

Aula 00

*****NÃO ALTERAR***** CGU (Auditor de
Finanças e Controle - Infraestrutura de
TI) Governança - 2021 (Pré-Edital)

Autor:
Equipe Informática e TI

15 de Janeiro de 2021

Sumário

<i>Apresentação Pessoal</i>	4
<i>COBIT 2019</i>	6
1 – <i>Introdução ao COBIT 2019</i>	6
2 – <i>Governança de Stakeholders</i>	11
3 – <i>Princípios do COBIT 2019</i>	12
4 – <i>Sistemas e componentes de Governança</i>	15
5 – <i>Objetivos de governança e gerenciamento do COBIT</i>	30
6 – <i>Gestão de desempenho no COBIT</i>	33
<i>Questões Comentadas</i>	37



APRESENTAÇÃO DA AULA

Pessoal, o tema da nossa aula é o COBIT 2019. **Galera, esse é um assunto um pouco assustador para quem nunca viu ou ouviu falar das versões anteriores do COBIT, mas não fiquem com medo, meu trabalho aqui é fazer com que o assunto seja didático, leve e simples.**

 Professor Pedro Freitas
www.instagram.com/profpedrofreitas

Galera, todos os tópicos da aula possuem Faixas de Incidência, que indicam se o assunto cai muito ou pouco em prova. Pedro, se cai pouco para que colocar em aula? Cair pouco não significa que não cairá justamente na sua prova! A ideia aqui é: se você está com pouco tempo e precisa ver somente aquilo que cai mais, você pode filtrar pelas incidências média, alta e altíssima; se você tem tempo sobrando e quer ver tudo, vejam também as incidências baixas e baixíssimas. *Fechado?*

INCIDÊNCIA EM PROVA: baixíssima

INCIDÊNCIA EM PROVA: baixa

INCIDÊNCIA EM PROVA: média

INCIDÊNCIA EM PROVA: ALTA

INCIDÊNCIA EM PROVA: Altíssima



RECADO DA EQUIPE DE TI DO ESTRATÉGIA

Hoje eu faço parte de uma equipe **SENSACIONAL** de professores! Depois de muita luta conseguimos reunir **um time** de profissionais extremamente **QUALIFICADO** e sobretudo **COMPROMISSADO** em fazer o melhor pelos alunos. Para tal criamos um conjunto de ações para nos aproximarmos dos alunos, entendermos suas necessidades e evoluirmos nosso material para um patamar ainda mais diferenciado. São 3 as novidades que gostaria de convidá-lo a conhecer:

<p>//estratégia tech</p>  <p>ESTRATÉGIA CONCURSOS</p>	<p>Nosso podcast alternativo ... livre, descontraído e com dicas rápidas que todo CANETA PRETA raiz deve ouvir. Já temos alguns episódios disponíveis e vários outros serão gravados nas próximas semanas ... acompanhe em:</p> <p><i>http://anchor.fm/estrategia-tech</i></p>
 <p>Telegram</p> <p>a new era of messaging</p>	<p>Nosso grupo do Telegram é um local onde ouvimos os alunos e trocamos ideias com eles. Está crescendo a cada dia. A regra do grupo é: só vale falar sobre concursos. Lá divulgamos nossas aulas ao vivo e falamos sobre os concursos abertos, expectativas de novos concursos, revisões de véspera, e por aí vai...</p> <p><i>http://t.me/estrategia_ti</i></p>
<p>Instagram</p> 	<p>Criamos um perfil no Instagram ... e qual o objetivo? Fazer com que os alunos percam tempo nas redes sociais? Claro que não!! Estamos consolidando diversos posts dos professores! São dicas especiais, um patrimônio que deve ser explorado por todos os concurseiros de TI!</p> <p><i>http://instagram.com/estrategiaconcursosti</i></p>



APRESENTAÇÃO PESSOAL

Meu nome é Pedro Henrique Chagas Freitas! Sou Engenheiro de Computação, Especialista em Gestão e Desenvolvimento de Sistemas com Mestrado em Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação e Doutorando em Economia Aplicada.



Antes de tudo: sou caneta preta! Concurseiro desde 2012, então são 8 anos de peleja, somando 6 aprovações, sendo uma delas como primeiro colocado.

Atualmente, sou Analista de Tecnologia do Ministério da Economia, lotado na Secretaria de Governo Digital, onde ingressei aos 23 anos de idade. De lá para cá fui estudando duro, trabalhando forte e galgando algumas posições, como: Coordenador Geral de Inovação e Informações Estratégicas, Assessor de Gabinete, Coordenador de Governança, Assessor Técnico da Presidência e atualmente sou em tempo integral: Pai de uma linda princesa, esposo de uma linda rainha e filho de pais extraordinários.

Minha estrada Profissional:

Fui aprovado na 1º e 2º fase para o cargo de Subcontrolador de Governo Aberto pelo Estado de Minas Gerais.

Ganhei em 2018 o prêmio de melhor projeto de inovação na Administração Pública na Semana da Inovação do Governo Federal entregue pelo Ministro Esteves Colnago.

Conduzi a mudança de paradigma de desenvolvimento do Ministério da Agricultura para Arquitetura orientada a serviço (SOA).

Criei a matriz de cursos e competências de transformação digital da ENAP, em espelhamento a matriz de Competências para transformação digital do Reino Unido.

Assessoriei vários projetos no Ministério da Economia, Ministério da Cidadania e Presidência da República.

Colaborei no batimento e descoberta de dados no Cadastro Único e no ENEM, que fizeram com que o Governo Federal, encontra-se os prodígios brasileiros em situação de fragilidade social.



Vida de Professor:

Quanto à atividade de professor, já lecionei disciplinas de Tecnologia da Informação, Engenharias e Raciocínio Lógico para: concursos, graduação e pós-graduação. Escrevo também para a UOL Tech sobre: Deep Learning e Programação em Python (Melhor linguagem para vocês aprenderem, **#FICADICA**). E hoje faço parte do Estratégia e trabalho dia e noite para ajudar nossos alunos a alcançar o sonho da aprovação.

Quaisquer dúvidas, sugestões ou reflexões, ai em baixo tem o meu e-mail. Terei o prazer em orientá-los da melhor forma possível e de somar com vocês, temos também vários outros cursos:

E-mail do Professor	professorpedrofreitas@gmail.com
Cursos Estratégias	https://www.estrategiaconcursos.com.br/cursosPorProfessor/pedro-henrique-chagas-freitas-4000/

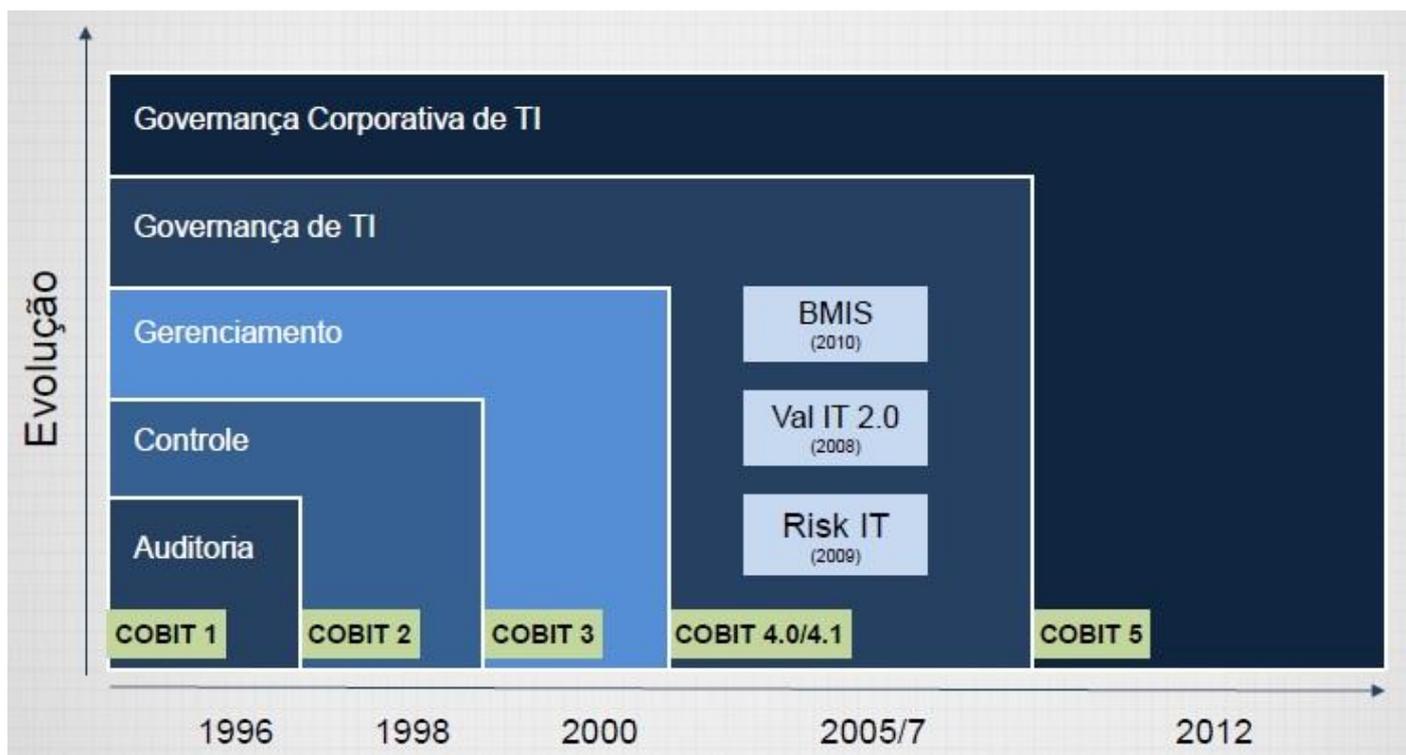


COBIT 2019

1 – Introdução ao COBIT 2019

INCIDÊNCIA EM PROVA: baixa

Vamos lá! O COBIT 2019 é um **framework** aceito internacionalmente para **gestão e governança de Tecnologia da Informação**, tendo como seu antecessor o COBIT 5. A seguir podemos ver a evolução do COBIT ao longo de décadas:



