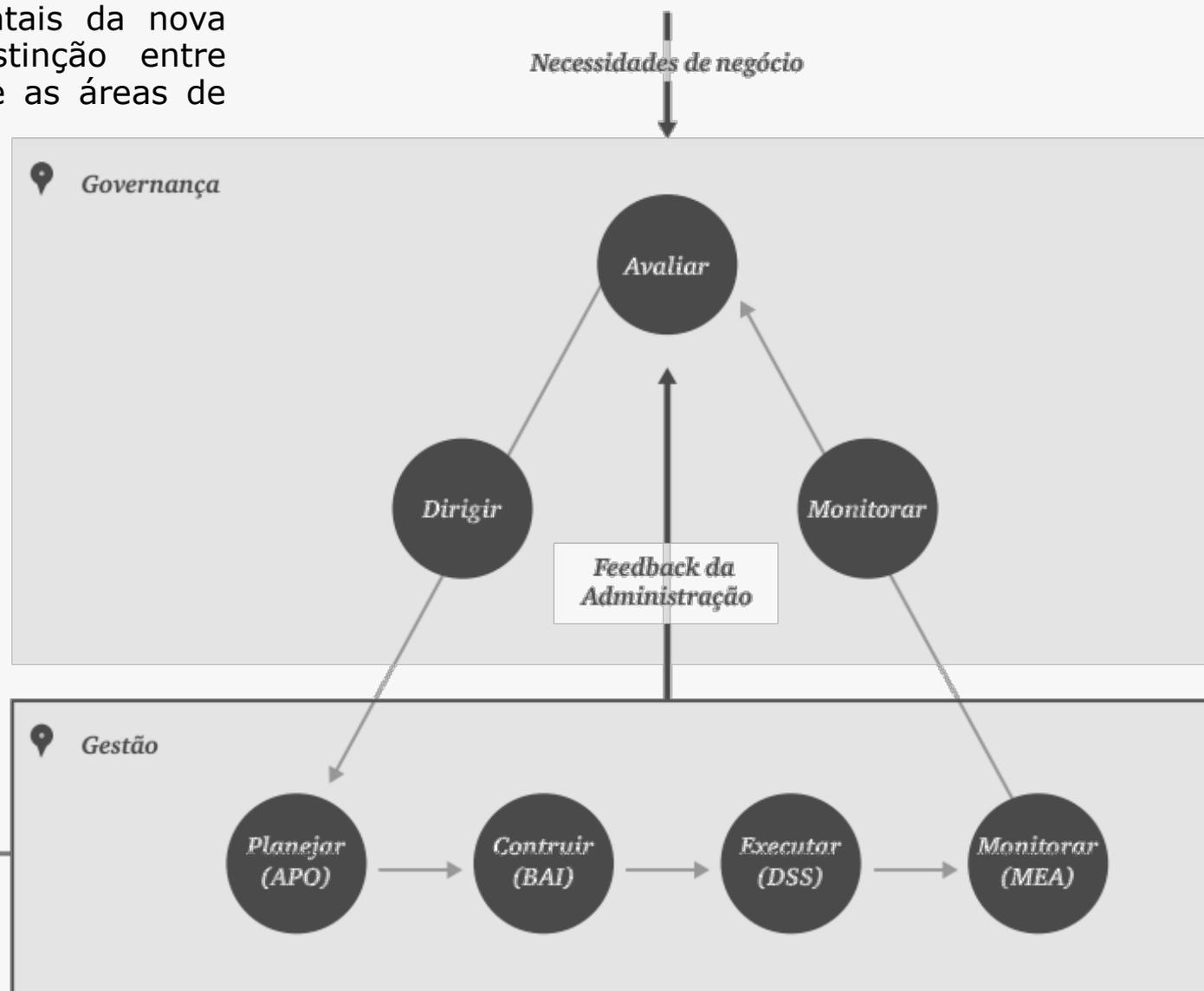
O COBIT 5 contém cinco princípios:

- Permitir uma abordagem holística: Para apoiar a governança e o gerenciamento de TI utilizando uma abordagem que engloba a organização como um todo, incluindo seus componentes e suas inter-relações, o COBIT 5 define sete facilitadores: processos; estrutura organizacional; cultura, ética e comportamento; princípios, políticas e frameworks; informação; serviços, infraestrutura e aplicações; pessoas, habilidades e competências. Individual ou coletivamente, esses facilitadores influenciam o funcionamento da governança e da gestão de TI.
- Separar a governança da gestão: O COBIT 5 faz distinção entre governança e gestão. Essas duas áreas englobam vários tipos de atividades, exigem diferentes estruturas organizacionais e servem a propósitos diversos.



