

Relacionamento das melhores práticas do Cobit e ITIL para a Governança de TI

Leonardo de Castro Loureiro
leonardocloureiro@hotmail.com
UNIVERSO

Thiago de Araujo Penha
guitarhead@gmail.com
UNIVERSO

João Marcos Moura do Nascimento
markos-rj@hotmail.com
IST-RIO

Resumo: O objetivo desta pesquisa é apontar a convivência entre o CobiT e o ITIL, sugerindo práticas destas metodologias incluídas nas áreas, facilitando assim a implementação da Governança de TI dentro das organizações. Ela irá descrever em detalhes duas

Palavras Chave: Governança de TI - TI - Cobit - ITIL -



1. INTRODUÇÃO

A Tecnologia da Informação (TI) pode ser definida com varias expressões, mas sempre terão o mesmo objetivo, que é a melhor utilização dos métodos de tratamento para a informação. Os recursos utilizados agregam valor e sentido às atividades, pois as ferramentas de TI devem ser utilizadas de forma correta para que tragam bons resultados e novas soluções, considerando sempre menor custo benefício. Visto que em uma empresa a utilização da tecnologia da informação pode se expandir em vários campos em diferentes setores, devido ao termo descrito como governança corporativa, ou seja, é o sistema pelo qual as empresas são dirigidas e controladas.

De acordo com Paulo Carvalho (MBA Gestão Empresarial), o perfil de uma empresa é atribuída na forma que a gestão controla sua áreas, ou seja, uma empresa pode possuir varias células gerenciáveis e em setores diversos. Com o estudo aplicado ao controle interno e externo de uma empresa, há possibilidades de organização e controle de tarefas e processos. Metodologias foram criadas e são aplicadas para gestão organizacional e gestão operacional. A área mais comum abrangida nas empresas é a governança de TI, que lidera os processos tecnológicos da empresa, de forma que qualquer assunto referente a processos, indicadores de ativos e ou metodologias deve ser implementada para melhor rendimento dos processos e evolução da empresa.

No campo de TI, há vários outros aspectos que devem ser considerados, por exemplo: segurança, disponibilidade, utilização de sistemas adequados, tecnologias (qual é a melhor para determinada finalidade), legislação local e assim por diante.

Para aprimorar a governança de TI, existem diversas metodologias e frameworks que podem auxiliam no controle de uma empresa, por exemplo: CobiT [ISACA], BSC[Kaplan&Norton] , ITIL, CMM/CMMI e PMBOK, entre outros. Por tanto, este estudo é o relacionado a utilização do Cobit e do ITIL, no alinhamento estratégico baseado na gestão de TI.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Planejamento Estratégico – Peter Drucker define Planejamento Estratégico o processo contínuo de, sistematicamente e com o maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvem riscos, organizar sistematicamente as atividades necessárias à execução dessas decisões e, através de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas.

Governança em TI - Weill e Ross definem Governança de TI como um Modelo que define direitos e responsabilidades pelas decisões que encorajam comportamentos desejáveis no uso de TI.

BSC (Balanced Scorecard) - Esta é uma metodologia de medição e gestão de desempenho, criada em 1992 por Robert Kaplan e David Norton. Seu objetivo é reunir os elementos-chave para poder acompanhar o cumprimento da estratégia.

CMMI (Capability Maturity Model Integration) - Este modelo foi desenvolvido pelo SEI - Software Engineering Institute, da Universidade Carnegie Mellon. Seu objetivo atestar a maturidade dos processos de desenvolvimento da organização.

PDTI (Plano Diretor de Tecnologia da Informação) - É um plano para definir a evolução de TI em uma organização.

MPS-BR (Melhoria de Processos do Software Brasileiro) - Este é um projeto que possui como objetivo aumentar a maturidade dos processos de software das empresas brasileiras, a um custo acessível.

3. COBIT

O Cobit (Control Objectives for Information and Related Technology) é um framework, um modelo, uma ferramenta de gestão da área de TI e de alinhamento estratégico para ajudar a entender e a gerenciar os riscos e benefícios associados à TI.

Dentre os seus objetivos, um dos principais é atender as necessidades da Gestão de TI. Para alcançar esse objetivo, o modelo possui como principais funções a pesquisa, o desenvolvimento, a publicação e promoção de um conjunto atualizado, autorizado e com foco internacional de objetivos de controle, geralmente aceitos e aplicáveis à TI para ser usado por gestores, usuários e auditores de TI .