Vamos abordar nessa aula cada um dos capítulos do COBIT 2019 e explorar passo a passo cada ponto listado no framework. Veremos então:

1. Introdução ao COBIT 2019
2. Governança de Stakeholders
3. Princípios do COBIT 2019
4. Governança de sistemas e componentes
5. Objetivos da Governança e do gerenciamento
6. Gerenciamento da performance no COBIT 2019

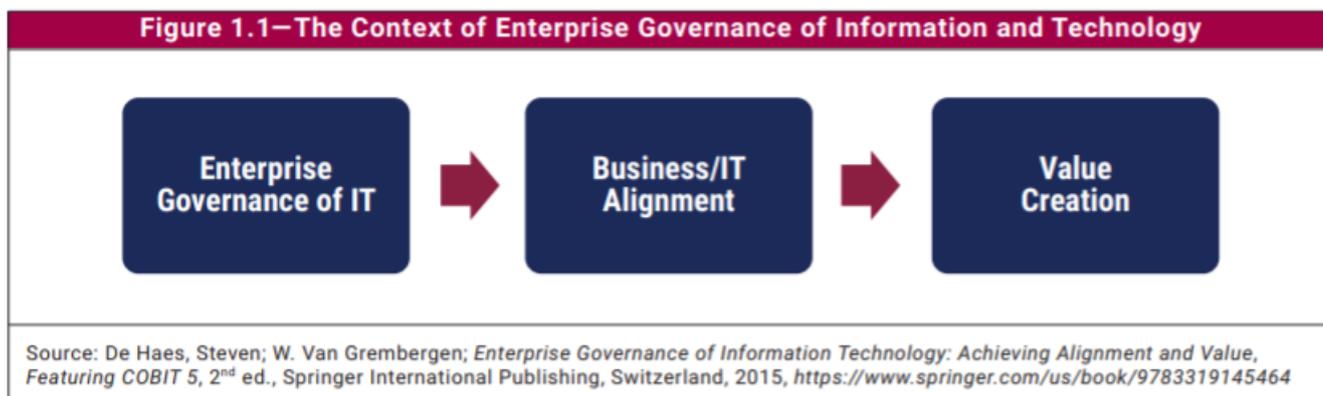
Galera, o COBIT 2019 veio com uma pegada muito forte de transformação digital, que obviamente é uma tendência mundial, inclusive uma das principais agendas para os próximos anos na administração pública e privada. Para início de conversa, o COBIT 2019 inicia



dizendo que a criação de valor para as organizações e para as partes interessadas, muitas das vezes é impulsionado pelo alto grau de digitalização dos modelos de negócio, processos, inovação, etc.

Ou seja, a empresa digitalizada estão cada vez mais dependentes de tecnologia para sua sobrevivência e crescimento. Diante disso, temos o surgimento nas últimas décadas da governança da informação e tecnologia, parte integrante da governança corporativa.

A figura a seguir, demonstra isso:



Pessoa, a governança corporativa de informação e tecnologia é complexa e multifacetada. Não há bala de prata, ou seja, não temos muitas das vezes, o dito “ideal” para projetar, implementar e manter EGIT (Enterprise Governança of IT) ou Governança corporativa de TI, de forma eficaz dentro de uma organização. Como tal, é comum adaptar medidas para implementação da governança corporativa, conforme o contexto e necessidades das próprias organizações.

Professor, mas quais são os benefícios da Governança?
O próprio COBIT 2019 já nos responde essa questão. Vejamos:

“Fundamentalmente a EGIT está preocupada com a entrega de valor da transformação digital e a mitigação de negócios risco que resulta da transformação digital. Mais especificamente, três resultados principais podem ser esperados após o sucesso adoção de EGIT:

Realização de benefícios - Consiste em criar valor para a empresa por meio de I&T, mantendo e aumentando valor derivado de investimentos existentes e eliminação de iniciativas que não estão criando valor desejado. Galera, o princípio básico da TI é a entrega de serviços e soluções adequados à finalidade, dentro do prazo e do orçamento, com foco em gerar os resultados pretendidos. Logo, o valor da TI deve estar alinhado diretamente com os valores nos quais o negócio está focado.

Assim, o valor da TI também deve ser medido em forma que mostre o impacto e as contribuições dos investimentos habilitados para TI no processo de criação de valor do empreendimento.

Otimização de risco – A otimização do risco, envolve abordar o risco de negócios associado ao uso, propriedade, operações, envolvimento, influência e adoção de tecnologia da



informação, dentro de uma empresa. O risco de negócios relacionado a TI consiste em negócios relacionados a TI e eventos que podem impactar potencialmente os negócios.

Embora a entrega de valor se concentre na criação de valor, o risco concentra-se na preservação do valor. A gestão de riscos relacionados a TI deve ser integrada dentro da abordagem de gerenciamento de risco corporativo para garantir o foco na TI pela empresa. Também deve ser medido em forma que mostre o impacto e as contribuições da otimização de riscos de negócios relacionados a TI e respectivamente, a preservação de valor.

Otimização de recursos – A otimização de recursos garante que os recursos apropriados estejam disponíveis para executar o plano estratégico e que os recursos sejam suficientes, apropriados e eficazes.

A otimização de recursos garante um sistema integrado, uma infraestrutura de TI econômica e novas tecnologias sendo introduzidas conforme exige o negócio, por sua vez, os sistemas são atualizados ou substituídos. O reconhecimento da importância das pessoas, além do hardware e Do software também é fundamental e concentra-se em fornecer treinamentos, promovendo a retenção e garantindo da competência do pessoal-chave de TI.

Pessoal, o alinhamento estratégico e a medição de desempenho são de suma importância e se aplicam em geral a todas as atividades para garantir que os objetivos relacionados a TI estejam alinhados com as metas da empresa.

Logo, a governança deve ser entendida e implementada muito além do que é frequentemente realizado, (ou seja, não devemos ter a interpretação limitada e restrita sugerida por governança, como somente tratamento de risco e conformidade. Vamos nos aprofundar nisso mais a frente!

Galera, o COBIT é um framework de Governança de TI. Ao longo dos anos, as estruturas de melhores práticas foram desenvolvidas e promovidas para auxiliar no processo de compreensão, concepção e implementação da Governança corporativa de TI. O COBIT 2019 se baseia e integra mais de 25 anos de desenvolvimento neste campo da Governança, não apenas incorporando novos insights, mas também operacionalizando esses insights como boas práticas.

Desde sua fundação na comunidade de auditoria de TI, o COBIT se desenvolveu de forma mais ampla e abrangente, a fim de derivar a estrutura de governança e gestão. Logo, é importante nesse momento realizarmos uma importante distinção sobre “O que é o COBIT e o que NÃO é o COBIT”.

Vamos lá então, antes de descrever a estrutura COBIT atualizada, é importante explicar o que COBIT é e o que não é:

COBIT é uma estrutura (framework) para a governança e gestão de informações e tecnologia empresarial, voltado para qualquer tipo de empresa.

Importante: Enterprise I&T significa toda a tecnologia e processamento de informações que a empresa implementa para atingir seus objetivos, independentemente de onde



isso aconteça na empresa. Em outras palavras, I&T empresarial não se limita ao departamento de TI de uma organização, mas certamente o inclui.

A estrutura COBIT faz uma distinção clara entre governança e gestão. Essas duas disciplinas englobam diferentes atividades, requerem diferentes estruturas organizacionais e atendem a diferentes propósitos.

A governança inclui:

As necessidades, condições e opções das partes interessadas, logo as mesmas são avaliadas para determinar objetivos empresariais equilibrados e acordados.

A direção, ou seja, é definido a direção por meio de priorização e tomada de decisões.

O desempenho e a conformidade, que são monitorados em relação à direção e aos objetivos acordados.

O COBIT define os componentes para construir e sustentar um sistema de governança: processos, estruturas organizacionais, políticas e procedimentos, fluxos de informação, cultura e comportamentos, habilidades e infraestrutura.

Pessoal, na maioria das empresas, a governança geral é de responsabilidade do conselho de administração, sob a liderança do presidente. Responsabilidades específicas de governança podem ser delegadas a estruturas organizacionais especiais em um nível apropriado, especialmente em empresas maiores e complexas.

A gestão inclui:

A gestão planeja, constrói, executa e monitora as atividades, em alinhamento com a direção definida pela governança, para atingir os objetivos da empresa.

Na maioria das empresas, a gestão é responsabilidade da gestão executiva, sob a liderança do chefe diretor executivo (CEO).

Galera, o COBIT define os fatores que devem ser considerados pela empresa para construir um sistema de governança mais adequado. O COBIT aborda questões de governança agrupando componentes de governança relevantes em governança e gestão, ou seja, agrupa os objetivos que podem ser gerenciados para os níveis de capacidade exigidos.

Logo, podemos concluir vários equívocos sobre o COBIT, que devem ser lembrados, ATENÇÃO:

- COBIT não é uma descrição completa de todo o ambiente de TI de uma empresa.
- O COBIT não é uma estrutura para organizar processos de negócios.