## Modelo de Referência

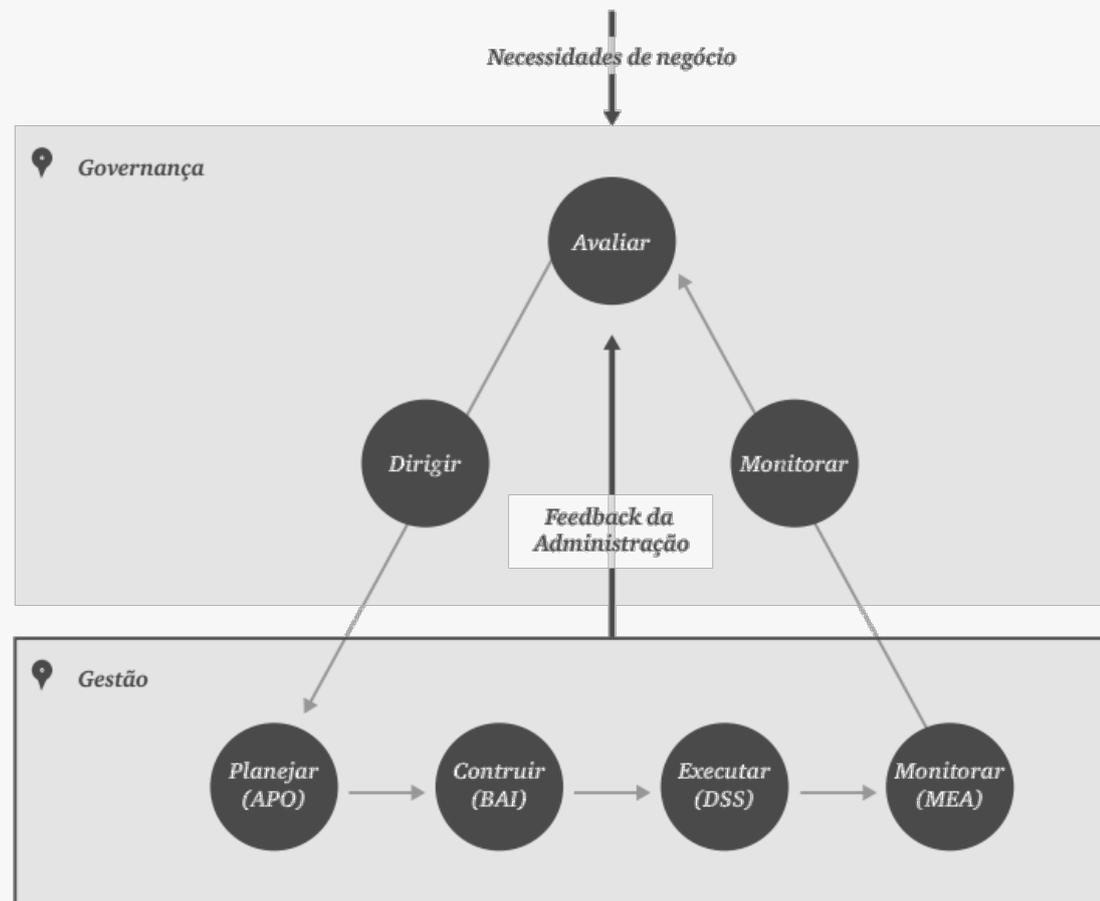
Um dos princípios fundamentais da nova versão do COBIT é a distinção entre governança e gestão de TI e as áreas de atuação de cada camada.



## Modelo de Referência

Governança de TI compreende todas as práticas relacionadas a avaliar, direcionar e monitorar os processos e atividades de TI. Nessa camada, são discutidos e aprovados os direitos de decisão, as políticas e normas de alinhamento estratégico, a implementação de processos e os mecanismos de controle que direcionarão a gestão da TI.

Gestão de TI é a camada de execução da TI. Compreende todas as práticas relacionadas a planejar, desenvolver, executar e monitorar os processos e atividades de TI, sempre em constante alinhamento com o direcionamento estratégico fornecido pela governança de TI. Isso garante que os serviços de TI sejam entregues conforme combinado, dentro do escopo esperado e do custo e da qualidade acordados.

