



**Fundação Educacional do Município de Assis
Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis
Campus "José Santilli Sobrinho"**

TATIANA CRISTINA DE JESUS SERVILHA

**COBIT : CONTROL OBJECTIVES FOR INFORMATION AND RELATED
TECHNOLOGY**

**Assis/SP
2019**

[Digite aqui]



**Fundação Educacional do Município de Assis
Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis
Campus "José Santilli Sobrinho"**

TATIANA CRISTINA DE JESUS SERVILHA

**COBIT : CONTROL OBJECTIVES FOR IINFORMATION AND RELATED
TECHNOLOGY**

Projeto de pesquisa apresentado ao curso de Análise e Desenvolvimento de Sistemas do Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA e a Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA, como requisito parcial à obtenção do Certificado de Conclusão.

**Orientanda: Tatiana Cristina de Jesus Servilha
Orientador: Dr.Almir Rogério Camolesi**

**Assis/SP
2019**

[Digite aqui]

FICHA CATALOGRÁFICA

Servilha, Tatiana Cristina de Jesus.
Cobit /Tatiana Cristina de Jesus Servilha.
Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA – Assis, 2018.
32p.

1. COBIT. 2. Governança de TI. 3.Negócio.

CDD: 658.4
Biblioteca da FEMA

**COBIT : CONTROL OBJECTIVES FOR INFORMATION AND RELATED
TECHNOLOGY**

TATIANA CRISTINA DE JESUS SERVILHA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis, como requisito do Curso de Graduação, avaliado pela seguinte comissão examinadora:

Orientador: _____
Dr. Almir Rogério Camolesi

Examinador: _____
MSc. Guilherme de Cleve Farto

Assis/SP
2019

[Digite aqui]

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a minha família e as pessoas que acreditaram em mim e me apoiaram a chegar até o final do curso.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer primeiramente a Deus, por ter me dado força para chegar até aqui, segundo minha família por ter me dado apoio a não desistir e terceiro ao meu marido que me ajuda na realização do trabalho.

RESUMO

Cobit é uma ferramenta mundialmente reconhecida, formada por um conjunto de boas de práticas, que são planejar e organizar, adquirir e implementar, entregar e suportar, monitorar e avaliar os processos de governança de tecnologia da informação e atualmente está em sua quinta versão. Para seu funcionamento são aplicadas uma série de práticas envolvendo etapas desde o planejamento até o monitoramento dos resultados e métricas. A partir das avaliações são estabelecidas e detectadas quais as práticas mais adequadas em governança de TI que trabalhem com os objetivos da empresa. Governança em TI é a administração da tecnologia da informação, onde são garantidos o total controle dos resultados alinhado aos objetivos do negócio. A governança da TI determina boas práticas para garantir que a empresa sustente as estratégias e os objetivos de negócio, extraindo o melhor das informações, transformando-as em vantagens para o negócio.

Palavras-chave: governança, TI, negócios.

ABSTRACT

Cobit is a worldly recognized framework, that puts together a set of good practices, which are plan and organize, acquire and implement, deliver and support, monitor and evaluate processes in information technology governance, currently in its fifth version. For its operation are applied a series of good practices involving stages from planning to monitoring of results and metrics. From the evaluations are stablished and detected which practices and more suitable with IT governance and the goals of the business. IT governance is the administration of information technology, where the total control os the results aligned to the business' goals are guaranteed. IT governance determines good practices to assure that the business can sustain its strategies and goals, extracting the best of the data and transforming it into advantages for the business.

Keywords: governance, IT, business;

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - O ciclo da governança de TI (FERNANDES; ABREU, 2014).	14
Figura 2 - Primeiro princípio (ITGI, 2012).	16
Figura 3 - Cascata de objetivos. Adaptado de ITGI (2012).....	17
Figura 4 - Governança e Gestão de TI (ITGI; 2012).	18
Figura 5 - Principais funções, Atividades e Relacionamento (ITGI; 2012).	19
Figura 6 - Modelo Único Integrado (ITGI; 2012).	20
Figura 7 - Família de produtos (ITGI; 2012).....	21
Figura 8 - Habilitadores Corporativos (ITGI; 2012).	22
Figura 9 - Habilitadores do Cobit: Genéricos (ITGI; 2012).....	23
Figura 10 - Habilitadores do Cobit: Genéricos (ITGI; 2012).....	25
Figura 11 - Principais Áreas de Governança (ITGI; 2012).....	25
Figura 12 - Modelos de Referência de Processos (ITGI; 2012).....	27
Figura 13 - Descrição dos níveis do suporte técnico da empresa.	29
Figura 14 - Reestruturação dos níveis do suporte técnico da empresa.	29

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Cobit	Control Objectives for Information Technology
TI	Tecnologia da Informação
ISACA	Information System Audit and Control Association
ITGI	Information Technology Governance Institute
ITIL	Information Technology Infrastructure Library

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	11
2. GOVERNANÇA DE TI.....	12
2.1. CICLO DA GOVERNANÇA DE TI.....	13
3. COBIT	15
3.1. PRIMEIRO PRINCÍPIO: ATENDER AS NECESSIDADES DAS PARTES INTERESSADAS.....	16
3.2. SEGUNDO PRINCÍPIO: COBRIR A ORGANIZAÇÃO DE PONTA A PONTA .	17
3.3. TERCEIRO PRINCÍPIO: APLICAR UM MODELO ÚNICO INTEGRADO.....	19
3.4. QUARTO PRINCÍPIO: PERMITIR UMA ABORDAGEM HOLÍSTICA.....	21
3.5. QUINTO PRINCÍPIO: DISTINGUIR A GOVERNANÇA DA GESTÃO	24
4. ESTUDO DE CASO	28
4.1. DESCRIÇÃO DO CENÁRIO	28
4.2. DESCRIÇÃO DE UM PROBLEMA.....	29
4.3. PROPOSTA DE MELHORIA COM USO DO COBIT.....	29
5. CONCLUSÃO.....	33
REFERÊNCIAS	34

1. INTRODUÇÃO

Em um contexto onde a tecnologia da informação assume um papel extremamente estratégico e decisivo dentro das organizações, surgem modelos para melhores práticas de TI. Segundo o *IT Governance Institute* (2005), “a sobrevivência e o sucesso de uma organização diante do novo mercado globalizado, onde os tempos e as distâncias foram suprimidos, estão no efetivo gerenciamento das informações e das tecnologias relacionadas”.

De acordo com Souza Neto e Neto (2013), implementar esses modelos de melhores práticas é uma atividade complexa, exigindo planejamento, gestão e mudanças nos processos e nas organizações.

A governança da TI tem boas praticas para garantir que a empresa sustente as estratégias e os objetivos de negocio, possibilitando que obtenha vantagens em possuir estas informações (FERNANDES, ABREU; 2014).

Luciano e Testa (2011) afirmam que o CobIT é reconhecido entre os diversos modelos para governança de TI pois consegue disponibilizar muitos recursos de controle e auditoria que podem ser aplicados em vários cenários e organizações.