- O COBIT não é uma estrutura técnica de (TI) para gerenciar toda a tecnologia.
- O COBIT não prescreve quaisquer decisões relacionadas a TI, ou seja, o COBIT não vai decidir qual é a melhor estratégia de TI, qual a melhor arquitetura, ou quanto a TI pode ou deve custar. Em vez disso, o COBIT define todos os componentes que descrevem quais decisões devem ser tomadas, e como e por quem devem ser tomadas.



2 – Governança de Stakeholders

INCIDÊNCIA EM PROVA: média

Pessoal, o público-alvo do COBIT são os stakeholders (partes interessadas). Os benefícios que as partes interessadas podem obter com o COBIT são mostrados na figura abaixo:

Figure 2.1—COBIT Stakeholders	
Stakeholder	Benefit of COBIT
Internal Stakeholders	
Boards	Provides insights on how to get value from the use of I&T and explains relevant board responsibilities
Executive Management	Provides guidance on how to organize and monitor performance of I&T across the enterprise
Business Managers	Helps to understand how to obtain the I&T solutions enterprises require and how best to exploit new technology for new strategic opportunities
IT Managers	Provides guidance on how best to build and structure the IT department, manage performance of IT, run an efficient and effective IT operation, control IT costs, align IT strategy to business priorities, etc.
Assurance Providers	Helps to manage dependency on external service providers, get assurance over IT, and ensure the existence of an effective and efficient system of internal controls
Risk Management	Helps to ensure the identification and management of all IT-related risk
External Stakeholders	
Regulators	Helps to ensure the enterprise is compliant with applicable rules and regulations and has the right governance system in place to manage and sustain compliance
Business Partners	Helps to ensure that a business partner's operations are secure, reliable and compliant with applicable rules and regulations
IT Vendors	Helps to ensure that an IT vendor's operations are secure, reliable and compliant with applicable rules and regulations



3 – Princípios do COBIT 2019

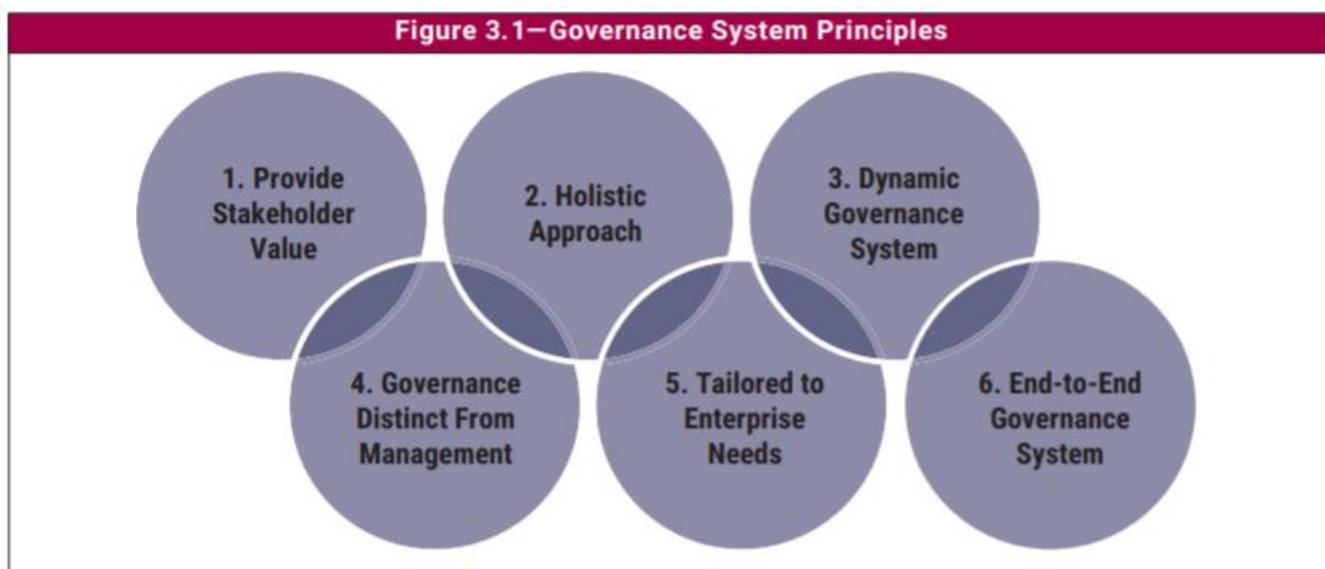
INCIDÊNCIA EM PROVA: média

Pessoal, muitas atenção agora, ok? O COBIT foi desenvolvido com base em dois conjuntos de princípios:

- Princípios que descrevem os requisitos essenciais de um sistema de governança para informações e tecnologia corporativa.
- Princípios para uma estrutura de governança que pode ser usada para construir um sistema de governança para a empresa.

O PMBOK 6 traz a definição de gerenciamento de projetos, como **a aplicação do conhecimento, das habilidades, das técnicas e das ferramentas necessárias para a condução dos projetos, a fim de cumprir os requisitos estabelecidos.**

Seis princípios para um sistema de governança:



1. Cada empresa precisa de um sistema de governança para satisfazer as necessidades das partes interessadas e gerar valor a partir do uso de da TI. O valor reflete o equilíbrio entre benefícios, riscos e recursos, e as empresas precisam de uma estratégia acionável e sistema de governança para perceber esse valor.

2. Um sistema de governança para I&T empresarial é construído a partir de uma série de componentes que podem ser de diferentes tipos e que trabalham juntos de uma forma holística.



3. Um sistema de governança deve ser dinâmico. Isso significa que cada vez que um ou mais dos fatores de projeto são alterado (por exemplo, uma mudança na estratégia ou tecnologia), o impacto dessas mudanças no sistema EGIT deve ser considerado. Uma visão dinâmica do EGIT levará a um sistema EGIT viável e preparado para o futuro.
4. Um sistema de governança deve distinguir claramente entre as atividades e estruturas de governança e gestão.
5. Um sistema de governança deve ser adaptado às necessidades da empresa, usando um conjunto de fatores de projeto como parâmetros para personalizar e priorizar os componentes do sistema de governança.
6. Um sistema de governança deve abranger a empresa de ponta a ponta, com foco não apenas na função de TI, mas em toda tecnologia e processamento de informações que a empresa utiliza para atingir seus objetivos, independentemente de onde o processamento está localizado na empresa.

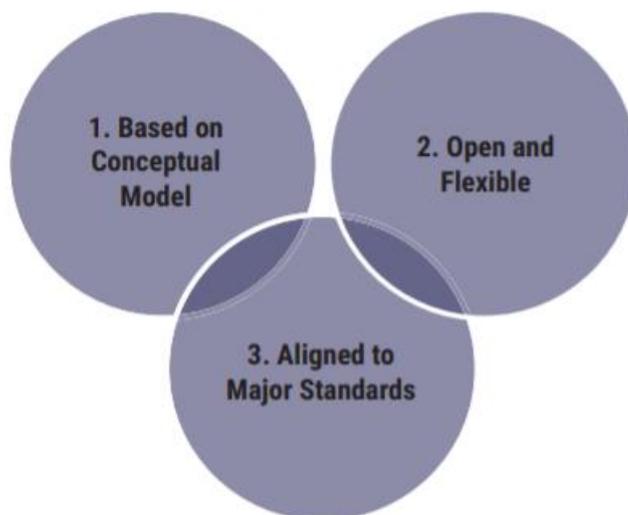
Três princípios para uma estrutura (framework) de governança:

Os três princípios para uma estrutura de governança ou governance framework são:

1. Uma estrutura de governança deve ser baseada em um **modelo conceitual**, identificando os principais componentes e relações entre os componentes, para maximizar a consistência e permitir a automação.
2. Uma estrutura de governança deve ser aberta e flexível. Deve permitir a adição de novos conteúdos e capacidade para abordar novos problemas da maneira mais flexível, mantendo a integridade e consistência.
3. Uma estrutura de governança deve estar alinhada aos principais padrões, estruturas e regulamentos relevantes.



Figure 3.2—Governance Framework Principles



Pessoal, o COBIT 2019 também aprimora alguns conceitos, em relação às versões anteriores nas seguintes áreas:

Flexibilidade e abertura - A definição e o uso de fatores de projeto ou design permite que o COBIT seja adaptado para melhor alinhamento com o contexto particular do usuário. A arquitetura aberta COBIT permite adicionar novas áreas de foco ou modificar as existentes, sem implicações diretas para a estrutura e conteúdo do COBIT, como modelo central.

Relevância - O modelo COBIT oferece suporte à referência e alinhamento a conceitos originados em outras fontes (por exemplo, os mais recentes padrões de TI e regulamentos de conformidade).

Aplicativo prescritivo - Modelos como o COBIT podem ser descritivos e prescritivos. O COBIT conceitual é construído e apresentado de modo que sua instanciação (ou seja, a aplicação de governança do COBIT, ocorra sob medida, conforme os componentes nele presentes), sendo como uma espécie de receita para um sistema de governança de TI personalizado.