A utilização deste framework garante que os objetivos da TI estejam alinhados com os objetivos da empresa, o que permite uma indicação dos recursos a serem utilizados, além do gerenciamento de riscos.

Englobando aspectos fundamentais da TI, confirma-se que o Cobit foi desenvolvido para três públicos diferentes. São eles:

- Administradores ou Gestores de TI: auxiliando na avaliação e mensuração entre os riscos e investimentos nos controles aplicáveis ao ambiente de TI;
- Usuários: auxilia na garantia de segurança e nos controles dos serviços de TI, fornecidos pela equipe interna ou por prestadores de serviços;
- Auditores: auxilia no subsídio de informações e opiniões e também aconselham os administradores sobre os controles internos e seus objetivos.

A figura 1 destaca o Cobit de modo geral, analisando seus domínios e processos.

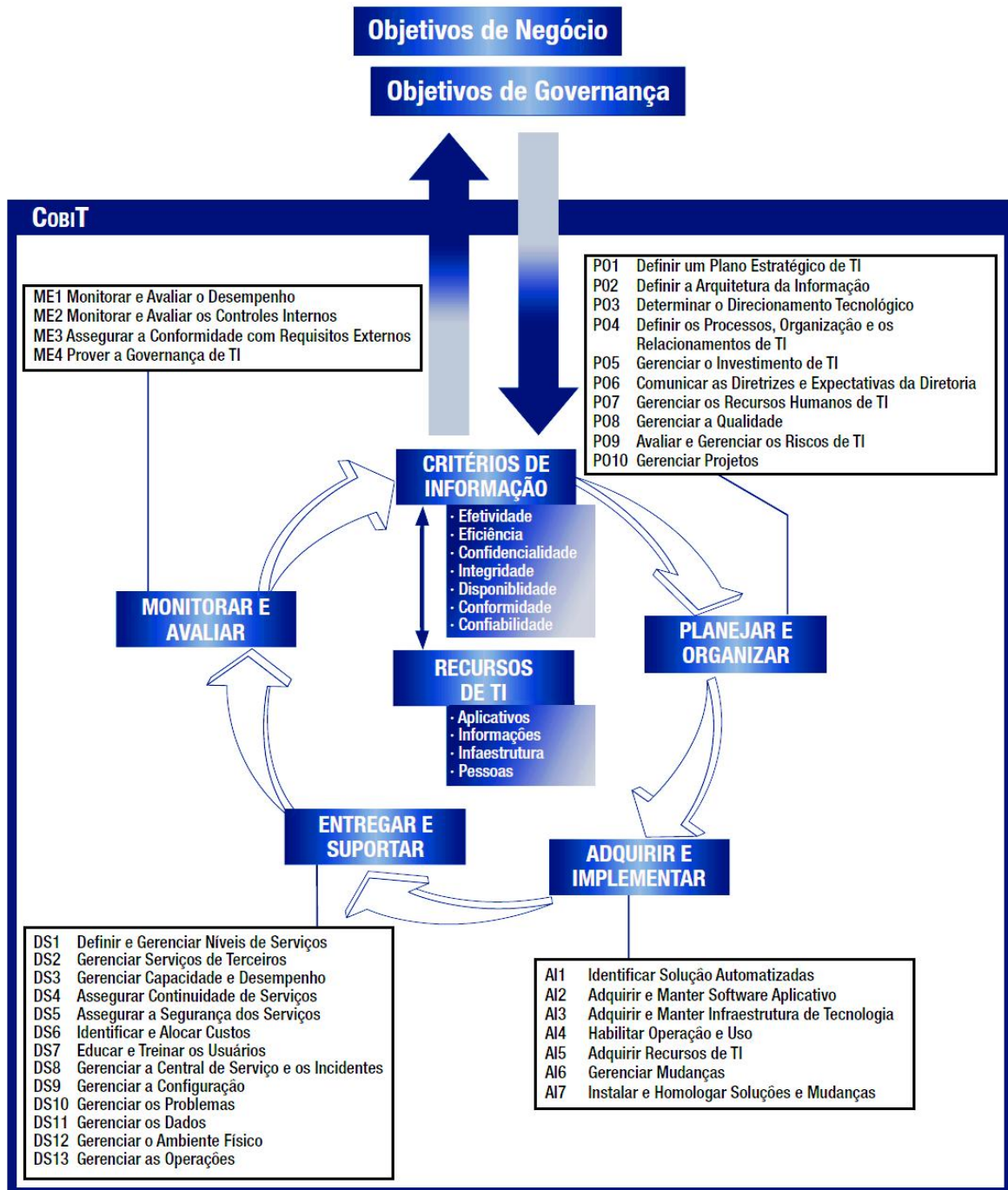


Figura 1: Visão Geral do Modelo COBIT (ITGI, 2007)