Cobit é uma ferramenta mundialmente reconhecida, formada por um conjunto de boas práticas, que são: planejar e organizar, adquirir e implementar, entregar e suportar, monitorar e avaliar, atualmente está ferramenta em sua quinta versão. Seu principal foco é a melhoria da governança da tecnologia da informação (CHRISTMANN; 2014).

Com o aumento da qualidade, a prestação de serviços tem exigido das empresas e dos profissionais uma atuação continua de inovação. Sempre em busca de um melhor atendimento para os clientes, visando garantir um atendimento eficaz e rápido, como meio de fidelização do cliente. O COBIT é uma ferramenta que contribui muito para que esse tipo de expectativa seja atendida da melhor maneira possível, sempre em busca de melhoria contínua na prestação de serviços.

2. GOVERNANÇA DE TI

Em meados dos anos 90, originam-se as primeiras demandas relacionadas à governança da tecnologia da informação (TI) para obter maior controle, previsibilidade e transparência nas organizações. Porém, os projetos de governança só começaram a ser aplicados no final da década de 90 (MANSUR,2007).

Segundo Lunardi (2008), o controle dos riscos e o valor que a tecnologia da informação proporcionam à organização são os dois assuntos-chave envolvidos no controle estratégico da TI, aliados aos princípios de governança organizacional. Esses, formam a governança de TI, propriamente dita.

Apesar do avanço nos projetos, só foi possível chegar a um bom nível de governança de TI no final dos anos 2000, após o evento “Bug do milênio”¹ e a criação da lei de conformidade fiscal americana. Nesse momento, as empresas consolidam a documentação e os processos, tornando a Governança de TI de extrema importância em qualquer um dos setores de uma empresa (MANSUR,2007).

Fernandes (2014), avalia e direciona o uso da TI, para realizar o suporte à organização e monitorar seu uso para realizar planos. Inclui ainda as políticas de uso da TI, as estratégias na organização, a busca do direcionamento da TI para atender ao negócio e o monitoramento onde verifica a conformidade tomada pela administração da organização.

A Governança de TI garante a organização do suporte dos objetivos do negócio e habilita a organização a obter vantagens de sua informação ganhando em poder, capitalizando as oportunidades e maximizando os benefícios (BARBOSA, 2011).

Segundo Alves (2006), a governança de TI fornece uma estrutura que liga os recursos, processos e informações da TI a estratégias e objetivos da empresa, assegurando as informações da empresa e aplicando tecnologias para suportar os objetivos do negócio.

¹ Evento considerado crise na virada do ano 1999 para 2000, pois acreditava-se que os computadores da época não entenderiam a virada dos dois dígitos finais do ano 99 para 00, causando instabilidade nos sistemas bancários, fornecimento de serviços, entre outros. O medo era sem fundamento pois a grande maioria dos computadores da época já estava apto a trabalhar com quatro casas para anos. Disponível em < <https://super.abril.com.br/mundo-estranho/o-que-foi-o-bug-do-milenio/>>.

A partir das necessidades de organizar essas informações e obter o melhor delas, é que surgiram modelos para melhores práticas como COBIT e ITIL.

O COBIT e ITIL conseguem alinhar o ciclo de vida da preparação até a entrega da solução do cliente ou organização, não especificando quais ferramentas de sistemas e dispositivos de comunicação serão utilizados como suporte à implementação da solução em si (SORTICA,2004).

Segundo Barbosa (2011), pode-se dizer que COBIT e ITIL são soluções de mercado disponíveis, que conseguem alinhar o ciclo de vida da preparação até a entrega da solução final ao cliente.

Segundo Fernandes e Abreu (2014, p.14), a governança de TI “busca o compartilhamento de decisões de TI com os demais dirigentes da organização e os processos que nortearão o uso da TI pelos usuários, departamentos, negócios e clientes.”

2.1. CICLO DA GOVERNANÇA DE TI

Segundo Fernandes e Abreu (2014), o ciclo da governança de TI pode ser dividido em quatro etapas:

- Alinhamento estratégico e *compliance*² - leva em consideração as estratégias internas da empresa e estratégias externas, como SOX³ e o Acordo da Basiléia⁴;
- Decisão, compromisso, priorização e alocação de recursos – quais recursos de TI são necessários e onde serão realizadas essas decisões, priorização de projetos e alocação dos recursos monetários necessários;
- Estrutura, processos, operações e gestão – como serão distribuídos os recursos de TI, alinhados com as necessidades estratégicas e operacionais da empresa;
- Medição do desempenho – nesse momento são determinados, coletados e gerados os indicadores dos resultados e como eles contribuíram para as estratégias e objetivos do negócio

² Do inglês: conformidade.

³ *Sarbanes-Oxley Act* - Lei de conformidade fiscal americana, criada para prevenir fraudes (COATES;JOHN, 2007).

⁴ Acordo que define riscos de crédito e fraudes no mercado financeiro (MAIA, 1996).

Na Figura 1 é apresentado o ciclo de governança de TI que é dividido em quatro etapas

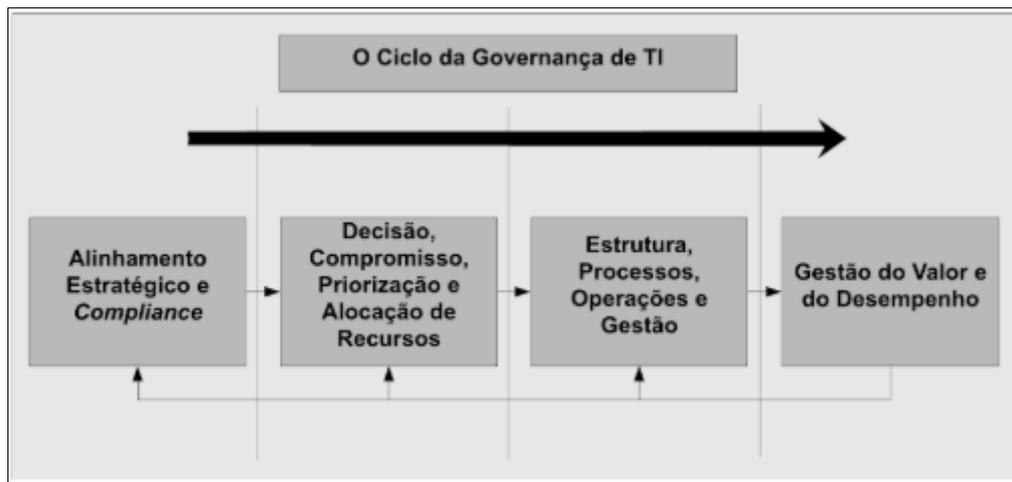


Figura 1 - O ciclo da governança de TI (FERNANDES; ABREU, 2014).