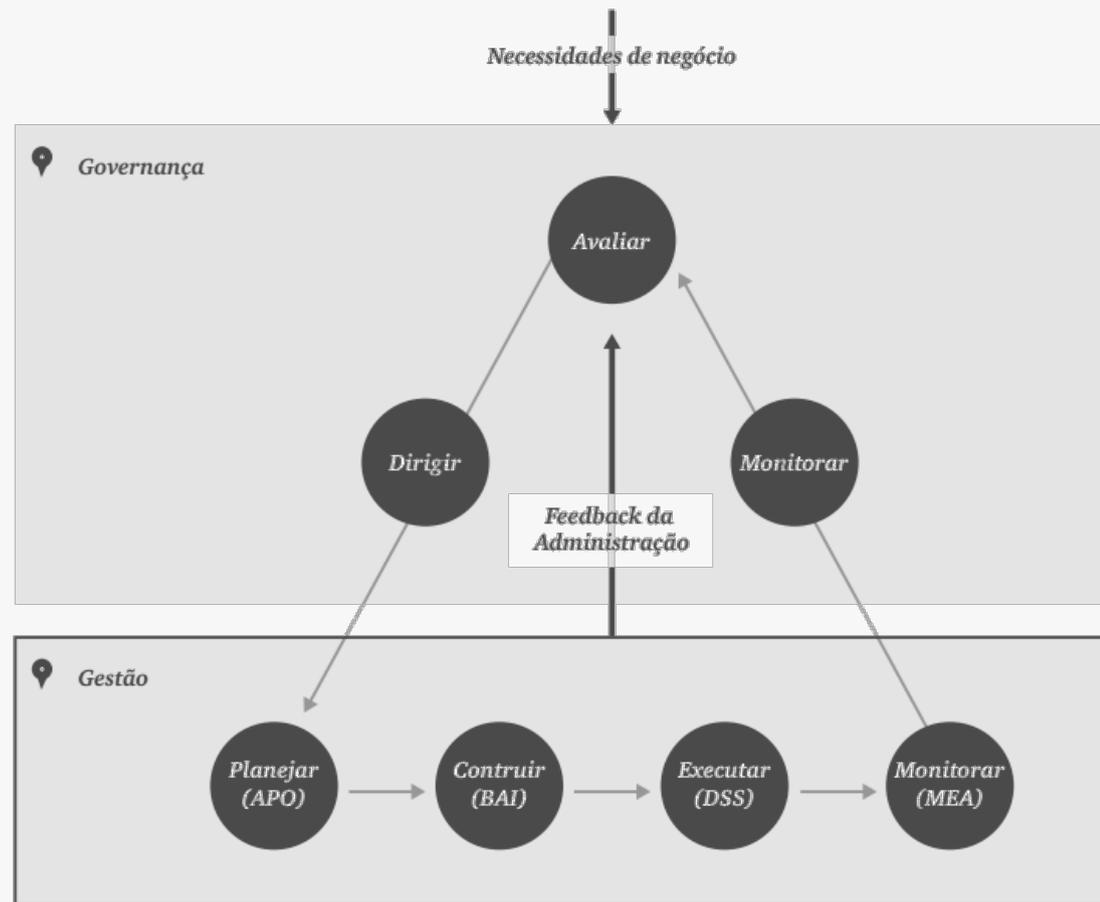


## Modelo de Referência

A camada de Governança contém 1 domínio Avaliar, Dirigir e Monitorar (EDM) com 5 processos de governança.

Esses processos ditam as responsabilidades da alta direção para a avaliação, direcionamento e monitoração do uso dos ativos de TI para a criação de valor.

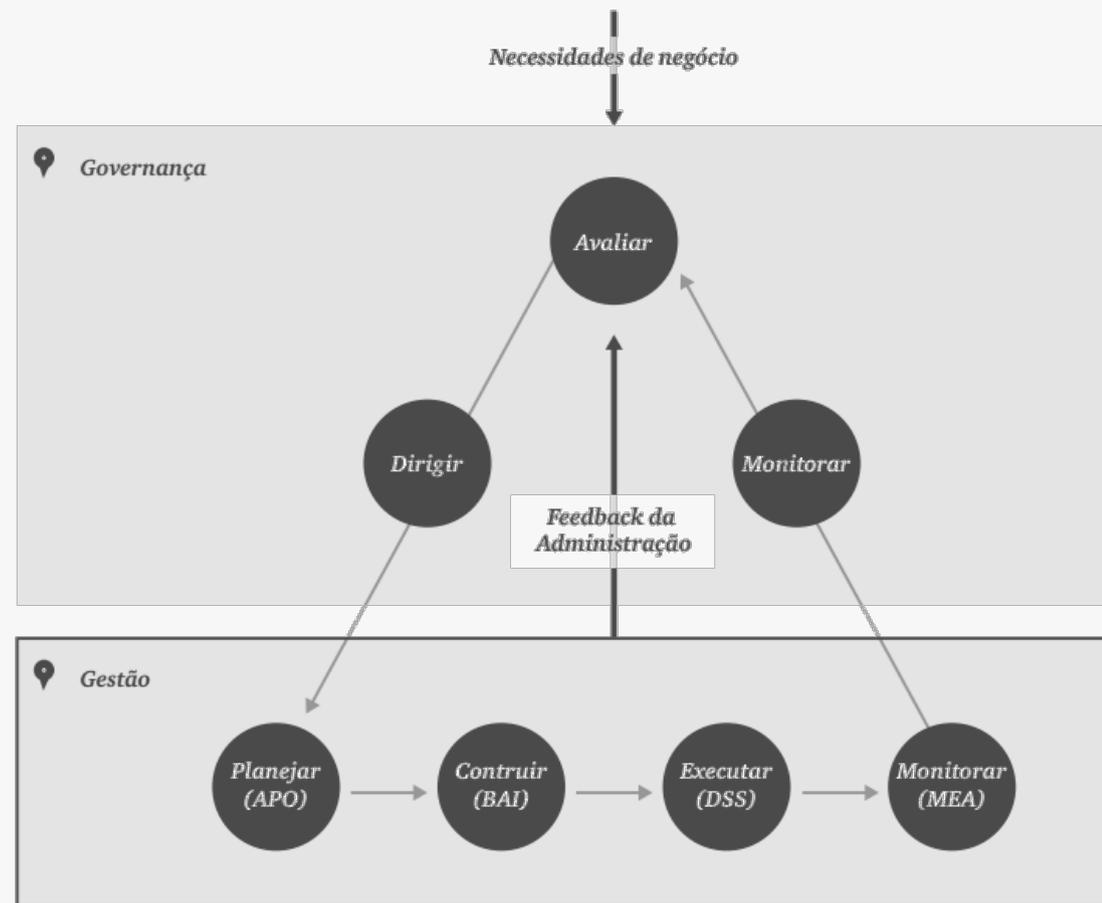
Esse domínio cobre a definição de um framework de governança, o estabelecimento das responsabilidades em termos de valor para a organização (ex. critérios de investimento), fatores de risco (ex. apetite ao risco) e recursos (ex. otimização de recursos), além da transparência da TI para as partes interessadas (stakeholders).