Como podemos observar, o Instituto de Tecnologia e Gestão da Informação (ITGI) define a estrutura do CobiT em 4 domínios, os quais possuem 34 processos (com 2 objetivos de controle para cada processo).

3.1. PLANEJAR E ORGANIZAR

Este domínio descreve como a TI pode somar aos objetivos de negócios da Organização. Aqui são esclarecidos os aspectos estratégicos e táticos do planejamento.

3.2. ADQUIRIR E IMPLEMENTAR

Relaciona o que foi planejado aos recursos e soluções de TI.



3.3. ENTREGAR E DAR SUPORTE

Como o próprio nome sugere, este domínio cuida da entrega dos serviços requeridos, observando a segurança dos mesmos, assim como o suporte e o treinamento.

3.4. MONITORAR E AVALIAR

Atenta para o Monitoramento do desempenho e de avaliação de controles da TI.

Os domínios podem se inter-relacionar, conforme podemos observar na figura 2.



Figura 2 – Modelo de Relacionamento do Alinhamento Estratégico

3.5. VANTAGENS

Dentre as principais vantagens de se utilizar o Cobit, podemos citar a lista abaixo:

- Aceito internacionalmente como framework de modelo para Governança de TI, portanto é exigido e reconhecido pela maior parte das empresas de TI.
- Ele é orientado para processos suportado por ferramentas e treinamento.
- Continuamente em desenvolvimento.
- Mapeia os maiores padrões e frameworks de mercado como: ITIL, ISO 20000, ISO 27001 etc.
- Ajuda a atender os requisitos regulatórios.
- É compatível com o COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission).
- Define uma linguagem comum TI- negócio.
- É focado nos requisitos de negócio.
- Permite ter mais controle e a visualizar as atividades em TI.

4. ITIL

O ITIL fornece boas práticas, orientações sobre a concepção de serviços de TI, processos e outros aspectos do esforço de gestão de serviços.