3. COBIT

O CobIT é uma criação da Isaca (*Information System Audit and Control Association*), que tem se tornando uma organização global de profissionais de governança, segurança e auditoria. Foi criado em 1967, por um pequeno grupo de profissionais com um trabalho em comum, auditoria de controles em sistemas de computadores, que foram se tornando críticos às operações nas organizações, os profissionais se reuniram para discutir a necessidade de uma fonte centralizada de informações. Em 1969, o grupo foi formalizado, incorporado como Associação de Auditores EDP (ISACA).

Segundo Souza, Neto e Nunes (2013), o CobIT é uma tradução livre, para pesquisar, desenvolver, publicar e promover um framework de controle para governança de TI, aceito internacionalmente pelas organizações e utilizado pelos gerentes de negócio no seu dia a dia. Ainda afirmam que, o CobIT, tem como meta possibilitar o acompanhamento e o desenvolvimento da área da tecnologia da informação, e com isso alinhar as estratégias de negócio da organização.

O CobIT é atualizado com frequência e se tornou um integrador de boas práticas de TI, auxiliando no entendimento e gerenciamento de riscos e benefícios da TI. A estrutura de processos e o enfoque de alto nível fornecem uma visão geral da TI e das decisões a serem tomadas (BARBOSA, 2011).

Segundo Sortica (2004), o CobIT estabelece métodos, direcionando as empresas na área de tecnologia, desde a qualidade de sistemas, níveis de maturidade e segurança. Os documentos do COBIT definem governança tecnológica como sendo uma estrutura de relacionamento entre processos para direcionar e controlar uma empresa de modo a atingir objetivos corporativos, através da agregação de valor e risco controlado pelo uso da tecnologia da informação e seus processos.

O CobIT é composto por cinco princípios que serão abordados em seguida.

3.1. PRIMEIRO PRINCÍPIO: ATENDER AS NECESSIDADES DAS PARTES INTERESSADAS

Segundo o ITGI (2012), as organizações possuem diversos setores e, muitas vezes, isso significa valores diferentes e muitas vezes conflitantes. O sistema de governança deve levar em consideração todas as partes interessadas ao tomar as decisões necessárias.



Figura 2 - Primeiro princípio (ITGI, 2012).

A figura 2 destaca a importância de criar valor para todas as partes da organização. Para cada situação, deve-se realizar as seguintes perguntas:

- Para quem são os benefícios?
- Quem assume o risco?
- Quais recursos são necessários?

Como cada organização opera em um contexto diferente, determinado por fatores externos e internos. Para determinar as necessidades das partes interessadas, o COBIT 5 utiliza uma cascata de objetivos, como pode ser observado na figura 3 (ITGI, 2012).



Figura 3 - Cascata de objetivos. Adaptado de ITGI (2012).

3.2. SEGUNDO PRINCÍPIO: COBRIR A ORGANIZAÇÃO DE PONTA A PONTA

Segundo o ITGI (2012), refere-se a governança e gestão da informação e da tecnologia, a partir da organização de ponta a ponta, onde o sistema de governança corporativa de TI se adapta em qualquer sistema de governança e trata os serviços de TI internos e externos como processos de negócios.

Na figura 4, é possível observar os principais componentes de um sistema de governança de ponta a ponta.



Figura 4 - Governança e Gestão de TI (ITGI; 2012).

Na figura 5, são identificados os principais elementos da abordagem da governança:

- **Habilitadores da Governança** - recursos organizacionais (modelos, princípios, processos e práticas) e recursos da organização (capacidades do serviço - infraestrutura de TI, aplicativos, entre outros). A falta dos habilitadores ou recursos podem afetar a capacidade da organização na criação de valor.
- **Escopo da Governança** - Define diferentes visões da organização, onde a governança será aplicada (em toda organização, uma entidade, um ativo tangível ou intangível).
- **Papéis, Atividades e Relacionamentos** - Define como estão envolvidos, quem está envolvido, como interagem e o que fazem, dentro do escopo de qualquer sistema de governança (ITGI, 2012).



Figura 5 - Principais funções, Atividades e Relacionamento (ITGI; 2012).

3.3. TERCEIRO PRINCÍPIO: APLICAR UM MODELO ÚNICO INTEGRADO

Segundo o ITGI (2012), o COBIT 5 é um modelo único e integrado porque:

- Aplica com modelos mais recentes e outros padrões, permitindo que a organização use o COBIT 5 como o principal integrador do modelo de governança e gestão;
- É completo na cobertura da organização, fornecendo a base para integrar com eficiência com outros modelos, práticas utilizadas e padrões. O único modelo principal serve como fonte consistente e integrada de orientação em uma linguagem comum, não técnica, agnóstico-tecnológica;
- Fornece produção de um conjunto consistente de produtos e uma arquitetura simples para estruturação dos materiais de orientação.

A figura 6 apresenta uma descrição gráfica de como o COBIT 5 cumpre seu papel de modelo alinhado e integrado.