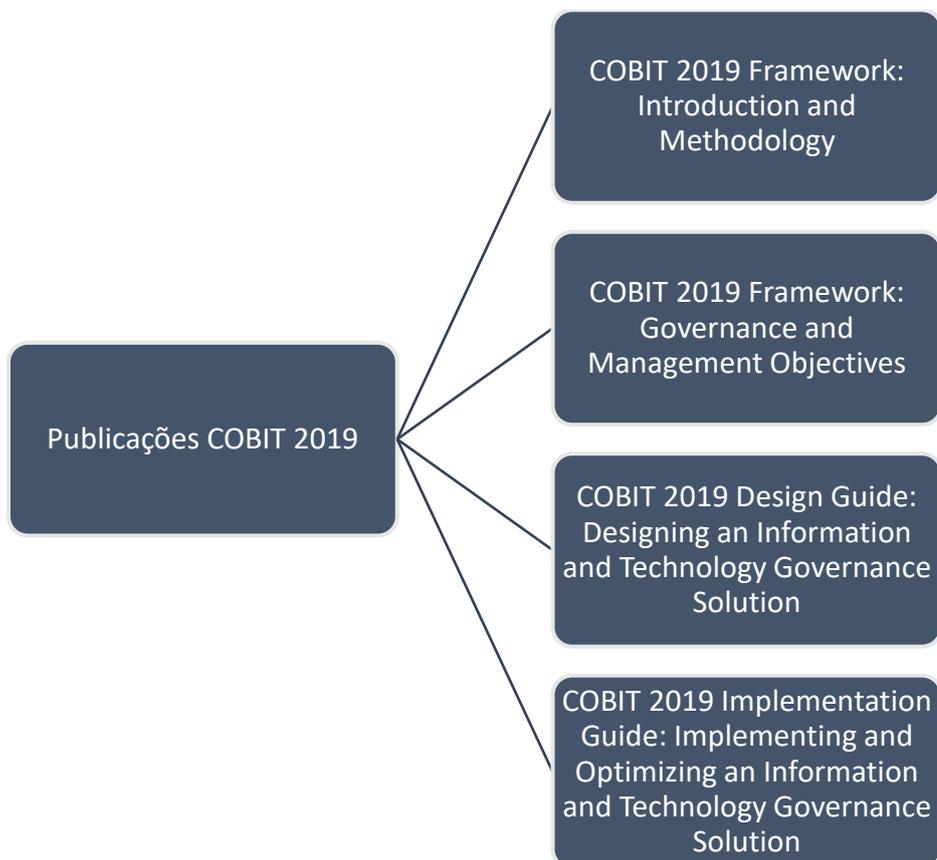
Gestão de desempenho de TI - A estrutura do modelo de gestão de desempenho COBIT está integrada como um modelo conceitual, assim os conceitos de maturidade e capacidade são introduzidos para melhor alinhamento com o CMMI.



4 – Sistemas e componentes de Governança

INCIDÊNCIA EM PROVA: média

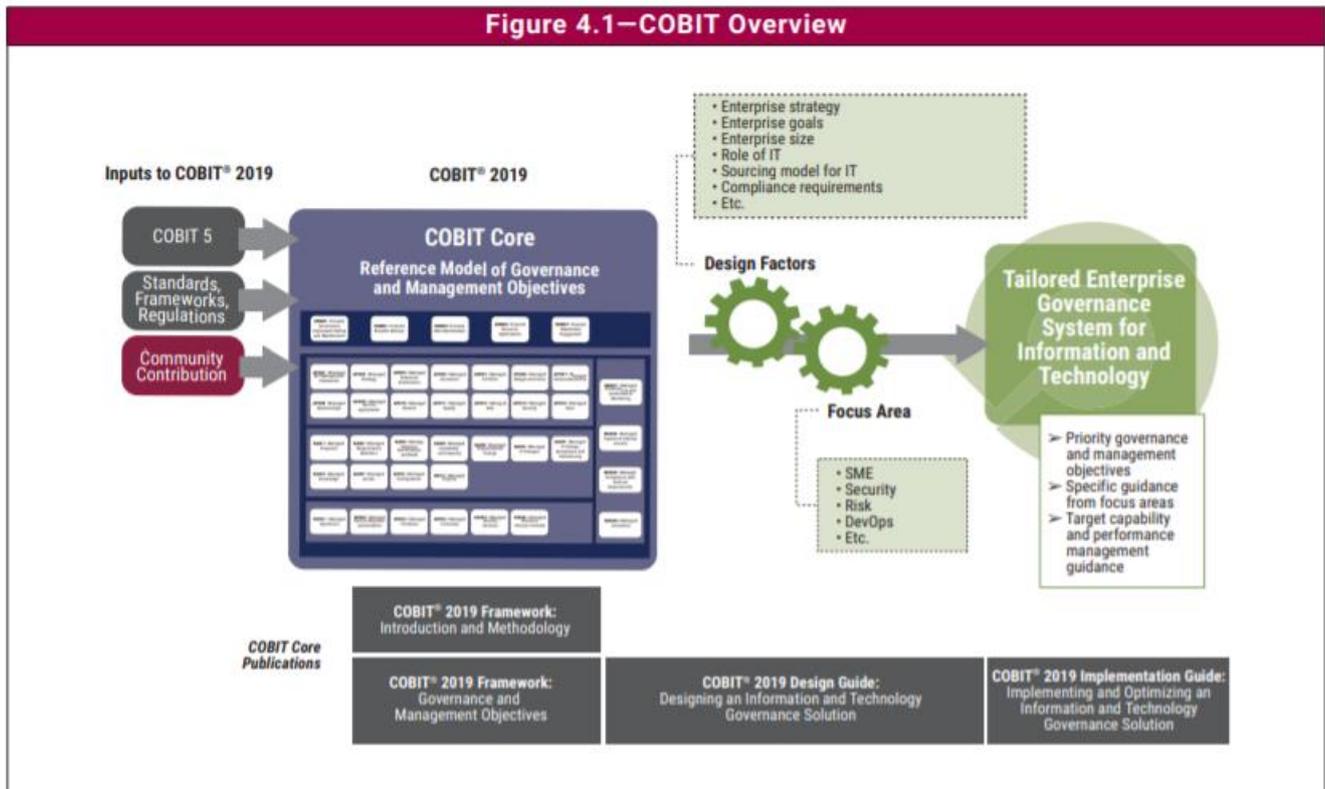
Galera, temos atualmente no COBIT 2019 as seguintes publicações:



Galera, estou colocando em inglês porque estou consultando o próprio framework e porque acredito que será melhor para vocês que eu não fique traduzindo alguns termos para evitar que na prova vocês marquem errado, caso eu faça a tradução diferente da banca, ok? Se for possível, faça um esforço de compreender em inglês mesmo o sentido por de trás de cada palavra.

Pessoal, a seguir temos a visão em alto nível do COBIT 2019, ela ilustra como as diferentes publicações dentro do conjunto cobrir diferentes aspectos.





Fique tranquilo que os elementos do COBIT core, realmente você não vai conseguir ver, a ideia do framework aqui é apresentar uma visão geral.

Pessoal, o COBIT 2019 foi baseado no COBIT 5 e também em outras fontes oficiais. Logo, o COBIT 2019 está alinhado com uma série de padrões e estruturas. A lista desses padrões não vale a pena ser mencionada aqui, mas tenha sempre em mente que a análise dos padrões relacionados e o alinhamento do COBIT com eles fundamentam a posição estabelecida do COBIT de ser o guarda-chuva da governança corporativa de TI.

Vamos tratar então agora dos objetivos da Governança e do Gerenciamento. Galera, para que a informação e a tecnologia contribuam para os objetivos da empresa, uma série de ações de governança e gestão, bem como objetivos devem ser alcançados. Os conceitos básicos relativos aos objetivos de governança e gestão são:

- Um objetivo de governança ou gestão **sempre se relaciona a um processo** (com um nome idêntico ou semelhante) e um série de componentes relacionados de outros tipos para ajudar a atingir o objetivo.
- Um objetivo de governança está relacionado a um processo de governança (representado no fundo azul escuro na figura abaixo), enquanto um objetivo de gerenciamento está relacionado a um processo de gerenciamento (representado no fundo azul mais claro na figura abaixo).



Os objetivos de governança e gerenciamento no COBIT são agrupados em cinco domínios. Os domínios têm nomes com verbos que expressam o propósito principal e as áreas de atividade do objetivo neles contidos:

Pessoal, os objetivos de governança estão agrupados no domínio Avaliar, Orientar e Monitorar (EDM). Neste domínio, o órgão de administração avalia as opções estratégicas, dirige a alta administração sobre as opções estratégicas escolhidas e monitora o cumprimento da estratégia.

Os objetivos de gerenciamento são agrupados em quatro domínios:

Alinhar, planejar e organizar (APO) trata da organização geral, estratégia e atividades de apoio para TI.

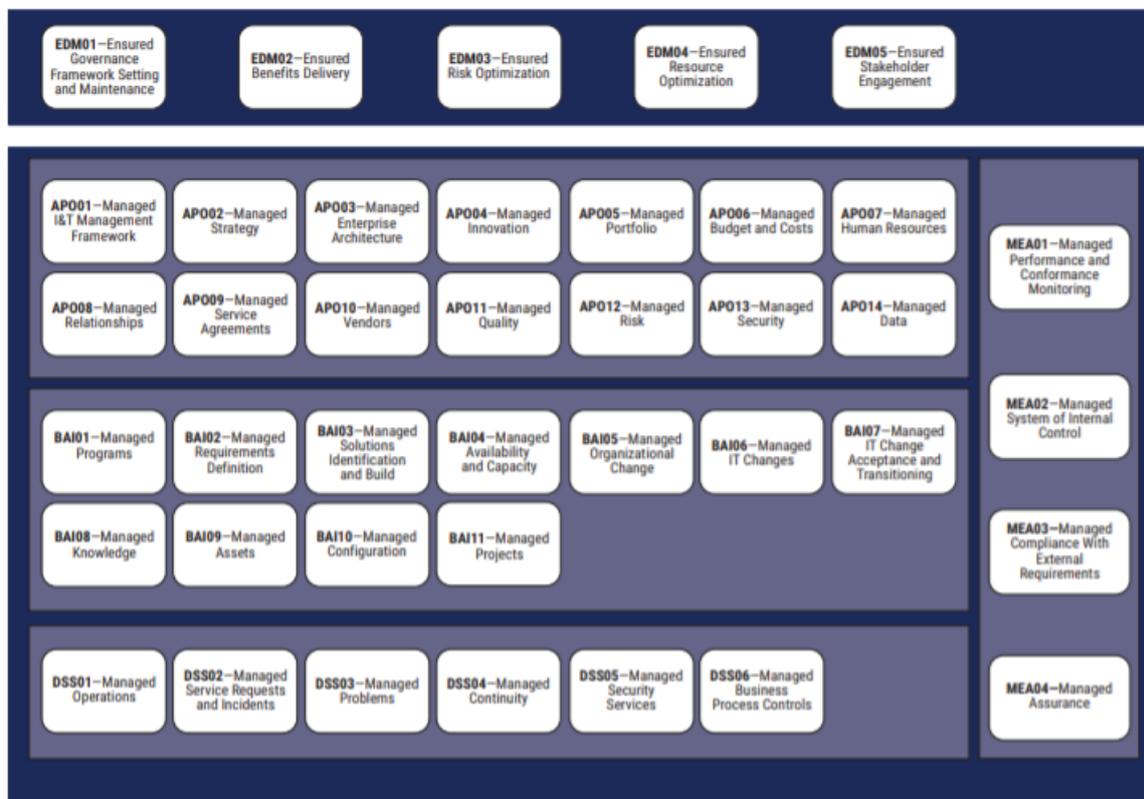
Construir, adquirir e implementar (BAI) trata da definição, aquisição e implementação de soluções de TI e sua integração nos processos de negócios.