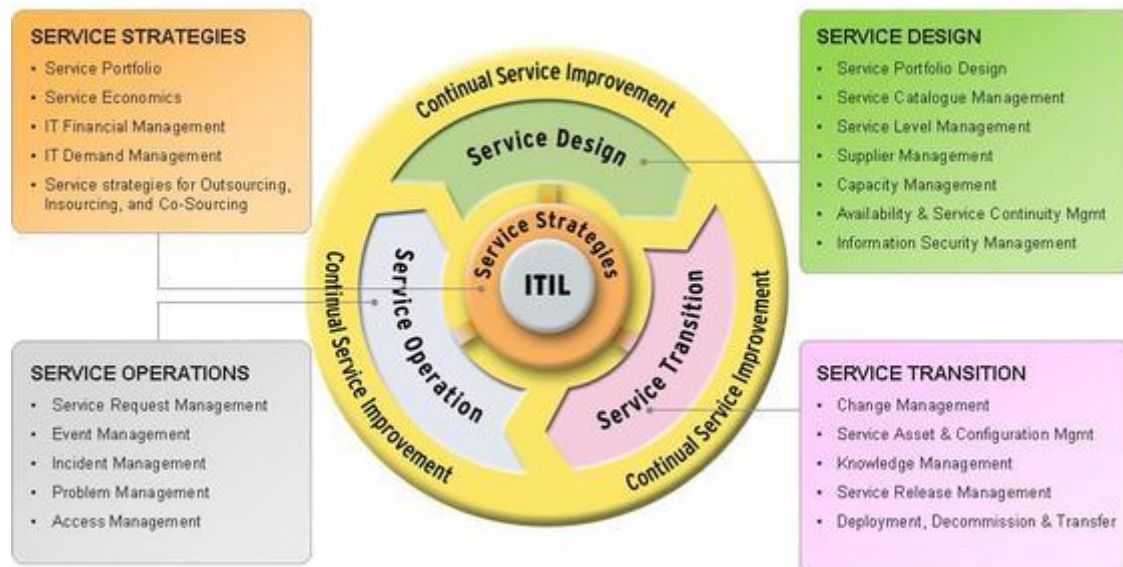


Figura 3 – Vertentes do ITIL

Diferente do Cobit, o ITIL é voltado para área operacional de uma empresa. O Information Technology Infrastructure Library (ITIL) apresenta um conjunto de práticas que incide sobre serviços de alinhamento de TI com as necessidades das empresas.

O principal objetivo do ITIL é prover a comunicação entre o negócio e a tecnologia, buscando melhoria contínua dos processos, orientado pelo foco no cliente e pela eficácia nos investimentos. Desta forma o mesmo auxilia na gestão de serviços, no controle e clareza dos processos, na qualidade dos serviços, etc., além de um melhor alinhamento da área de TI com a área de Negócio. De maneira resumida, o ITIL faz referencia a garantia dos níveis de serviços acordados com os clientes, sejam eles internos ou externos.

Abaixo, podemos observar as publicações abrangidas pelo ITIL:

- A. Coordenação Design (Introduzido em ITIL Edição 2011);
- B. Catálogo de Serviços;
- C. Nível de serviço de Gestão;
- D. Disponibilidade de Gestão;
- E. Capacidade de Gestão;
- F. Continuidade dos Serviços de TI (Gerenciamento ITSCM);
- G. Sistema de Gestão de Segurança;
- H. Fornecedor de Gestão.

4.1. CARACTERÍSTICAS CHAVE

O objetivo da definição dos níveis de maturidade é proporcionar o conhecimento de como a empresa esta lidando com seus recursos tecnológicos. Isso facilita a visualização de seu status atual e do pretendido. Segundo os autores do Livro “ITIL-v3-Official Introduction To The Itil Service Lifecycle”, existem algumas características-chaves que contribuem para o sucesso da ITIL:

- Não tem proprietário (Non-proprietary) : as práticas são aplicáveis a qualquer organização porque elas não são baseadas em uma plataforma de tecnologia particular, ou determinado tipo de indústria. Elas pertencem ao Governo do Reino Unido e não a um proprietário com fins comerciais.



- É não prescritiva (non-prescriptive) : ITIL oferece praticas robustas, maduras e bem testadas. Que podem ser aplicadas em todos os tipos de serviços dentro das organizações. ITIL é útil e relevante em setores privados e públicos, para provedores de serviços internos e externos, empresas pequenas, médias e grandes, e dentro de qualquer ambiente técnico.
- São melhores práticas (best practice) : representam o aprendizado, a experiência e o pensamento dos melhores líderes de prestação de serviços
- Boa Prática (good practice) : todas as melhores praticas viram praticas comuns, com o passar do tempo. E são substituídas, por novas melhores práticas (melhoria contínua).

4.2. CLASSIFICAÇÃO DO GRAU DE MATURIDADE DA AREA DE TI DE UMA ORGANIZAÇÃO

Conforme observado nos guias "ITILv3 e 2011 ITIL", existem muitas formas de medir o grau de maturidade da área de TI de uma organização. Para classificar o gerenciamento da Tecnologia da Informação de uma empresa, por exemplo, O ITIL utiliza cinco níveis. São eles:

4.2.1. NÍVEL 0 - CAÓTICO

Neste nível, A TI não possui controle sobre as demandas diárias da organização e tenta sobreviver em conjunto com as mesmas. Base de dados não unificada, além de várias centrais de atendimento tentando atender uma demanda maior que sua capacidade influenciam na classificação da Gerencia de TI.

4.2.2. NÍVEL 1 - REATIVO

Para se enquadrar neste nível a empresa precisa apresentar um certo grau de organização, visando a redução de problemas, apresentando padrões e bases de dados unificadas. Porém, a preocupação com problemas futuros não existe ou é escassa.

4.2.3. NÍVEL 2 - PROATIVO

Para a maioria das empresas, este nível é bastante satisfatório, já que o mesmo indica que existe um controle total de seus equipamentos e sistemas quanto as alterações, incluindo registros detalhados, atualizações sofridas e histórico de troca de equipamentos de hardware e software, por exemplo. Planejar e prever possíveis falhas são características de empresas que se enquadram neste nível. Isso eleva significativamente a disponibilidade de seus sistemas.