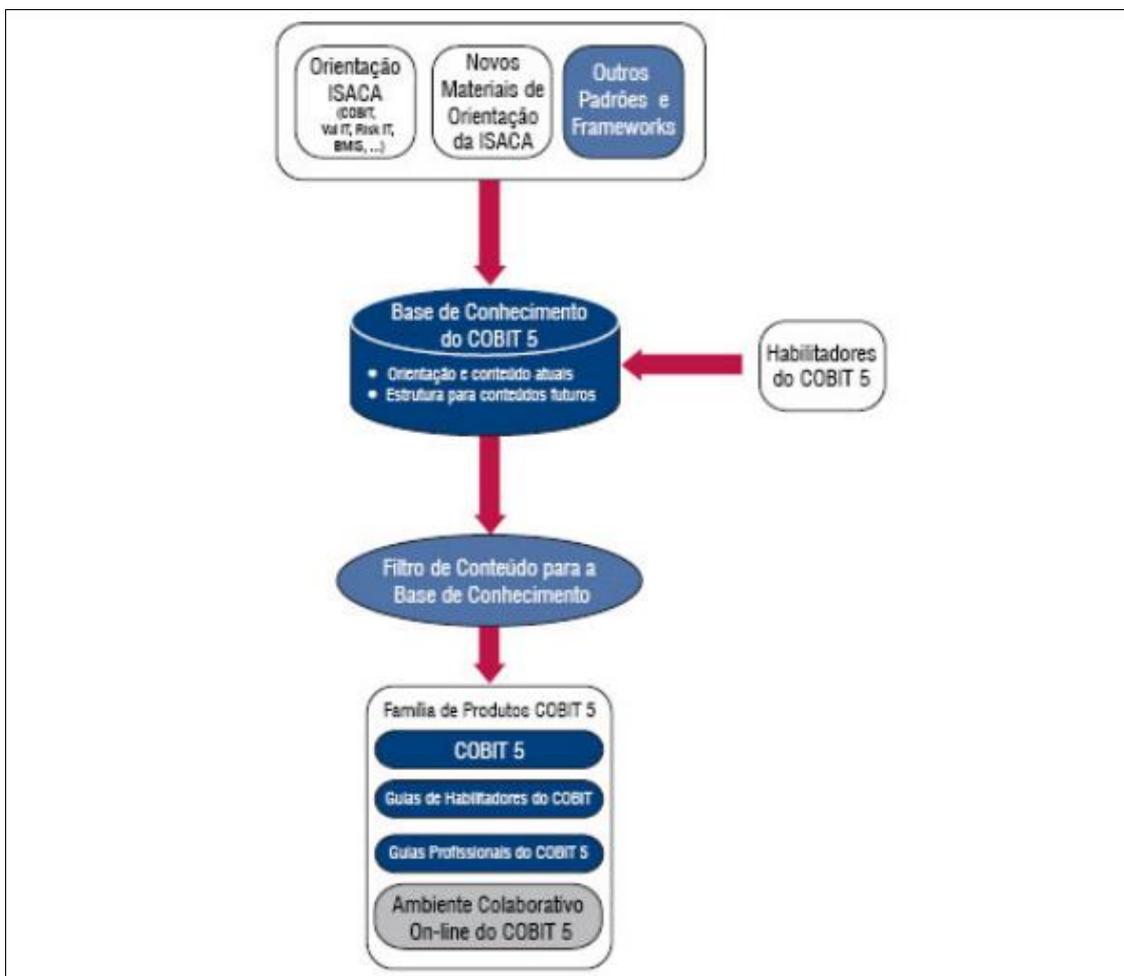


Figura 6 - Modelo Único Integrado (ITGI; 2012).

Ainda de acordo com o ITGI (2012), o COBIT 5 oferece às partes interessadas a mais completa e atualizada orientação sobre gestão de TI da organização e governança através de:

- Pesquisa e utilização de um conjunto de fontes que têm impulsionado o desenvolvimento de conteúdo novo;
- Define um conjunto de habilitadores da gestão e governança, que fornece o modelo para todos os materiais de orientação;
- Preenche a base de conhecimento do COBIT 5 onde contém toda a orientação e o conteúdo produzidos, disponibilizando modelo para novos conteúdos no futuro;
- Fornece uma base sólida e abrangente de referência de boas práticas;

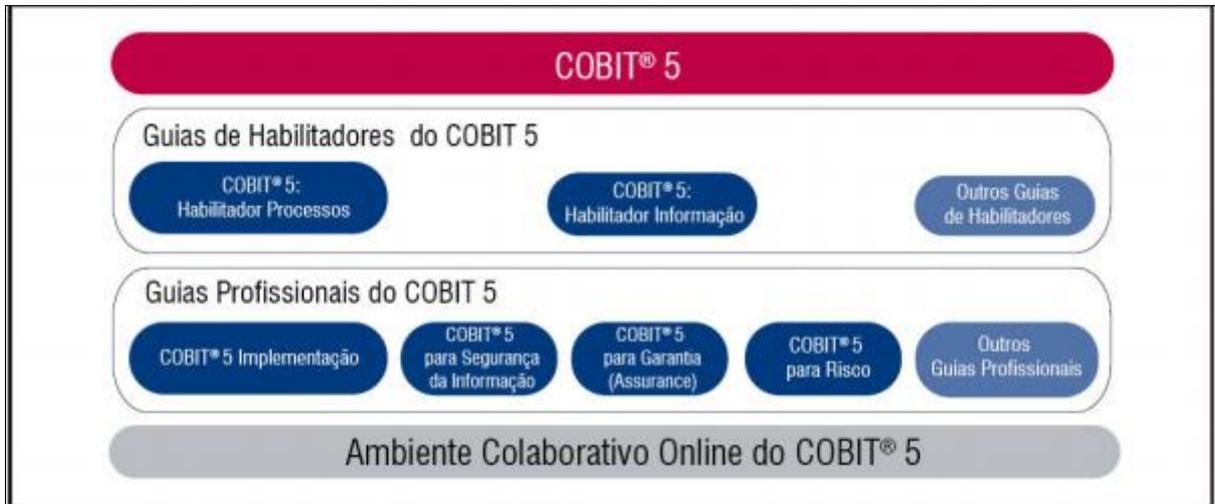


Figura 7 - Família de produtos (ITGI; 2012).

3.4. QUARTO PRINCÍPIO - PERMITIR UMA ABORDAGEM HOLÍSTICA

Segundo o ITGI (2012), habilitadores são fatores que influenciam se algo irá funcionar individualmente e em conjunto, neste caso a gestão corporativa da TI e a governança. Os objetivos de TI em níveis mais altos definem o que os diferentes habilitadores deverão alcançar:

- Princípios, políticas e modelos que são veículos para a tradução do comportamento desejado em orientações práticas para a gestão diária;
- Processos que descrevem um conjunto organizado de atividades e práticas para o atingimento de determinados objetivos e produzem um conjunto de resultados em apoio ao atingimento geral dos objetivos de TI;
- Estruturas organizacionais que são as principais entidades de tomada de decisão de uma organização.
- Cultura, ética e comportamento da organização e das pessoas são muitas vezes subestimados como um fator de sucesso nas atividades de governança e gestão;
- Informação é necessária para manter a organização em funcionamento e bem governada, permeia qualquer organização e inclui todas as informações produzidas

e usadas pela organização, mas no nível operacional, a informação por si só 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.

O modelo do COBIT 5 descreve sete categorias de habilitadores, como observa-se na figura 8.



Figura 8 - Habilitadores Corporativos (ITGI; 2012).

O ITGI (2012) descreve que os habilitadores possuem um conjunto de dimensões comuns:

- Apresenta uma maneira comum, simples e estruturada para tratar dos habilitadores;
- Permite que uma entidade controle suas interações complexas;
- Facilita resultados bem-sucedidos dos habilitadores.