## Modelo de Referência

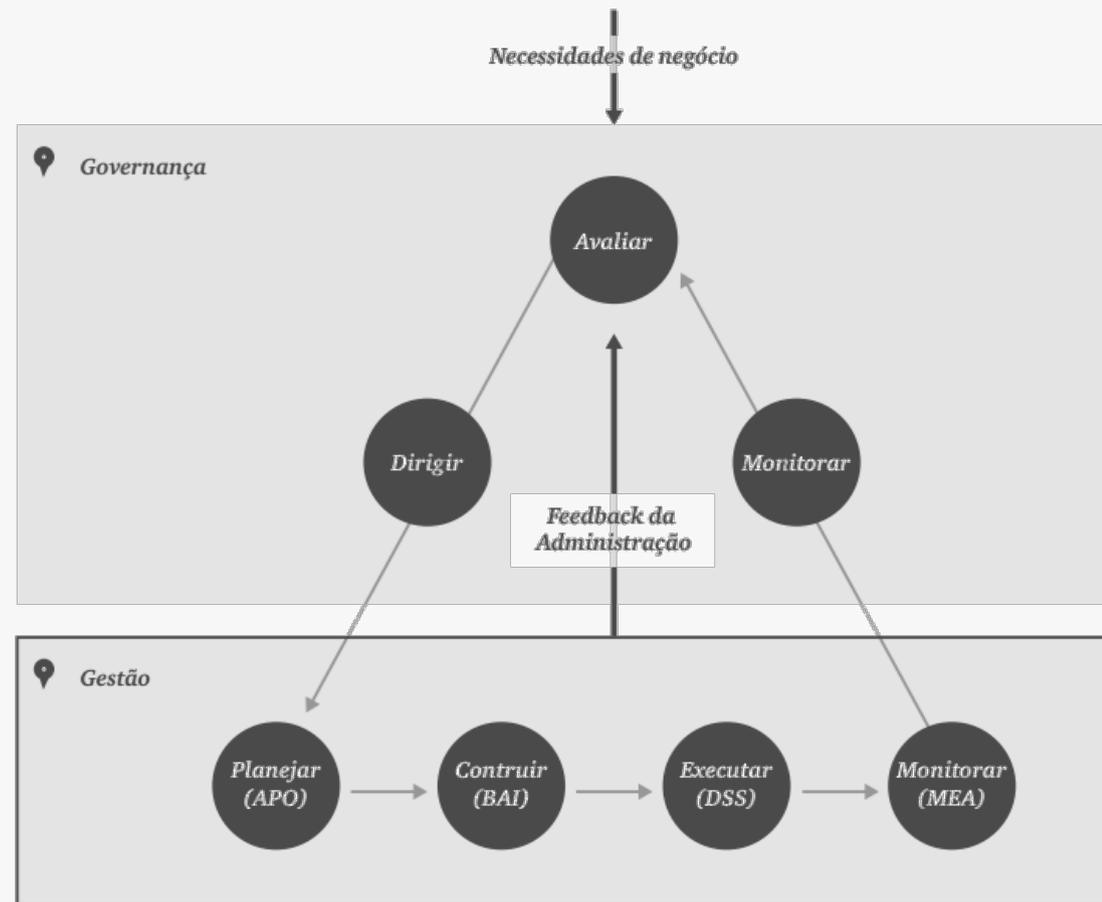
A camada de Gestão contém 4 domínios, de acordo com as áreas de responsabilidade de planejar, criar, executar e monitorar (PBRM) e oferece cobertura ponta a ponta de TI. Estes domínios são uma evolução da estrutura de domínios e processos do COBIT 4.1.

- Alinhar, Planejar e Organizar (APO): O domínio APO diz respeito à identificação de como a TI pode contribuir melhor com os objetivos de negócio. Processos específicos do domínio APO estão relacionados com a estratégia e táticas de TI, arquitetura corporativa, inovação e gerenciamento de portfólio, orçamento, qualidade, riscos e segurança. Contém 13 processos.