Entrega, Serviço e Suporte (DSS) aborda a entrega operacional e suporte de serviços de I&T, incluindo segurança.

Monitorar, avaliar e analisar (MEA) aborda o monitoramento de desempenho e conformidade de TI com metas de desempenho, objetivos de controle interno e requisitos externos.



Figure 4.2—COBIT Core Model



Vamos agora tratar sobre os componentes do sistema de governança. Pessoal, para satisfazer os objetivos de governança e gestão, cada empresa precisa estabelecer, adaptar e manter um sistema de governança construído a partir de vários componentes.

Os componentes são fatores que, individual e coletivamente, contribuem para o bom funcionamento da empresa e do sistema de governança de TI. Os componentes interagem entre si, resultando em um sistema holístico de governança. Logo, os componentes podem ser de diferentes tipos. Os mais familiares são os processos. No entanto, os componentes de um sistema de governança também incluem estruturas organizacionais; políticas e procedimentos; itens de informação; cultura e comportamento; habilidades e competências; e serviços, infraestrutura e aplicativos.

Vejamos alguns:

Os **processos** descrevem um conjunto organizado de práticas e atividades para atingir certos objetivos e produzir um conjunto de resultados que apoiam a realização de objetivos gerais relacionados a TI.

As **estruturas organizacionais** são as principais entidades de tomada de decisão em uma empresa.



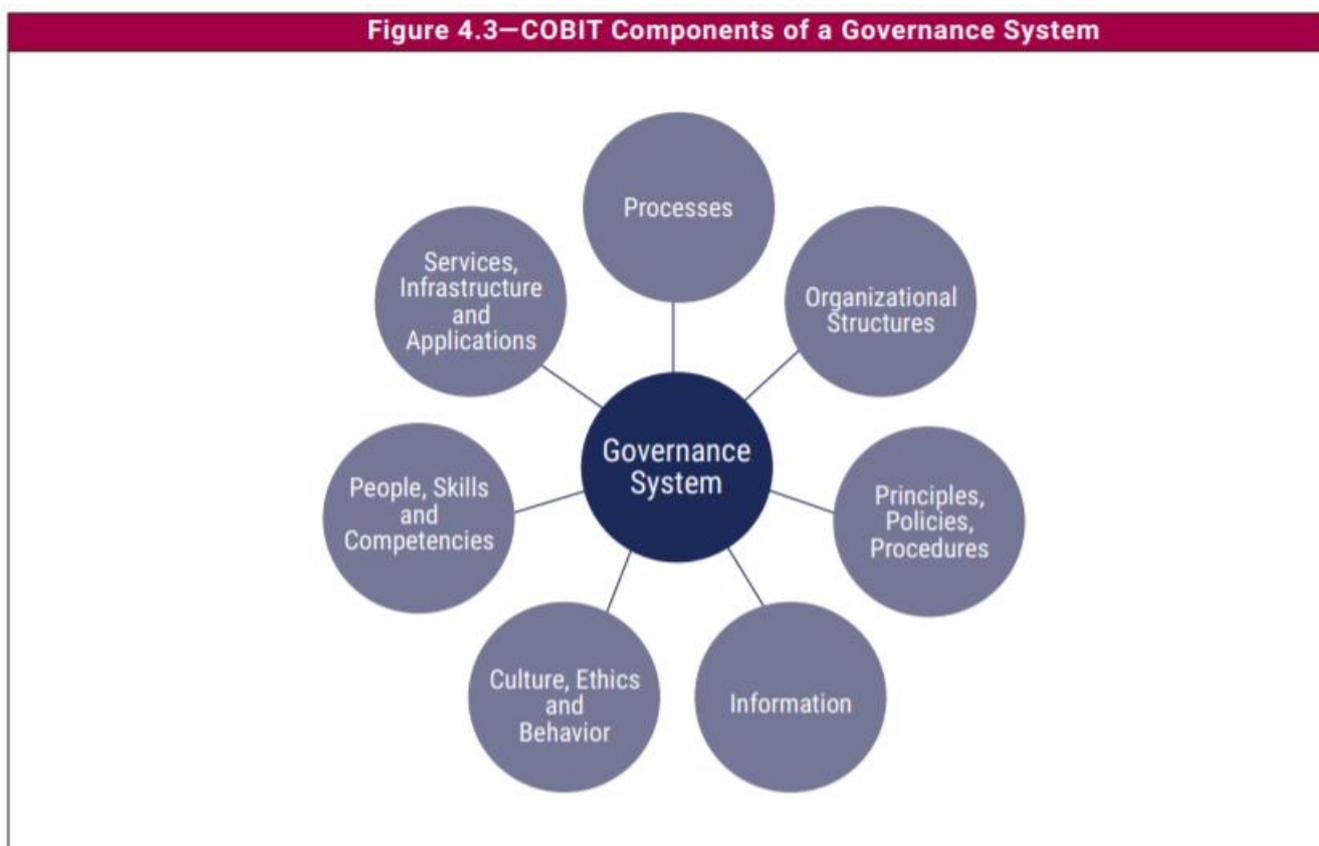
Princípios, políticas e estruturas traduzem o comportamento desejado em orientação prática para o dia-a-dia gestão.

As **informações** são difundidas em qualquer organização e incluem todas as informações produzidas e usadas pelo empreendimento. O COBIT se concentra nas informações necessárias para o funcionamento eficaz do sistema de governança do empreendimento.⁴

A **cultura, a ética e o comportamento** dos indivíduos e da empresa são frequentemente subestimados como fatores na sucesso das atividades de governança e gestão.

Pessoas, habilidades e competências são necessárias para boas decisões, execução de ações corretivas e sucesso conclusão de todas as atividades.

Serviços, infraestrutura e aplicativos incluem a infraestrutura, tecnologia e aplicativos que fornecem a empresa com o sistema de governança.



Galera, fechando aqui então o tema dos componentes, é bom relatar o seguinte: os componentes de todos os tipos podem ser genéricos ou podem ser variantes de componentes genéricos. O COBIT explica isso da seguinte maneira:

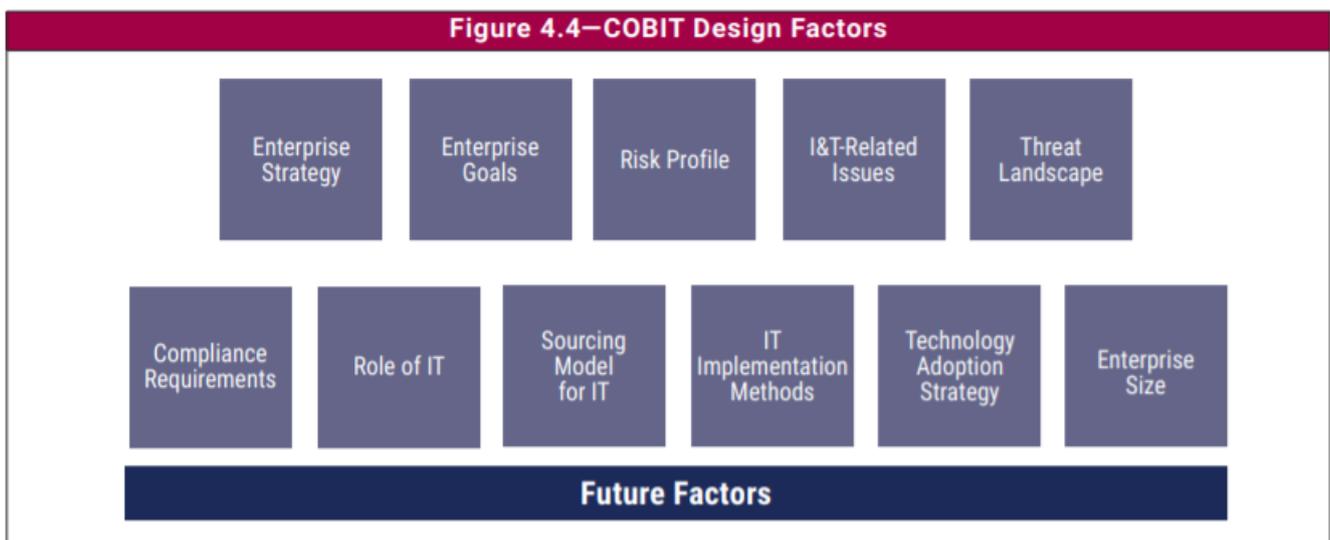
Os componentes genéricos se aplicam, em princípio, a qualquer situação. No entanto, eles são de natureza genérica e geralmente precisam de personalização antes de serem implementados.