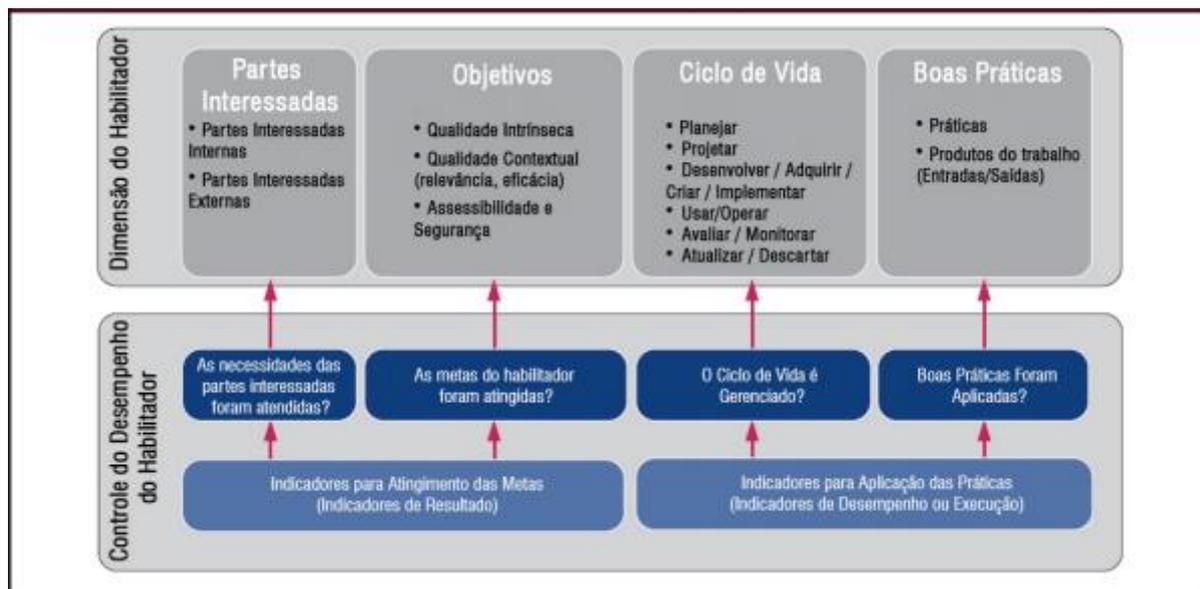


Figura 9 - Habilitadores do Cobit: Genéricos (ITGI; 2012).

3.4.1. DIMENSÕES DO HABILITADOR

As quatro dimensões comuns dos habilitadores são (ITGI, 2012):

- Partes Interessadas - partes que desempenham um papel ativo e/ou tenham algum interesse no habilitador. Cada habilitador tem partes interessadas, cada parte interessada pode ser interna ou externa à organização e todas possuem seus próprios, e às vezes conflitantes, interesses e necessidades; cada processo tem diversas partes que executam atividades diferentes;
- Metas - os habilitadores tem diversas metas, e criam valor ao atingir essas metas. As metas podem ser definidas em termos de resultados esperados do habilitador, aplicativo ou operação do próprio operador. As metas do habilitador são a última etapa da cascata de objetivos do COBIT e podem ser divididas em diferentes categorias: qualidade intrínseca (habilitadores trabalham de forma objetiva, precisa, e produzem resultados exatos, objetivos e confiáveis), qualidade contextual (habilitadores e seus resultados cumprem sua meta levando-se em consideração o contexto em que operam) e acesso e segurança (o quanto os habilitadores e seus resultados são acessíveis e seguros);

- Ciclo de vida: cada habilitador tem um ciclo de vida, desde sua criação, passando por sua vida útil/operacional até chegar ao descarte. Isto se aplica às informações, estruturas, processos, políticas, entre outros. As fases do ciclo de vida incluem planejar, projetar, desenvolver/adquirir/criar/implementar, usar/operar, avaliar/monitorar e atualizar/descartar;
- Boas práticas: podem ser definidas para cada um dos habilitadores, apoiando o atingimento das metas do habilitador, oferecendo sugestões e exemplos de como implementar o habilitador da melhor maneira, e quais produtos do trabalho ou entradas e saídas são necessários.

3.5. QUINTO PRINCÍPIO - DISTINGUIR A GOVERNANÇA DA GESTÃO

Segundo o ITGI (2012), a governança assegura que as necessidades, e as partes interessadas sejam avaliadas a fim de determinar um objetivo corporativo equilibrado e acordado; determinando as direções através de priorizações e tomadas de decisões; e observando o desempenho e a conformidade com a direção e os objetivos estabelecidos. Quase sempre nas organizações, a governança geral é de responsabilidade da administração sob a liderança do presidente.

A gestão é responsável por: planejar, desenvolver, executar e monitora as atividades em consonância com a direção definida pelo órgão de governança, e com isso atingir os objetivos corporativos. Na maioria das organizações, a gestão é de responsabilidade da diretoria executiva sob a liderança do diretor executivo (ITGI; 2012).

A partir das definições de governança e gestão, são incluídos diversos tipos de atividades, com responsabilidades diferentes; entretanto, dado o papel da governança - de avaliar, orientar e monitorar - uma série de interações é exigida entre a governança e a gestão a fim de resultar um eficiente e eficaz sistema de governança (ITGI; 2012).

Essas interações, usando a estrutura de habilitadores, são apresentadas em um alto nível na figura 10.

Habilitador	Interação Governança e Gestão
Processos	A ilustração do modelo de processo do COBIT 5 (COBIT 5: Habilitador Processos) faz uma distinção entre processos de governança e de gestão, inclusive com conjuntos específicos de práticas e atividades de cada um. O modelo de processo também inclui as tabelas RACI, que descrevem as responsabilidades das diferentes estruturas organizacionais e suas funções na organização.
Informação	O modelo de processo descreve entradas e saídas das diferentes práticas do processo para outros processos, inclusive as informações trocadas entre os processos de governança e de gestão. Informações usadas para avaliar, orientar e monitorar a TI da organização são trocadas entre a governança e a gestão conforme descrição nas entradas e saídas do modelo de processo.
Estruturas organizacionais	Diversas estruturas organizacionais são definidas em cada organização; estruturas podem ser definidas no âmbito da governança ou no âmbito da gestão, dependendo da sua composição e do escopo das decisões. Pelo fato da governança definir a orientação, há uma interação entre as decisões tomadas pelas estruturas de governança – ex: decisão sobre o portfólio de investimentos e a definição do apetite ao risco – e as decisões e operações que implementam as primeiras.
Princípios, políticas e modelos	Princípios, políticas e modelos são os veículos pelo qual as decisões de governança são institucionalizadas na organização, e por esse motivo constituem uma interação entre as decisões de governança (definição da orientação) e a gestão (execução das decisões).
Cultura, ética e comportamento	O comportamento também é um habilitador essencial da boa governança e gestão da organização. Ele fica no topo – liderando por exemplos – e é, portanto, uma interação importante entre a governança e a gestão.
Pessoas, habilidades e competências	As atividades de governança e gestão requerem conjuntos de habilidades diferentes, mas uma habilidade essencial para os membros do órgão de governança e de gestão é entender as duas tarefas e como elas se diferenciam.
Serviços, infraestrutura e aplicativos	Serviços são necessários, apoiados por aplicativos e infraestrutura que proporcionem ao órgão de governança informações adequadas e apoio às seguintes atividades da governança: avaliação, definição da orientação e monitoramento.

Figura 10 - Habilitadores do Cobit: Genéricos (ITGI; 2012).

O COBIT 5 não recomenda, mas defende que as organizações implementem a gestão e os processos de governança de forma que as principais áreas sejam cobertas, como é possível observar na figura 11.