## Modelo de Referência

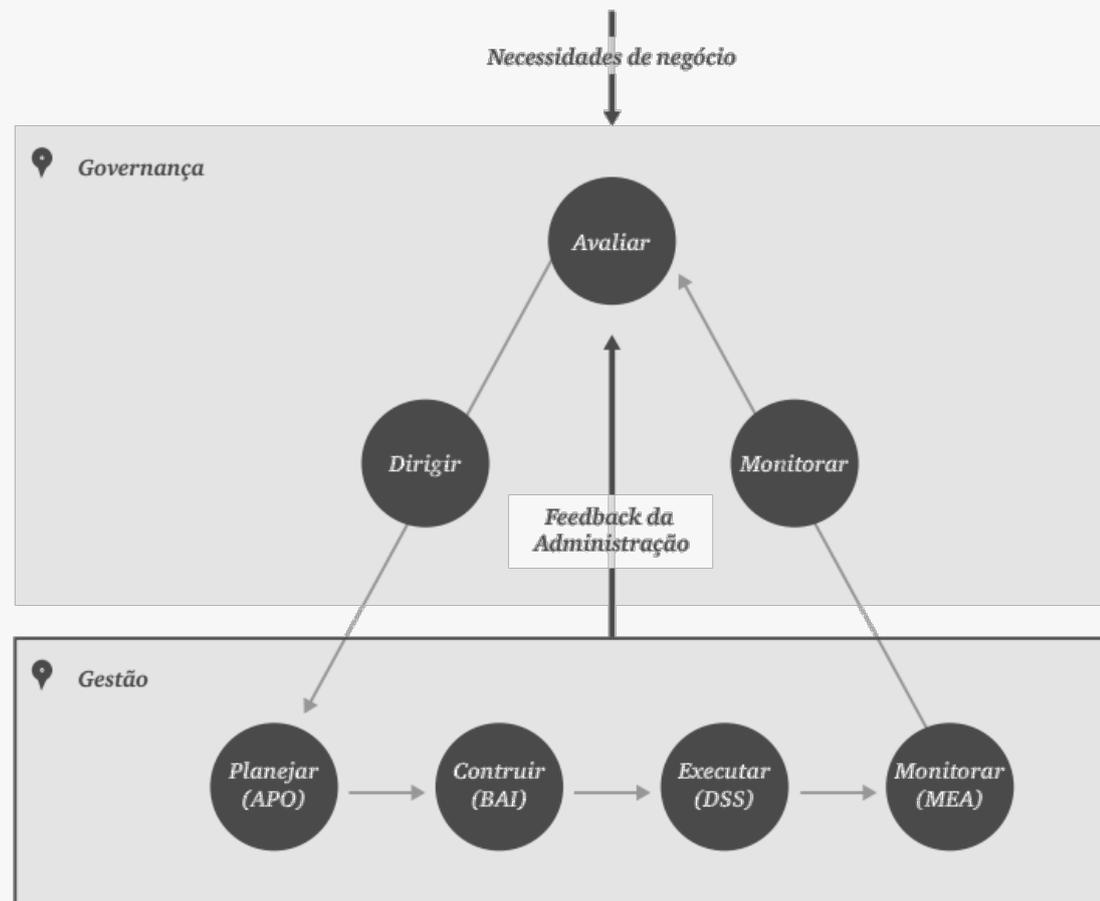
- Construir, Adquirir e Implementar (BAI): O domínio BAI torna a estratégia de TI concreta, identificando os requisitos para a TI e gerenciando o programa de investimentos em TI e projetos associados. Este domínio também endereça o gerenciamento da disponibilidade e capacidade; mudança organizacional; gerenciamento de mudanças (TI); aceite e transição; e gerenciamento de ativos, configuração e conhecimento. Contém 10 processos.
- Monitorar, Avaliar e Medir (MEA): O domínio MEA visa monitorar o desempenho dos processos de TI, avaliando a conformidade com os objetivos e com os requisitos externos. Contém 3 processos.



## Modelo de Referência

- Entregar, Servir e Suportar (DSS): O domínio DSS se refere à entrega dos serviços de TI necessários para atender aos planos táticos e estratégicos. O domínio inclui processos para gerenciar operações, requisições de serviços e incidentes, assim como o gerenciamento de problemas, continuidade, serviços de segurança e controle de processos de negócio. Contém 6 processos.

No *COBIT 5: Enabling Processes*, cada um dos 37 processos são desdobrados em práticas de governança ou práticas de gestão.