4.2.4. NÍVEL 3 - SERVIÇOS

É considerado o mínimo para empresas do ramo financeiro e de telecomunicações. Isso se deve ao fato de estas empresas serem totalmente dependentes dos setores de informática. Este nível se caracteriza por exigir um completo controle do planejamento de capacidade dos recursos que possam vir a ser utilizados pela empresa. Estes, devem estar de acordo com o crescimento da empresa. Além disso, a área de TI também se compromete junto aos usuários através de SLA (Service Level Agreement) contratados entre eles.

4.2.5. NÍVEL 4 - VALOR

A empresa que se enquadra neste nível possui uma área de TI muito bem estruturada. Aqui a TI caminha diretamente com os objetivos de negócio e estratégicos da organização, ajudando na conquista de melhorias na qualidade dos serviços prestados aos clientes, entrega de serviços de alta qualidade e oferecendo recursos tecnológicos para aproveitar oportunidades de negócio.



5. COMPARAÇÃO ENTRE O COBIT E ITIL

De acordo com o descrito anteriormente, sabemos que o Cobit e o ITIL atuam em diferentes áreas de uma organização. Dentro de uma empresa, a governança pode ser dividida em vários processos. Estes, de acordo com a normalização, ocasionam a evolução de níveis para a mesma.

A Tabela 1, de acordo com Adm. Paulo Carvalho (MBA Gestão Empresarial), demonstra os processos abrangidos dentro da Governança de uma Empresa.

Tabela 1 - Adm. Paulo Carvalho (MBA Gestão Empresarial)

Processos	Descrição
Gerencia de Armazenamento de Dados	Trata os aspectos de Armazenamento, Backup e recuperação de dados da organização, também para suporte aos outros processos de Gerencia.
Gerencia de Atendimento ao Cliente	Trata o suporte aos pedidos de serviço e relatos de problemas de clientes internos e externos.
Gerencia de Capacidade	Trata o controle de dados para a evolução ou reconfiguração a capacidade adequada de recursos de sistemas e redes.
Gerencia de Configuração	Trata a configuração dos componentes, dispositivos e elementos da rede para o correto funcionamento dos sistemas.
Gerencia de Contabilização	Trata da medição do uso de recursos de sistemas e dispositivos para promover dados de contabilização para os sistemas de suporte ao negócio.
Gerencia de Conteúdo	Trata a infra estrutura de comunicação para atualização e manutenção das informações de paginas da web.
Gerencia de Desempenho	Trata o controle de liminares máximos e mínimos, medidas de desempenho para evitar anormalidades de falhas nos dispositivos e componentes.
Gerencia de Falhas	Trata a identificação de eventos nos sistemas, seus componentes e dispositivos de rede, correlação destes eventos em multiplicidade, transigência e causa raiz.
Gerencia de Manutenção	Relaciona os aspectos de suporte predial a infra estrutura de TI.
Gerencia de Mudanças	Trata as atividades internas de mudanças em sistemas e redes.
Gerencia de Níveis de Serviço	Trata os relatórios de níveis de serviço, por cliente ou por serviço.
Gerencia de Problemas	Trata o registro e a análise histórica de problemas, avaliação de causas e ações proativas de prevenções de incidentes.
Gerencia de Segurança	Trata o aspecto de segurança aos



	serviços de controle de acesso.
Gerencia de Provisionamento e Serviços	Trata do encaminhamento da solução vendida ao cliente ou serviços de preparação da infra-estrutura da rede e sistemas, do pedido até a entrega.

O Cobit e ITIL oferecem meios para o alcance dos objetivos, atuando desde a preparação até a entrega da solução, porém não descrevem quais ferramentas serão utilizadas durante a implementação.

Na tabela a seguir, podemos observar como se comportam o Cobit e o ITIL de acordo com os processos descritos anteriormente.