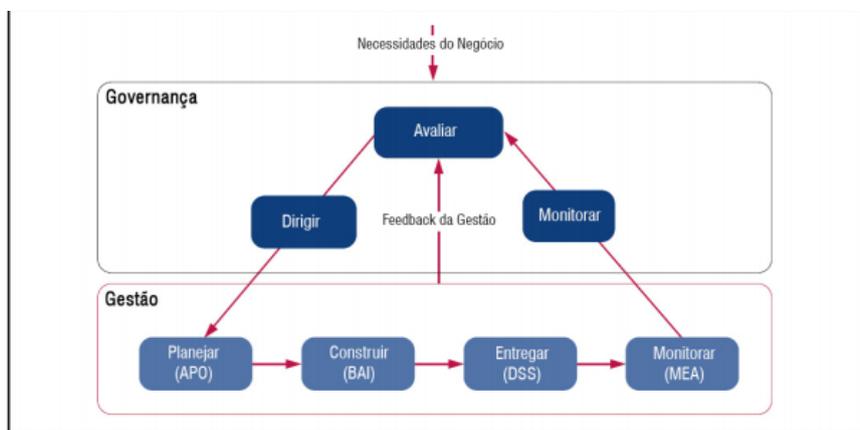


Figura 11 - Principais Áreas de Governança (ITGI; 2012).

[Digite aqui]

O COBIT, na sua quinta versão é modelo de referência de processo, descreve em detalhes uma série de processos de gestão e governança. O modelo de processo proposto é abrangente, porém não é único. Cada organização deve definir seu conjunto de processos levando em consideração sua necessidade específica (ITGI; 2012).

Incorporar um modelo operacional de linguagem em todas as partes da organização, envolvido com as atividades da TI, esta é a etapa mais importante e crítica da boa governança (ITGI; 2012).

De acordo com o ITGI (2012), os processos inclusos na governança são avaliar, dirigir e monitorar. Enquanto a gestão, é composta por quatro domínios, que operam em consonância com as áreas responsáveis por planejar, construir, executar e monitorar:

- APO (*Align, Plan and Organise*⁵);
- BAI (*Build, Acquire and Implement*⁶);
- DSS (*Deliver, Service and Support*⁷);
- MEA (*Monitor, Evaluate and Assess*⁸).

A figura 12 mostra o conjunto completo dos 37 processos de governança e de gestão do COBIT 5.

⁵ Do inglês: alinhar, planejar e organizar.

⁶ Do inglês: construir, adquirir e implementar.

⁷ Do inglês: entregar, servir e suportar.

⁸ Do inglês: monitorar, avaliar e analisar.

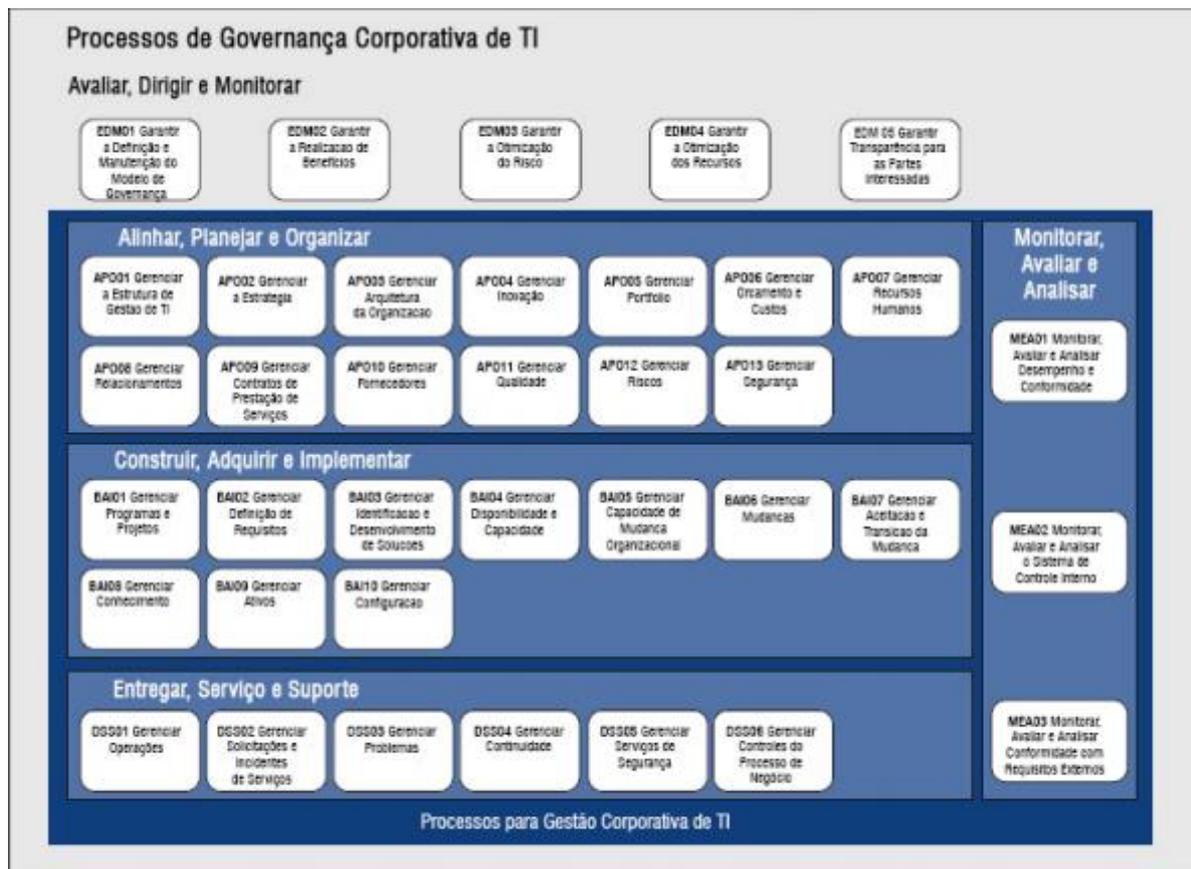


Figura 12 - Modelos de Referência de Processos (ITGI; 2012).

Cada domínio contém diversos processos, mas a maioria deles requer atividades para planejar, construir, entregar e monitorar.

4. ESTUDO DE CASO

4.1. DESCRIÇÃO DO CENÁRIO

Empresa de médio porte, opera na área de desenvolvimento de sistemas. Nesse cenário será descrito situação ocorrente em um dos setores da empresa, o suporte técnico.

O suporte técnico é composto por uma equipe disposta em níveis diferentes, onde cada membro da equipe é responsável por um tipo de atendimento.

Níveis do Suporte:

Gestor – Determinar metas e objetivos. Organizar e dirigir as atividades das equipes. Controlar e avaliar resultados.

Coordenador - Coordenar a equipes e fazer com que as inúmeras atividades garantem o bom funcionamento da empresa sejam realizadas de maneira correta.

Analista de Suporte Pleno – Auxiliar e tirar duvidas nos atendimentos com os analista de nível 1.

Analista de Suporte Júnior – Realizar atendimentos telefônicos e atendimentos online.

Analista de Suporte Trainee – Realizar atendimentos online.

Estagiário – Realizar atendimento online.