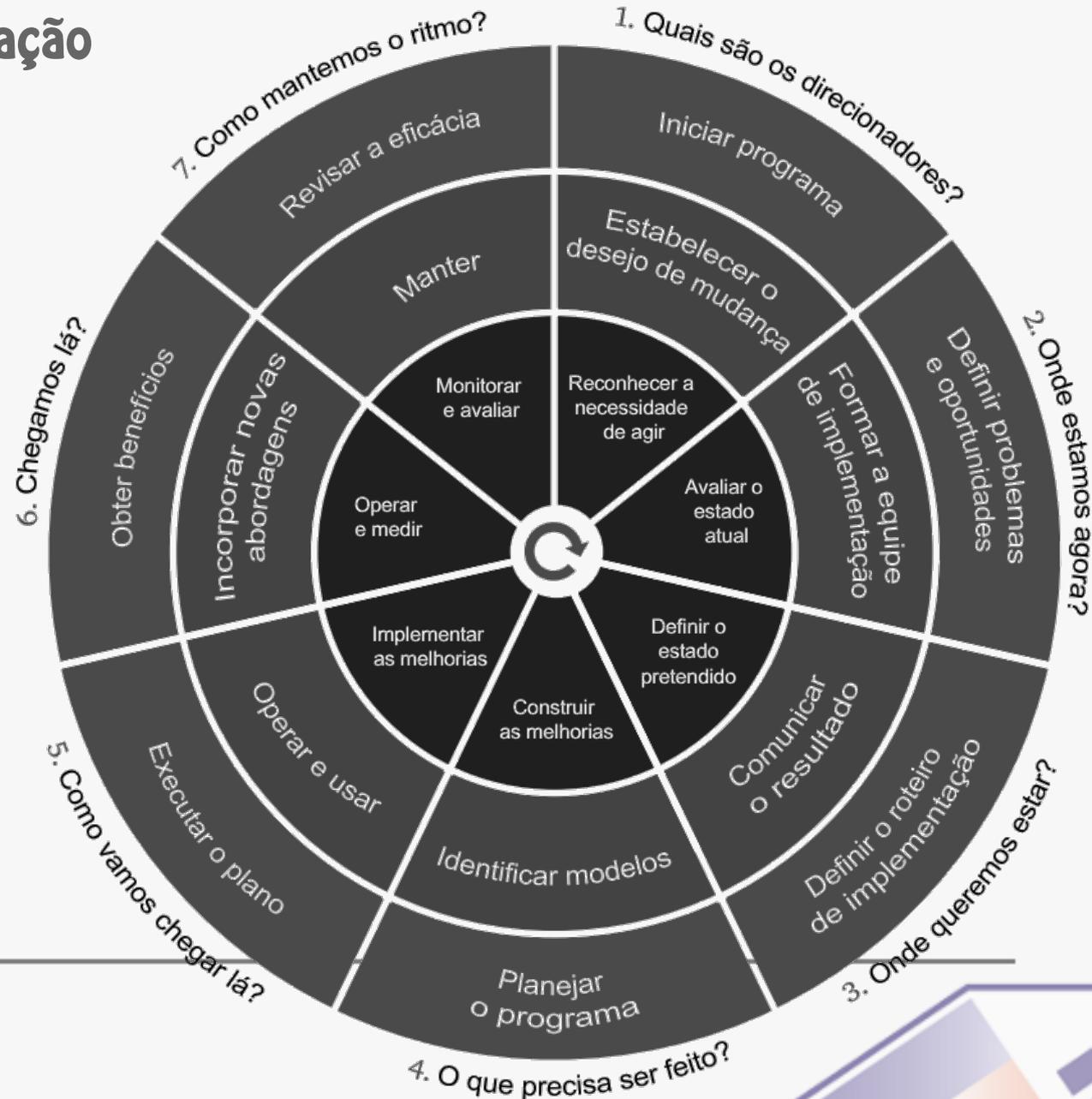


## Ciclo de Vida de Implementação

O ciclo de vida da implementação proposto pelo ISACA é uma forma de as organizações usarem o COBIT 5 para lidar com a complexidade e os desafios normalmente encontrados durante as implementações.

Existem três componentes inter-relacionados nas sete fases do ciclo de vida: melhoria contínua (núcleo), habilitação de mudança (2º anel) e gerenciamento do programa (3º anel).

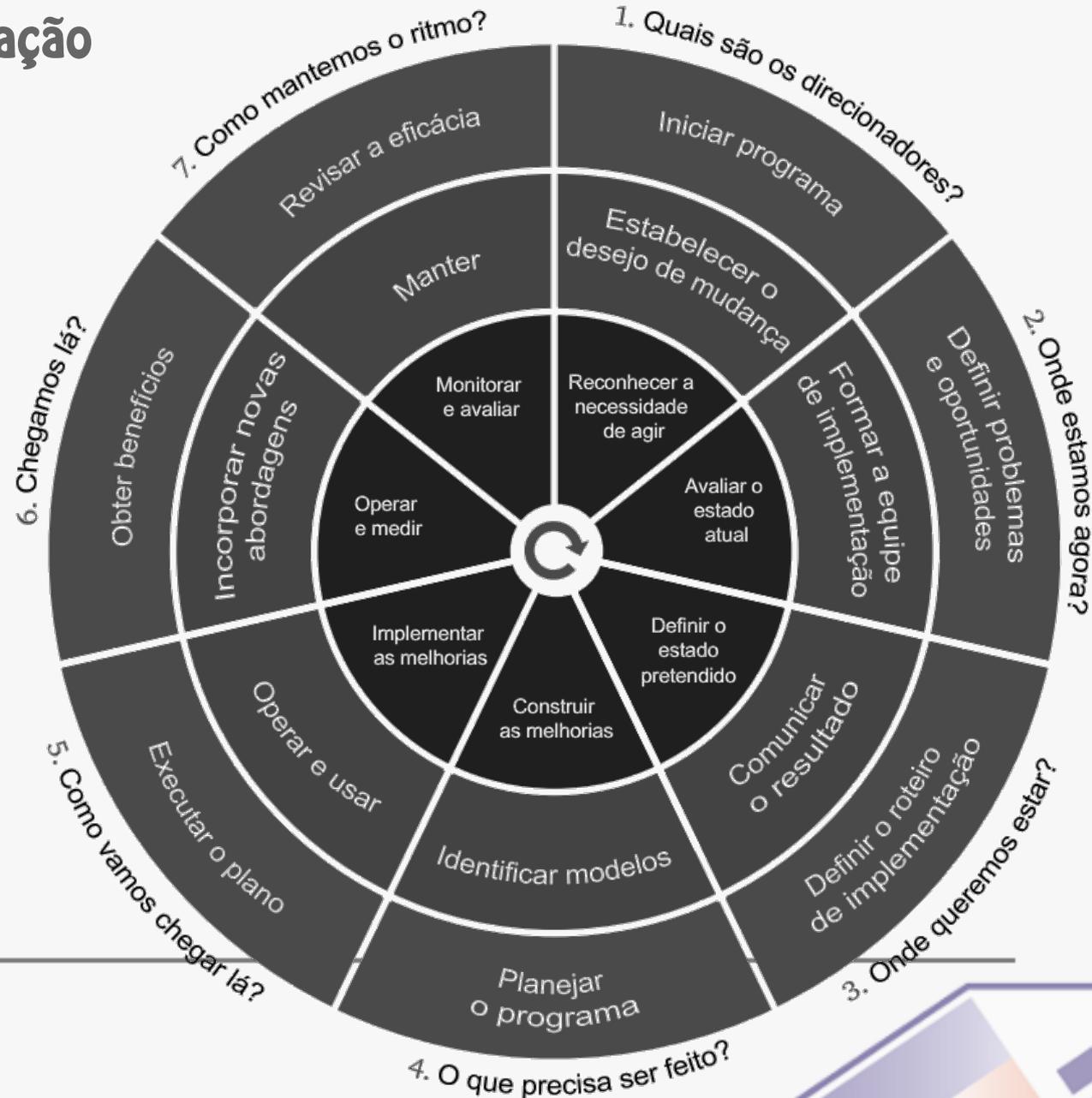
Vejamos uma breve descrição sobre cada uma das sete fases do ciclo de vida.