Tabela 2 - Adm. Paulo Carvalho (MBA Gestão Empresarial)

Fase de Projeto		
Processos	Cobit	ITIL
Gerencia de provisionamento de Serviços.	Planejamento e Organização	Projeto e Planejamento
	Aquisição e Implementação	Implementação
Fase de Operação		
Processos	Cobit	ITIL
Gerencia de Armazenamento de Dados	Gerenciar Dados	
Gerencia de Atendimento ao Cliente	Assistir e Aconselhar Clientes	Service Desk
Gerencia de Configuração	Gerenciar Configuração	Gerenciamento de Configuração
		Gerenciamento de versões
Gerencia de Contabilização	Identificar e Alocar Recursos	Gerenciamento de Finanças
Gerencia de Conteúdo		
Gerencia de Desempenho	Gerenciar Desempenho e Capacidade	Gerenciamento de Disponibilidade
Gerencia de Capacidade		Gerenciamento de Capacidade
Gerencia de Manutenção	Gerenciar Infra-estrutura	
Gerencia de Mudanças	Gerenciar Mudança	Gerenciamento de Mudança
Gerencia de Níveis de Serviço	Definir e Gerenciar Níveis de Serviço	Gerenciamento de Níveis de Serviço
Gerencia de Problemas	Gerenciar Problemas e Incidentes	Gerenciamento de Problemas
Gerencia de Falhas		Gerenciamento de Incidentes
Gerencia de Segurança	Garantir Segurança dos Sistemas	
	Gerenciar serviços de	



	Terceiros	
	Garantir continuidade dos serviços	Gerenciamento de continuidade dos serviços da TI
	Educar e treinar usuários	
	Gerenciar operações	OPERAÇÃO
	MONITORAÇÃO	

Para facilitar o comparativo entre as duas metodologias, segue um quadro abaixo contendo as principais características, órgãos reguladores e pontos positivos.

Tabela 3 - Green Treinamento e Consultoria

	ITIL	COBIT
CARACTERÍSTICAS	Conjunto de melhores práticas para operações e gerenciamento de serviços de TI (como gerenciamento de service desk, incidente, mudança, capacidade, nível de serviço e segurança). O ITIL rastreia problemas em áreas de serviço de TI como help desk, suporte a aplicações, distribuição de software e suporte a sistemas de contato com o cliente e se sobrepõe a CMM em determinadas áreas, como gerenciamento de configuração. O ITIL rastreia, por exemplo, as mudanças feitas em sistemas operacionais.	Um conjunto de diretrizes baseadas em auditoria para processos, práticas e controles de TI. Voltado para redução de risco, enfoca integridade, confiabilidade e segurança. Aborda quatro domínios: <ul style="list-style-type: none"> • Planejamento e Organização • Aquisição e Implementação • Entrega • Suporte e Monitoração
ORGÃO REGULADOR	ITSMF (IT Service Management Forum)	ISACA (Information Systems Audit and Control Association Inc.)
PONTOS FORTES	Bem estabelecido, amadurecido, detalhado e focado em questões de qualidade operacional e produção de TI. Pode ser combinado a CMMI para cobrir tudo relacionado a TI	Permite que TI aborde riscos não endereçados explicitamente por outros modelos e que seja aprovada em auditorias. Funciona bem com outros modelos de qualidade, principalmente ITIL.
OBJETIVOS	Melhores práticas para TI como negócio Foco na gestão dos serviços em TI	Governança em TI - Foco no Controle

Na figura a seguir, podemos observar como o ITIL se enquadra diretamente com o Cobit em uma estrutura Organizacional:

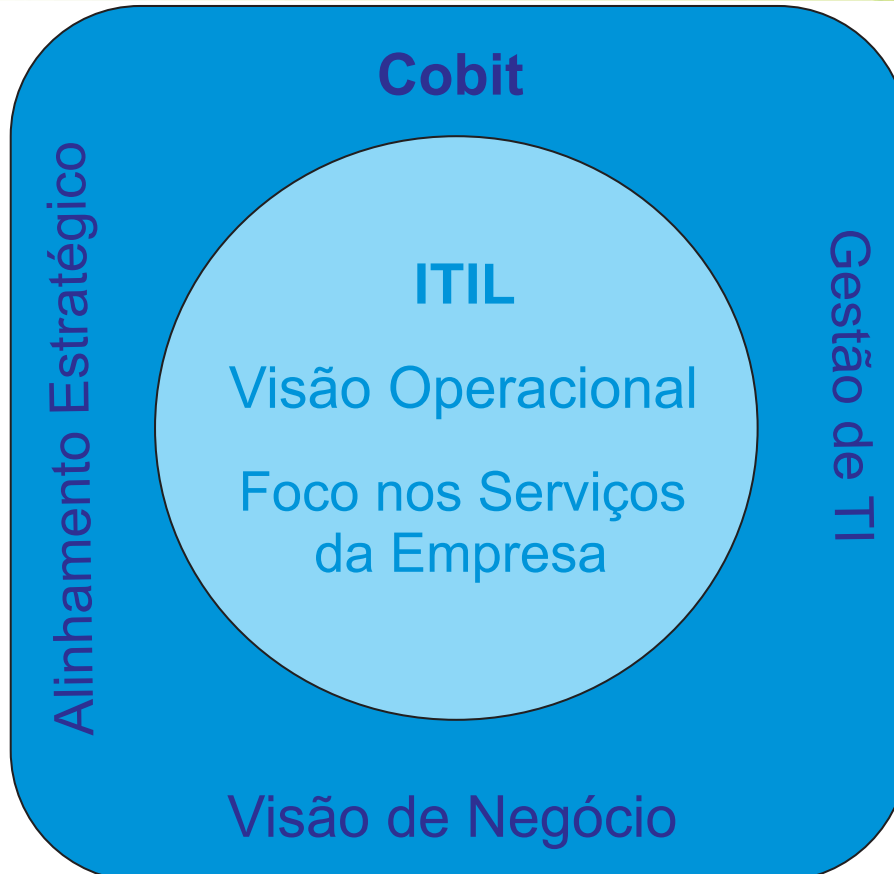


Figura 4 – Relação Cobit e ITIL (Próprio Autor)

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O controle organizacional de uma empresa impulsiona o crescimento de mercado e o alinha com as estratégias de TI. O controle operacional administra os recursos utilizados pela empresa.

A gestão da Ti dentro de uma empresa, utiliza não somente os frameworks apresentados, mas o framework que melhor se encaixe no cotidiano da mesma. Por tanto, uma organização trabalhada pelo cobit, está bem estruturada e consciente no quesito referenciado a gestão. Porém é necessário uma estrutura auxiliar para monitorar o desempenho aplicado.

O ITIL é compacto e focado em infra-estrutura organizacional. Quando aplicado em conjunto com o Cobit, sua abrangência alavanca o controle operacional e minimiza os riscos. Quando aplicado no controle de utilização de recursos, observa-se o nível de planejamento técnico e operacional, proporcionando a empresa uma visão de onde está e de onde quer chegar.

Resumindo, a empresa que utiliza as duas metodologias em seu cotidiano, saberá como e quando agir, independente de o foco principal ser a estratégia ou a área operacional.

7. REFERÊNCIAS

ROBERT S. KAPLAN: Professor Baker na Fundação Harvard Business School, Estados Unidos - Idealizador e Fundador do Balanced Scorecard (BSC)

DAVID P. NORTON: Maior autoridade mundial na gestão de desempenho estratégico. Junto com Kaplan, Norton foi votado como um dos líderes mundiais de 12 pensadores mais influentes pela Sun Top meios de comunicação "Thinkers 50" em 2008 - Idealizador e Fundador do Balanced Scorecard (BSC)



IX SEGTeT 2012

**SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM
GESTÃO E TECNOLOGIA**

Tema: Gestão, Inovação e Tecnologia para a Sustentabilidade

PETER WEILL: Cientista Sênior de Pesquisa - Chairman, Center for Information Systems Research (CISR)

JEANNE W. ROSS: Diretora - Center for Information Systems Research (CISR)

SEI - SOFTWARE ENGINEERING INSTITUTE (INSTITUTO DA UNIVERSIDADE CARNEGIE MELLON): centro de pesquisa e desenvolvimento patrocinado pelo Departamento de Defesa dos Estados Unidos da América que provê uma prática avançada de engenharia de software qualificando graus de qualidade de software.

ADM. PAULO CARVALHO: MBA Gestão Empresarial. Centro Universitário de João Pessoa – UNIPÊ, João Pessoa, PB.

ITILV3: Versão 3 da biblioteca ITIL, lançada mundialmente em maio de 2007 como uma atualização completa da antiga versão 2, publicada na década de 90 do século passado.

2011 ITIL: Biblioteca ITIL atualizada em 2011.