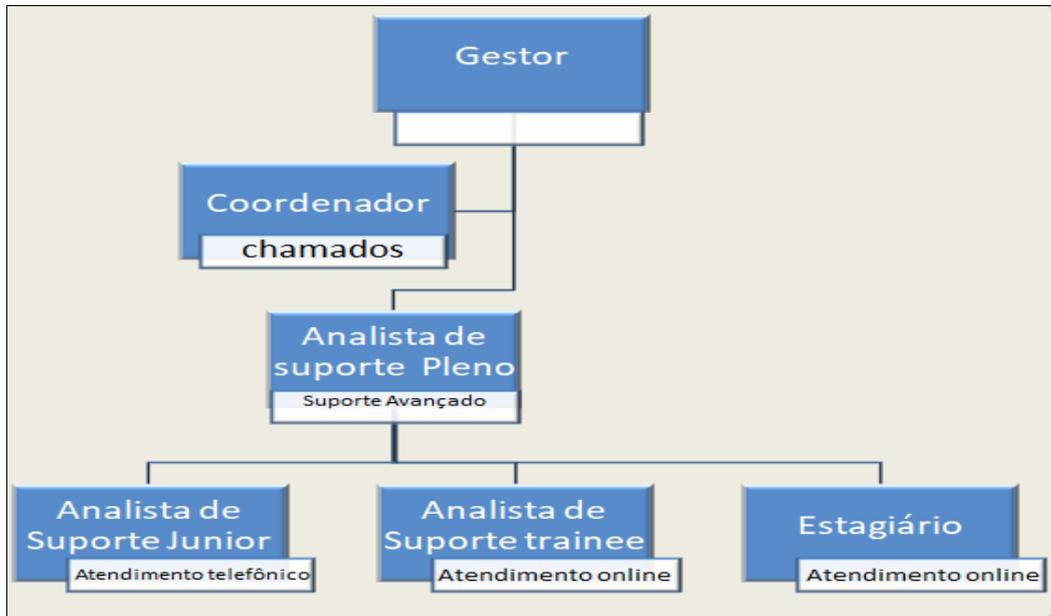


Figura 13 - Descrição dos níveis do suporte técnico da empresa.

O cliente entra em contato por dois meios de comunicação: telefone ou atendimento via *chat* online.

4.2. DESCRIÇÃO DE UM PROBLEMA

“Um cliente insatisfeito com algo que aconteceu com o seu sistema, entra em contato com o suporte online ou por telefone e acaba aguardando em fila por bastante tempo. Quando é atendido, o analista demora para responder ou resolver o problema. Essa situação gera insatisfação e o cliente acaba sendo grosseiro, reclamando do sistema, do analista que o está atendendo, questiona a possibilidade de até cancelar o serviço devido à sua frustração. Envia registro de ouvidoria com as reclamações”.

4.3. PROPOSTA DE MELHORIA COM USO DO COBIT

Visando garantir um atendimento eficaz de maneira inteligente e estruturada, como meio de fidelizar os clientes, nos dias atuais não se baseia apenas no atendimento, e sim em

[Digite aqui]

uma consultoria de processo e melhorias a serem indicadas ao cliente visando sempre otimizar o rendimento da equipe, estrutura e lucros. O que resulta na satisfação dos serviços prestados, neste caso a empresa optou por criar um setor de suporte interno especializado de serviços, seguindo tendências de mercado e analogias de muitos anos já praticadas no mercado tecnológico e incorporou ao setor de suporte.

O suporte é a imagem e qualidade dos produtos/serviços fornecidos, por ser o setor que faz a ligação direta entre a empresa e o cliente, por isso esta área deve ser rigorosamente atualizada e inovadora para que o negócio não perca sua credibilidade e de fato aconteça a fidelização do cliente pelo diversos fatores e benefícios que o setor trará ao seu negocio.

Depois de uma análise referente a ferramenta Cobit, foi realizado uma análise dos atendimentos, principalmente nos atendimentos telefônicos, verificaram que alguns analistas estava com atendimento de assuntos complexos e demorados, e acabava se estendendo a ligação enquanto a fila do telefone estava com fluxo alto.

Foi implementado no setor no suporte um analista com perfil mais experiente, com foco em atendimento, no caso o atendimento irá ser transferido do analista nível 1 para o analista de nível 2, que dará todo suporte e atendimento até que o problema seja resolvido da melhor forma, liberando o primeiro analista para realizar outro atendimento.

Com isso dando mais credibilidade do cliente com o setor de suporte, com o analista e com a resolução do seu problema.

Esta ideia praticamente é comum a todas as metodologias de processos do mercado. O ciclo conhecido como APO, BAI, DSS, MEA (Planejar, Executar, Verificar e Agir) é valioso para que os processos da sua área se mantenham sempre atualizados, e para que evoluam, melhorando a produtividade de sua área. O conceito simplificado é:

Planejar: saiba quais os objetivos referente à TI na sua empresa e planeje seus processos de acordo;

Executar: execute os processos conforme planejado;

Verificar: analise os resultados da execução e veja se atingiu os objetivos da melhor maneira possível;

Agir: procure pontos em que pode melhorar seus processos e trabalhe para obter essas melhorias, reiniciando o planejamento e começando o processo novamente, de um novo patamar.

O conceito de melhoria contínua, através do ciclo do PDCA, é valioso pois é uma maneira de analisar constantemente a eficácia de sua área e de seus processos de suporte e de serviços de TI. Essa análise é o que permite a melhoria dos indicadores.

4.4. APLICAÇÃO DOS PRINCÍPIOS DO COBIT

Após efetuar uma análise criteriosa, para detectar possíveis pontos de falhas no setor de suporte, a empresa criou um plano de ação para por em prática os princípios do Cobit.

Com isso conseguimos um resultado satisfatório, após utilizar os 5 princípios do Cobit .

1º Princípio - Atender as necessidades das partes interessadas

Usando o primeiro princípio do Cobit, dar o melhor suporte ao cliente e a melhor qualidade no atendimento e a imagem da empresa com o cliente.

2º Princípio - Cobrir a organização de Ponta a ponta

No quesito suporte, desde o momento que o cliente entrar em contato com o suporte até o momento da solução do seu problema .

3º princípio - Aplicar um modelo único integrado

Reestruturação de todos os níveis, aplicando um novo modelo de organização do suporte.

4º princípio - Permitir uma abordagem holística (abrangente)

Atender melhor o cliente, dando assim uma solução mais rápida e eficaz.