## Ciclo de Vida de Implementação

Fase 1 – Quais são os direcionadores? Reconhecer a necessidade de agir, estabelecer o desejo de mudança e iniciar o programa. Nesta etapa, define-se o Plano Estratégico de Tecnologia da Informação.

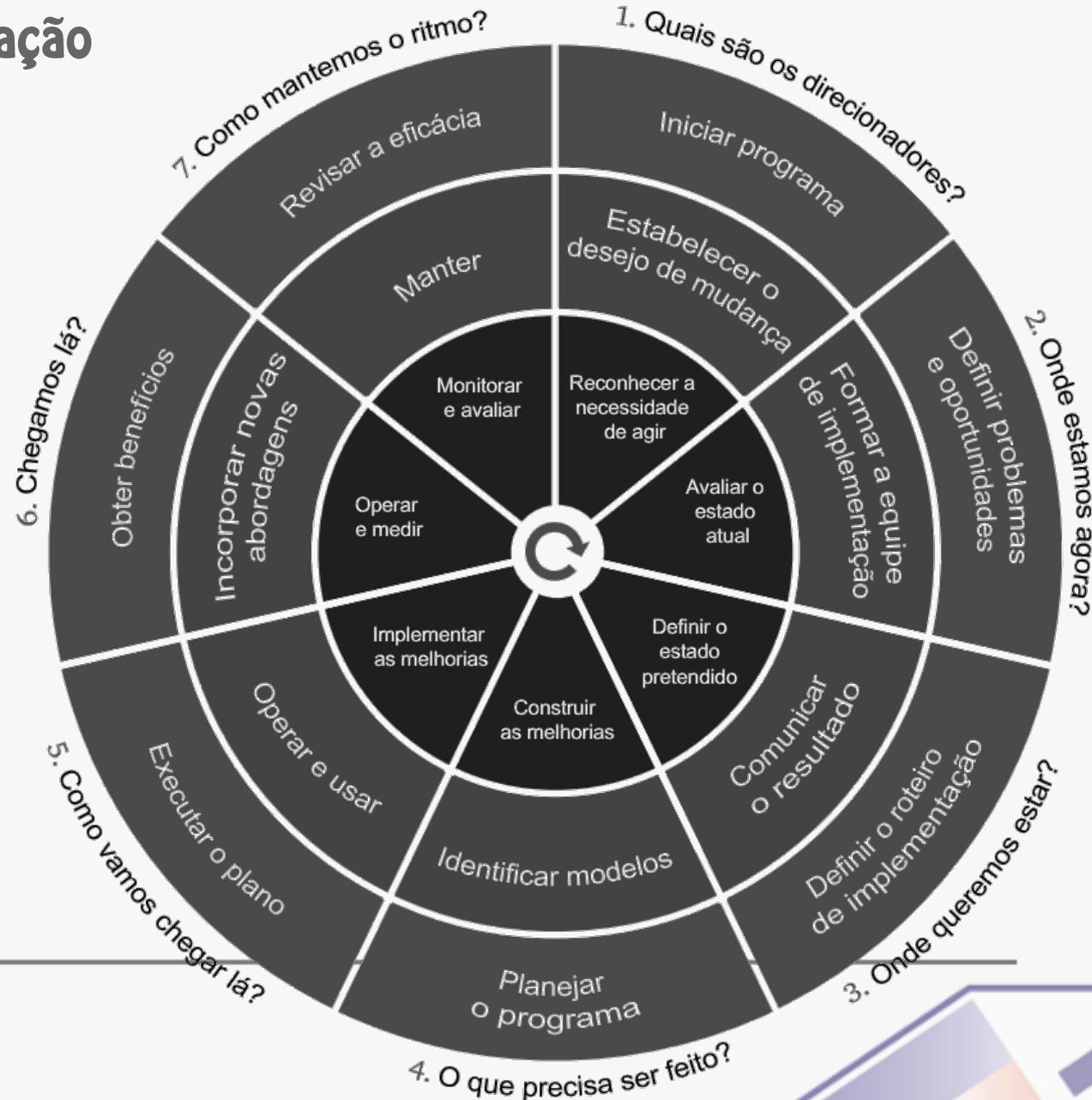
Fase 2 – Onde estamos agora? Avaliar o estado atual dos processos, mobilizar a equipe de implementação e definir os problemas e as oportunidades. Esta etapa tem como propósito definir o escopo da iniciativa de implementação ou melhoria, utilizando o mapeamento dos objetivos de negócio com os de TI.



## Ciclo de Vida de Implementação

Fase 3 - Onde queremos estar? Definir o estado desejado, comunicar o resultado e definir o roteiro de implementação (roadmap). Deve-se dar prioridade às iniciativas mais fáceis de realizar e que trazem mais benefícios.

Fase 4 - O que precisa ser feito? Construir as melhorias, identificar os envolvidos e planejar a implementação. Focar em soluções práticas por meio da definição de projetos apoiados por casos de negócios justificáveis.