As variantes são baseadas em componentes genéricos, mas são adaptadas para um propósito específico ou contexto dentro de uma área de foco (por exemplo, para segurança da informação, DevOps, um regulamento específico).

Galera, temos no COBIT a “focus área” ou área de foco, que é a descrição de um determinado tópico de governança, domínio ou problema que pode ser tratado por uma coleção de objetivos de governança e gestão e de seus respectivos componentes. As áreas de foco podem conter um combinação de componentes genéricos de governança e variantes.

Temos também os “Design Factors”. Os Fatores de design são fatores que podem influenciar o projeto do sistema de governança de uma empresa e posicioná-lo para sucesso no uso de TI. Os fatores de design incluem qualquer combinação abaixo:



Vamos ver uma a uma!

1. Enterprise Strategy (Estratégia empresarial) - as empresas podem ter diferentes estratégias, que podem ser expressas como uma ou mais arquétipos, conforme mostrado na figura abaixo. As organizações normalmente têm uma estratégia primária e, no máximo, uma estratégia secundária.

Figure 4.5—Enterprise Strategy Design Factor

Strategy Archetype	Explanation
Growth/Acquisition	The enterprise has a focus on growing (revenues). ¹⁰
Innovation/Differentiation	The enterprise has a focus on offering different and/or innovative products and services to their clients. ¹¹
Cost Leadership	The enterprise has a focus on short-term cost minimization. ¹²
Client Service/Stability	The enterprise has a focus on providing stable and client-oriented service. ¹³

2. Enterprise goals supporting the enterprise strategy (As metas empresariais que apoiam a estratégia empresarial) — A estratégia empresarial consiste na realização de um conjunto



de objetivos da empresa. Essas metas são definidas no framework COBIT, estruturado ao longo do balanced scorecard (BSC) e incluem os elementos mostrados na figura abaixo:

Figure 4.6—Enterprise Goals Design Factor		
Reference	Balanced Scorecard (BSC) Dimension	Enterprise Goal
EG01	Financial	Portfolio of competitive products and services
EG02	Financial	Managed business risk
EG03	Financial	Compliance with external laws and regulations
EG04	Financial	Quality of financial information
EG05	Customer	Customer-oriented service culture
EG06	Customer	Business-service continuity and availability
EG07	Customer	Quality of management information
EG08	Internal	Optimization of internal business process functionality
EG09	Internal	Optimization of business process costs
EG10	Internal	Staff skills, motivation and productivity
EG11	Internal	Compliance with internal policies
EG12	Growth	Managed digital transformation programs
EG13	Growth	Product and business innovation

3. Risk profile (Perfil de risco) – O perfil de risco identifica o tipo de risco relacionado a TI ao qual a empresa está exposta atualmente e indica quais áreas de risco estão excedendo o apetite a risco. As categorias de risco são 148 listadas na figura abaixo, segue algumas:

Figure 4.7—Risk Profile Design Factor (IT Risk Categories)	
Reference	Risk Category
1	IT investment decision making, portfolio definition and maintenance
2	Program and projects lifecycle management
3	IT cost and oversight
4	IT expertise, skills and behavior
5	Enterprise/IT architecture
6	IT operational infrastructure incidents
7	Unauthorized actions
8	Software adoption/usage problems
9	Hardware incidents
10	Software failures
11	Logical attacks (hacking, malware, etc.)
12	Third party/supplier incidents
13	Noncompliance
14	Geopolitical issues
15	Industrial action
16	Acts of nature
17	Technology-based innovation
18	Environmental
19	Data and information management

4. IT related issues (questões relacionada a TI) – Trata-se da verificação de métodos relacionados para avaliação de risco de TI para a empresa. Abaixo o COBIT nos traz algumas descrições:



Figure 4.8—I&T-Related Issues Design Factor

Reference	Description
A	Frustration between different IT entities across the organization because of a perception of low contribution to business value
B	Frustration between business departments (i.e., the IT customer) and the IT department because of failed initiatives or a perception of low contribution to business value
C	Significant IT-related incidents, such as data loss, security breaches, project failure and application errors, linked to IT
D	Service delivery problems by the IT outsourcer(s)
E	Failures to meet IT-related regulatory or contractual requirements
F	Regular audit findings or other assessment reports about poor IT performance or reported IT quality or service problems
G	Substantial hidden and rogue IT spending, that is, IT spending by user departments outside the control of the normal IT investment decision mechanisms and approved budgets
H	Duplications or overlaps between various initiatives, or other forms of wasted resources
I	Insufficient IT resources, staff with inadequate skills or staff burnout/dissatisfaction
J	IT-enabled changes or projects frequently failing to meet business needs and delivered late or over budget
K	Reluctance by board members, executives or senior management to engage with IT, or a lack of committed business sponsorship for IT
L	Complex IT operating model and/or unclear decision mechanisms for IT-related decisions
M	Excessively high cost of IT
N	Obstructed or failed implementation of new initiatives or innovations caused by the current IT architecture and systems
O	Gap between business and technical knowledge, which leads to business users and information and/or technology specialists speaking different languages
P	Regular issues with data quality and integration of data across various sources
Q	High level of end-user computing, creating (among other problems) a lack of oversight and quality control over the applications that are being developed and put in operation
R	Business departments implementing their own information solutions with little or no involvement of the enterprise IT department ¹⁶
S	Ignorance of and/or noncompliance with privacy regulations
T	Inability to exploit new technologies or innovate using I&T

5. Threat landscape (Cenário de ameaças) – O cenário de ameaças sob o qual a empresa opera pode ser classificado como mostrado a seguir:

Figure 4.9—Threat Landscape Design Factor

Threat Landscape	Explanation
Normal	The enterprise is operating under what are considered normal threat levels.
High	Due to its geopolitical situation, industry sector or particular profile, the enterprise is operating in a high-threat environment.

6. Compliance requirements (Requisitos de conformidade) - Os requisitos de conformidade aos quais a empresa está sujeita podem ser classificados de acordo com as categorias listadas na figura abaixo:



Figure 4.10—Compliance Requirements Design Factor	
Regulatory Environment	Explanation
Low compliance requirements	The enterprise is subject to a minimal set of regular compliance requirements that are lower than average.
Normal compliance requirements	The enterprise is subject to a set of regular compliance requirements that are common across different industries.
High compliance requirements	The enterprise is subject to higher-than-average compliance requirements, most often related to industry sector or geopolitical conditions.

7. Role of IT (Função de TI) –A função de TI para a empresa pode ser classificada conforme indicado na figura abaixo:

Figure 4.11—Role of IT Design Factor	
Role of IT ¹⁷	Explanation
Support	IT is not crucial for the running and continuity of the business process and services, nor for their innovation.
Factory	When IT fails, there is an immediate impact on the running and continuity of the business processes and services. However, IT is not seen as a driver for innovating business processes and services.
Turnaround	IT is seen as a driver for innovating business processes and services. At this moment, however, there is not a critical dependency on IT for the current running and continuity of the business processes and services.
Strategic	IT is critical for both running and innovating the organization's business processes and services.

8. Sourcing model for IT (Modelo de fonte para TI) - O modelo de sourcing que a empresa adota pode ser classificado como mostrado na figura abaixo:

Figure 4.12—Sourcing Model for IT Design Factor	
Sourcing Model	Explanation
Outsourcing	The enterprise calls upon the services of a third party to provide IT services.
Cloud	The enterprise maximizes the use of the cloud for providing IT services to its users.
Insourced	The enterprise provides for its own IT staff and services.
Hybrid	A mixed model is applied, combining the other three models in varying degrees.

9. IT implementation methods (Métodos de implementação de TI) - Os métodos que a empresa pode vir a adotar são classificados na figura abaixo:



Figure 4.13—IT Implementation Methods Design Factor

IT Implementation Method	Explanation
Agile	The enterprise uses Agile development working methods for its software development.
DevOps	The enterprise uses DevOps working methods for software building, deployment and operations.
Traditional	The enterprise uses a more classic approach to software development (waterfall) and separates software development from operations.
Hybrid	The enterprise uses a mix of traditional and modern IT implementation, often referred to as "bimodal IT."

10. Technology adoption strategy (Estratégia de adoção de tecnologia) - A estratégia de adoção de tecnologia pode ser classificada conforme listado na figura abaixo:

Figure 4.14—Technology Adoption Strategy Design Factor

Technology Adoption Strategy	Explanation
First mover	The enterprise generally adopts new technologies as early as possible and tries to gain first-mover advantage.
Follower	The enterprise typically waits for new technologies to become mainstream and proven before adopting them.
Slow adopter	The enterprise is very late with adoption of new technologies.