5º princípio - Distinguir a Governança da Gestão

Com a governança e a gestão aplica varias responsabilidades diferentes, onde se analise a situação do cliente e da um resultado com mais eficiência e eficaz

4.5. REESTRUTURAÇÃO DA EMPRESA APÓS AO COBIT

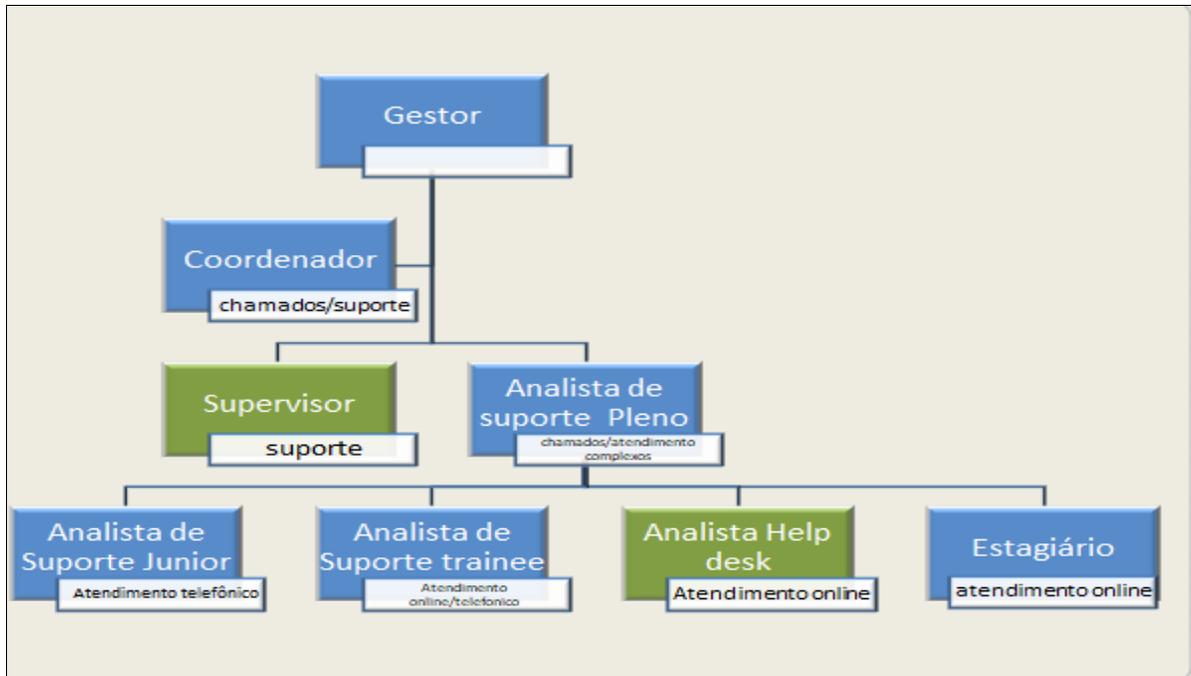


Figura 144 – Reestruturação dos níveis do suporte técnico da empresa.

A figura 14, mostra a reestruturação dos níveis da empresa depois da utilização da ferramenta Cobit no suporte.

Já figura 13, podemos observar como era os níveis no setor do Suporte anteriormente.

5. CONCLUSÃO

As empresas estão compreendendo que a Governança em Tecnologia da Informação e Comunicação, visa alinhar os requisitos do negócio, gerando soluções de apoio a empresa, com garantia da continuidade dos serviços e a minimização da exposição dos riscos de TI, promovendo a implantação e a melhoria dos processos operacionais e de gestão necessária para atender os serviços.

Com o aumento da qualidade, a prestação de serviços tem exigido das empresas e dos profissionais uma atuação contínua de inovação. Sempre em busca de um melhor atendimento para os clientes, visando garantir um atendimento eficaz e rápido, como meio de fidelização do cliente. O COBIT é uma ferramenta que contribui muito para que esse tipo de expectativa seja atendida da melhor maneira possível, sempre em busca de melhoria contínua na prestação de serviços.

O COBIT é uma ferramenta que visa auxiliar as empresas com as boas práticas de governança para que o foco e objetivo da organização sejam cada vez alcançados de maneira satisfatória.

Com base na pesquisa conhecemos o Cobit 5 e partir de 2019 poderá realizar a migração para o Cobit 2019.

O Cobit 2019 atualiza o framework para a TI atual, abordando novas tendências tecnológicas e necessidades de segurança.

5.1. TRABALHOS FUTUROS

Através de todas as análises desse projeto foi realizado um diagnóstico e baseado nos resultados, podemos sugerir a organização algumas modificações.

Como trabalho futuro, sugerir que a empresa utilize o Cobit em todos os setores.

REFERÊNCIAS

- ALVES, Estefan Macalli; RANZI, Thomas Augusto Damo. **Governança de TI: Avaliação de Maturidade do COBIT em uma empresa global**. Universidade Federal de Santa Catarina, 2006.
- BARBOSA, Andressa Munhoz; LIMA, Valter. **Governança em TI: COBIT; ITIL**. Revista Científica Eletrônica de Administração, n. 19, 2011.
- CHRISTMANN, Alan Dressler. **A governança de TI com as melhores práticas do Cobit**. 2014.
- COATES, I. V.; JOHN, C. **The goals and promise of the Sarbanes-Oxley Act**. Journal of Economic Perspectives, v. 21, n. 1, p. 91-116, 2007.
- DA SILVA, Rogério Oliveira; SANTOS, Victor Sancler Araujo. Governança em TI com ITIL, COBIT e ISO 20000. **TECNOLOGIAS EM PROJEÇÃO**, v. 7, n. 1, p. 84-93, 2016.
- FERNANDES, Aguinaldo Aragon; DE ABREU, Vladimir Ferraz. **Implantando a Governança de TI-: Da estratégia à Gestão de Processos e Serviços**. Brasport, 2014.
- IT Governance Institute: **COBIT® 5 – Business Framework** (2012).
- ISACA - Information System Audit and Control Association. Disponível em < <https://www.isaca.org/About-ISACA/History/portuguese/Pages/default.aspx> >.
- LUCIANO, Edimara Mezzomo; TESTA, Mauricio Gregianin. **Controles de governança de tecnologia da informação para a terceirização de processos de negócio: uma proposta a partir do COBIT**. JISTEM-Journal of Information Systems and Technology Management (Online), v. 8, n. 1, p. 237-262, 2011.
- LUNARDI, Guilherme Lerch. **Um estudo empírico e analítico do impacto da governança de TI no desempenho organizacional**. 2008.
- MAIA, Geraldo Villar Sampaio et al. **Risco de credito e regulamentação e supervisão bancaria: uma analise do Acordo de Basileia**. 1996.
- MANSUR, Ricardo. **Governança de TI: metodologias, frameworks e melhores práticas**. Brasport, 2007.
- SORTICA, Eduardo Almansa; CLEMENTI, Sérgio; CARVALHO, TCMB. **Governança de TI: Comparativo entre COBIT e ITIL**. In: Anais do Congresso Anual de Tecnologia da Informação-CATI. 2004.
- SOUZA NETO, João; NETO, Ferreira; NUNES, Arthur. **Metamodel of the IT governance framework COBIT**. JISTEM-Journal of Information Systems and Technology Management, v. 10, n. 3, p. 521-540, 2013.