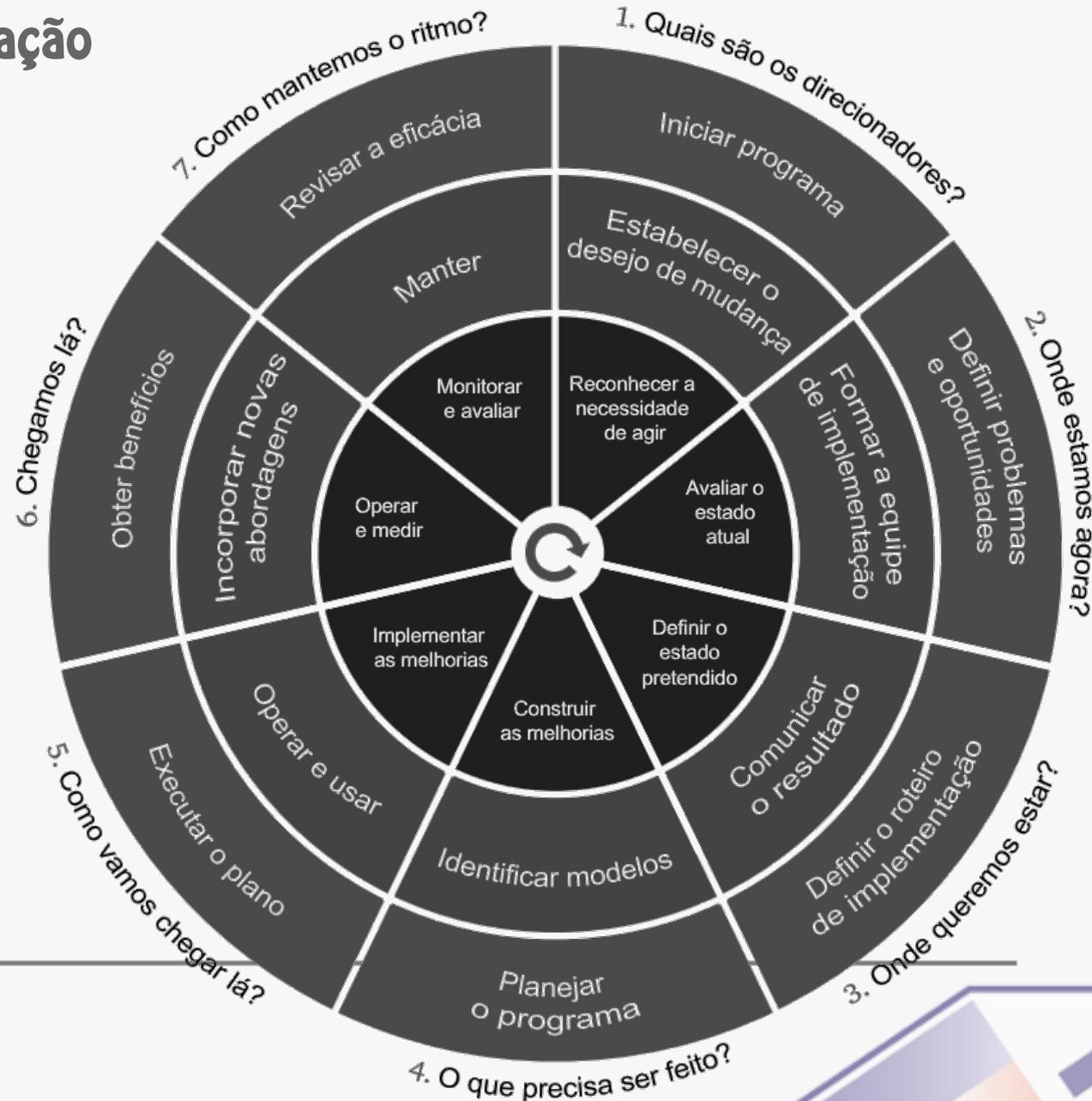


## Ciclo de Vida de Implementação

Fase 5 – Como vamos chegar lá? Implementar as melhorias, executando o plano de implementação definido na fase anterior, operar e usar. As métricas podem ser definidas, e o monitoramento, estabelecido para garantir o alinhamento com as estratégias de negócio.

Fase 6 – Chegamos lá? Operar e medir, incorporar novas abordagens e obter benefícios. Esta etapa incide sobre a operação sustentável dos processos novos ou melhorados e o monitoramento da eficácia e dos benefícios esperados.

Fase 7 – Como mantemos o ritmo? Monitorar e avaliar, sustentar e revisar a eficácia. Nesta etapa, realiza-se o acompanhamento e a análise contínuos.



## Considerações

Como vimos, O COBIT é um guia de boas práticas extenso. Não é objetivo deste e-book se aprofundar em COBIT. O que o leitor deve fazer nesse momento, caso seja de seu interesse, é pesquisar sobre o COBIT na Internet.

Procure pelos documentos que compõem o COBIT.

Assim com a ITIL, é importante estar a par do funcionamento do COBIT, pois poderá ser útil para a vida profissional do leitor.

# COBIT



# Referências

- ABREU, Vladimir Ferraz de; FERNANDES, Aguinaldo Aragon. Implantando a Governança de TI: da estratégia à gestão dos processos e serviços. Rio de Janeiro: Brasport, 2006.
- BON, JAN VON. Foundations of IT Service Management, based on ITIL. Lunteren Holanda: Van Haren Publishing, 2005.
- COBIT 5: A Business Framework for the Governance and Management of Enterprise IT. USA, 2012
- IBCG - <http://www.ibgc.org.br/>. Acessos em Abril/2016.
- ISACA. COBIT 5: Enabling Process. USA, 2012.
- WEILL, P.; ROSS, J. W. Governança de Tecnologia da Informação. São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda, 2006.
- WEILL, P.; WOODHAM, R. Don't Just Lead, Govern: Implementing Effective IT Governance. CISR Working Paper No. 326. Sloan School of Management: Cambridge, Massachusetts, USA, 2002.
- YIN, R. K. Estudo de Caso: planejamento e métodos. 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