11. Enterprise size (Tamanho da empresa) – Temos duas categorias, conforme mostrado na figura abaixo:

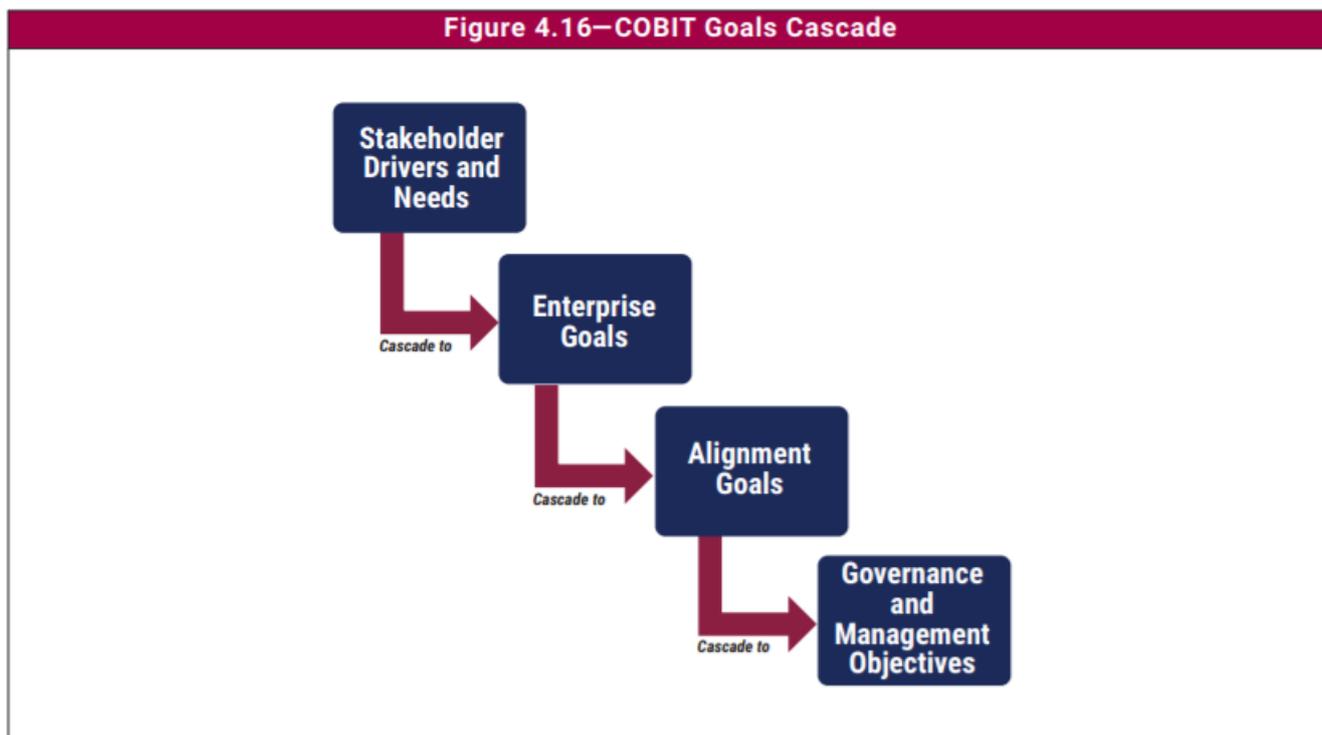
Figure 4.15—Enterprise Size Design Factor

Enterprise Size	Explanation
Large enterprise (Default)	Enterprise with more than 250 full-time employees (FTEs)
Small and medium enterprise	Enterprise with 50 to 250 FTEs

Goals Cascade

Galera, esse tópico aqui é fundamental e é marca registrada do COBIT. Seguinte, as necessidades das partes interessadas devem ser transformadas em uma estratégia acionável da empresa, essa estratégia é o "goals cascade". A cascata de metas é mostrada na figura abaixo, ela oferece suporte aos objetivos da empresa, que é um dos principais fatores de design para um sistema de governança. Ela suporta a priorização de objetivos de gerenciamento com base na priorização das metas da empresa.





Pessoal, a cascata de metas também apoia a tradução de metas empresariais em prioridades para metas de alinhamento. O goals cascade foi completamente atualizado no COBIT 2019:

Os objetivos da empresa foram consolidados, reduzidos, atualizados e esclarecidos. As metas de alinhamento enfatizam o alinhamento de todos os esforços de TI com os objetivos de negócios. A ideia então, é evitar o equívoco frequente de que essas metas indicam objetivos puramente internos do departamento de TI dentro de uma empresa. Assim como as metas empresariais, as metas de alinhamento foram consolidadas, reduzidas e atualizadas.

Enterprise Goals

Galera, as metas empresariais (enterprise goals) consiste na premissa de que os stakeholders precisam ter suas necessidades disseminadas para os objetivos da empresa. A figura abaixo mostra o conjunto de 13 objetivos empresariais, juntamente com um número de acompanhar exemplos de métricas.



Figure 4.17—Goals Cascade: Enterprise Goals and Metrics

Reference	BSC Dimension	Enterprise Goal	Example Metrics
EG01	Financial	Portfolio of competitive products and services	<ul style="list-style-type: none"> • Percent of products and services that meet or exceed targets in revenues and/or market share • Percent of products and services that meet or exceed customer satisfaction targets • Percent of products and services that provide competitive advantage • Time-to-market for new products and services
EG02	Financial	Managed business risk	<ul style="list-style-type: none"> • Percent of critical business objectives and services covered by risk assessment • Ratio of significant incidents that were not identified in risk assessments vs. total incidents • Appropriate frequency of update of risk profile
EG03	Financial	Compliance with external laws and regulations	<ul style="list-style-type: none"> • Cost of regulatory noncompliance, including settlements and fines • Number of regulatory noncompliance issues causing public comment or negative publicity • Number of noncompliance matters noted by regulators or supervisory authorities • Number of regulatory noncompliance issues relating to contractual agreements with business partners
EG04	Financial	Quality of financial information	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction survey of key stakeholders regarding the transparency, understanding and accuracy of enterprise financial information • Cost of regulatory noncompliance with finance-related regulations
EG05	Customer	Customer-oriented service culture	<ul style="list-style-type: none"> • Number of customer service disruptions • Percent of business stakeholders satisfied that customer service delivery meets agreed levels • Number of customer complaints • Trend of customer satisfaction survey results
EG06	Customer	Business service continuity and availability	<ul style="list-style-type: none"> • Number of customer service or business process interruptions causing significant incidents • Business cost of incidents • Number of business processing hours lost due to unplanned service interruptions • Percent of complaints as a function of committed service-availability targets
EG07	Customer	Quality of management information	<ul style="list-style-type: none"> • Degree of board and executive management satisfaction with decision-making information • Number of incidents caused by incorrect business decisions based on inaccurate information • Time to provide supporting information to enable effective business decisions • Timeliness of management information



Figure 4.17—Goals Cascade: Enterprise Goals and Metrics (cont.)

Reference	BSC Dimension	Enterprise Goal	Example Metrics
EG08	Internal	Optimization of internal business process functionality	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction levels of board and executive management with business process capabilities • Satisfaction levels of customers with service delivery capabilities • Satisfaction levels of suppliers with supply chain capabilities
EG09	Internal	Optimization of business process costs	<ul style="list-style-type: none"> • Ratio of cost vs. achieved service levels • Satisfaction levels of board and executive management with business processing costs
EG10	Internal	Staff skills, motivation and productivity	<ul style="list-style-type: none"> • Staff productivity compared to benchmarks • Level of stakeholder satisfaction with staff expertise and skills • Percent of staff whose skills are insufficient relative to competencies required for their roles • Percent of satisfied staff
EG11	Internal	Compliance with internal policies	<ul style="list-style-type: none"> • Number of incidents related to noncompliance with policy • Percent of stakeholders who understand policies • Percent of policies supported by effective standards and working practices
EG12	Growth	Managed digital transformation programs	<ul style="list-style-type: none"> • Number of programs on time and within budget • Percent of stakeholders satisfied with program delivery • Percent of business transformation programs stopped • Percent of business transformation programs with regular reported status updates
EG13	Growth	Product and business innovation	<ul style="list-style-type: none"> • Level of awareness and understanding of business innovation opportunities • Stakeholder satisfaction with levels of product and innovation expertise and ideas • Number of approved product and service initiatives resulting from innovative ideas

Alignment Goals

Galera, note que os objetivos da empresa se propagam (cascateiam) para os objetivos de alinhamento. A Figura abaixo contém o conjunto de metas de alinhamento e exemplos de métricas.

Figure 4.18—Goals Cascade: Alignment Goals and Metrics

Reference	IT BSC Dimension	Alignment Goal	Metrics
AG01	Financial	I&T compliance and support for business compliance with external laws and regulations	<ul style="list-style-type: none"> • Cost of IT noncompliance, including settlements and fines, and the impact of reputational loss • Number of IT-related noncompliance issues reported to the board or causing public comment or embarrassment • Number of noncompliance issues relating to contractual agreements with IT service providers
AG02	Financial	Managed I&T-related risk	<ul style="list-style-type: none"> • Appropriate frequency of update of risk profile • Percent of enterprise risk assessments including I&T-related risk • Number of significant I&T-related incidents that were not identified in a risk assessment



Figure 4.18—Goals Cascade: Alignment Goals and Metrics (cont.)

Reference	IT BSC Dimension	Alignment Goal	Metrics
AG03	Financial	Realized benefits from I&T-enabled investments and services portfolio	<ul style="list-style-type: none"> Percent of I&T-enabled investments for which claimed benefits in the business case are met or exceeded Percent of I&T services for which expected benefits (as stated in the service level agreements) are realized
AG04	Financial	Quality of technology-related financial information	<ul style="list-style-type: none"> Satisfaction of key stakeholders regarding the level of transparency, understanding and accuracy of IT financial information Percent of I&T services with defined and approved operational costs and expected benefits
AG05	Customer	Delivery of I&T services in line with business requirements	<ul style="list-style-type: none"> Percent of business stakeholders satisfied that IT service delivery meets agreed service levels Number of business disruptions due to IT service incidents Percent of users satisfied with the quality of IT service delivery
AG06	Customer	Agility to turn business requirements into operational solutions	<ul style="list-style-type: none"> Level of satisfaction of business executives with IT's responsiveness to new requirements Average time-to-market for new I&T-related services and applications Average time to turn strategic I&T objectives into an agreed and approved initiative Number of critical business processes supported by up-to-date infrastructure and applications
AG07	Internal	Security of information, processing infrastructure and applications, and privacy	<ul style="list-style-type: none"> Number of confidentiality incidents causing financial loss, business disruption or public embarrassment Number of availability incidents causing financial loss, business disruption or public embarrassment Number of integrity incidents causing financial loss, business disruption or public embarrassment
AG08	Internal	Enabling and supporting business processes by integrating applications and technology	<ul style="list-style-type: none"> Time to execute business services or processes Number of I&T-enabled business programs delayed or incurring additional cost due to technology integration issues Number of business process changes that need to be delayed or reworked because of technology integration issues Number of applications or critical infrastructures operating in silos and not integrated
AG09	Internal	Delivery of programs on time, on budget and meeting requirements and quality standards	<ul style="list-style-type: none"> Number of programs/projects on time and within budget Number of programs needing significant rework due to quality defects Percent of stakeholders satisfied with program/project quality
AG10	Internal	Quality of I&T management information	<ul style="list-style-type: none"> Level of user satisfaction with quality and timeliness and availability of I&T-related management information, taking into account available resources Ratio and extent of erroneous business decisions in which erroneous or unavailable I&T-related information was a key factor Percentage of information meeting quality criteria



Figure 4.18—Goals Cascade: Alignment Goals and Metrics (cont.)

Reference	IT BSC Dimension	Alignment Goal	Metrics
AG11	Internal	I&T compliance with internal policies	<ul style="list-style-type: none"> • Number of incidents related to noncompliance with IT-related policies • Number of exceptions to internal policies • Frequency of policy review and update
AG12	Learning and Growth	Competent and motivated staff with mutual understanding of technology and business	<ul style="list-style-type: none"> • Percent of I&T-savvy business people (i.e., those having the required knowledge and understanding of I&T to guide, direct, innovate and see opportunities of I&T for their domain of expertise) • Percent of business-savvy IT people (i.e., those having the required knowledge and understanding of relevant business domains to guide, direct, innovate and see opportunities of I&T for the business domain) • Number or percentage of business people with technology management experience
AG13	Learning and Growth	Knowledge, expertise and initiatives for business innovation	<ul style="list-style-type: none"> • Level of business executive awareness and understanding of I&T innovation possibilities • Number of approved initiatives resulting from innovative I&T ideas • Number of innovation champions recognized/awarded



5 – Objetivos de governança e gerenciamento do COBIT

INCIDÊNCIA EM PROVA: média

Pessoal, a seguir nós temos a lista com todos os objetivos de governança e gerenciamento, cada um com sua declaração de propósito.

Figure 5.1—COBIT Core Model: Governance and Management Objectives and Purpose

Reference	Name	Purpose
EDM01	Ensured governance framework setting and maintenance	Provide a consistent approach, integrated and aligned with the enterprise governance approach. I&T-related decisions must be made in line with the enterprise's strategies and objectives and desired value is realized. To that end, ensure that I&T-related processes are overseen effectively and transparently; compliance with legal, contractual and regulatory requirements is confirmed; and the governance requirements for board members are met.
EDM02	Ensured benefits delivery	Secure optimal value from I&T-enabled initiatives, services and assets; cost-effective delivery of solutions and services; and a reliable and accurate picture of costs and likely benefits so that business needs are supported effectively and efficiently.
EDM03	Ensured risk optimization	Ensure that I&T-related enterprise risk does not exceed the enterprise's risk appetite and risk tolerance, the impact of I&T risk to enterprise value is identified and managed, and the potential for compliance failures is minimized.
EDM04	Ensured resource optimization	Ensure that the resource needs of the enterprise are met in the optimal manner, I&T costs are optimized, and there is an increased likelihood of benefit realization and readiness for future change.
EDM05	Ensured stakeholder engagement	Ensure that stakeholders are supportive of the I&T strategy and road map, communication to stakeholders is effective and timely, and the basis for reporting is established to increase performance. Identify areas for improvement, and confirm that I&T-related objectives and strategies are in line with the enterprise's strategy.
AP001	Managed I&T management framework	Implement a consistent management approach for enterprise governance requirements to be met, covering governance components such as management processes; organizational structures; roles and responsibilities; reliable and repeatable activities; information items; policies and procedures; skills and competencies; culture and behavior; and services, infrastructure and applications.
AP002	Managed strategy	Support the digital transformation strategy of the organization and deliver the desired value through a road map of incremental changes. Use a holistic I&T approach, ensuring that each initiative is clearly connected to an overarching strategy. Enable change in all different aspects of the organization, from channels and processes to data, culture, skills, operating model and incentives.
AP003	Managed enterprise architecture	Represent the different building blocks that make up the enterprise and its interrelationships, as well as the principles guiding their design and evolution over time, to enable a standard, responsive and efficient delivery of operational and strategic objectives.
AP004	Managed innovation	Achieve competitive advantage, business innovation, improved customer experience, and improved operational effectiveness and efficiency by exploiting I&T developments and emerging technologies.



Figure 5.1—COBIT Core Model: Governance and Management Objectives and Purpose (cont.)

Reference	Name	Purpose
APO05	Managed portfolio	Optimize the performance of the overall portfolio of programs in response to individual program, product and service performance and changing enterprise priorities and demand.
APO06	Managed budget and costs	Foster a partnership between IT and enterprise stakeholders to enable the effective and efficient use of I&T-related resources and provide transparency and accountability of the cost and business value of solutions and services. Enable the enterprise to make informed decisions regarding the use of I&T solutions and services.
APO07	Managed human resources	Optimize human-resources capabilities to meet enterprise objectives.
APO08	Managed relationships	Enable the right knowledge, skills and behaviors to create improved outcomes, increased confidence, mutual trust and effective use of resources that stimulate a productive relationship with business stakeholders.
APO09	Managed service agreements	Ensure that I&T products, services and service levels meet current and future enterprise needs.
APO10	Managed vendors	Optimize available I&T capabilities to support the I&T strategy and road map, minimize the risk associated with nonperforming or noncompliant vendors, and ensure competitive pricing.
APO11	Managed quality	Ensure consistent delivery of technology solutions and services to meet the quality requirements of the enterprise and satisfy stakeholder needs.
APO12	Managed risk	Integrate the management of I&T-related enterprise risk with overall enterprise risk management (ERM) and balance the costs and benefits of managing I&T-related enterprise risk.
APO13	Managed security	Keep the impact and occurrence of information security incidents within the enterprise's risk appetite levels.
APO14	Managed data	Ensure effective utilization of the critical data assets to achieve enterprise goals and objectives.
BAI01	Managed programs	Realize desired business value and reduce the risk of unexpected delays, costs and value erosion. To do so, improve communications to and involvement of business and end users, ensure the value and quality of program deliverables and follow-up of projects within the programs, and maximize program contribution to the investment portfolio.
BAI02	Managed requirements definition	Create optimal solutions that meet enterprise needs while minimizing risk.
BAI03	Managed solutions identification and build	Ensure agile and scalable delivery of digital products and services. Establish timely and cost-effective solutions (technology, business processes and workflows) capable of supporting enterprise strategic and operational objectives.
BAI04	Managed availability and capacity	Maintain service availability, efficient management of resources and optimization of system performance through prediction of future performance and capacity requirements.
BAI05	Managed organizational change	Prepare and commit stakeholders for business change and reduce the risk of failure.
BAI06	Managed IT changes	Enable fast and reliable delivery of change to the business. Mitigate the risk of negatively impacting the stability or integrity of the changed environment.
BAI07	Managed IT change acceptance and transitioning	Implement solutions safely and in line with the agreed expectations and outcomes.



Figure 5.1—COBIT Core Model: Governance and Management Objectives and Purpose (cont.)

Reference	Name	Purpose
BAI08	Managed knowledge	Provide the knowledge and management information required to support all staff in the governance and management of enterprise I&T and allow for informed decision making.
BAI09	Managed assets	Account for all I&T assets and optimize the value provided by their use.
BAI10	Managed configuration	Provide sufficient information about service assets to enable the service to be effectively managed. Assess the impact of changes and deal with service incidents.
BAI11	Managed projects	Realize defined project outcomes and reduce the risk of unexpected delays, costs and value erosion by improving communications to and involvement of business and end users. Ensure the value and quality of project deliverables and maximize their contribution to the defined programs and investment portfolio.
DSS01	Managed operations	Deliver I&T operational product and service outcomes as planned.
DSS02	Managed service requests and incidents	Achieve increased productivity and minimize disruptions through quick resolution of user queries and incidents. Assess the impact of changes and deal with service incidents. Resolve user requests and restore service in response to incidents.
DSS03	Managed problems	Increase availability, improve service levels, reduce costs, improve customer convenience and satisfaction by reducing the number of operational problems, and identify root causes as part of problem resolution.
DSS04	Managed continuity	Adapt rapidly, continue business operations, and maintain availability of resources and information at a level acceptable to the enterprise in the event of a significant disruption (e.g., threats, opportunities, demands).
DSS05	Managed security services	Minimize the business impact of operational information security vulnerabilities and incidents.
DSS06	Managed business process controls	Maintain information integrity and the security of information assets handled within business processes in the enterprise or its outsourced operation.
MEA01	Managed performance and conformance monitoring	Provide transparency of performance and conformance and drive achievement of goals.
MEA02	Managed system of internal control	Obtain transparency for key stakeholders on the adequacy of the system of internal controls and thus provide trust in operations, confidence in the achievement of enterprise objectives and an adequate understanding of residual risk.
MEA03	Managed compliance with external requirements	Ensure that the enterprise is compliant with all applicable external requirements.
MEA04	Managed assurance	Enable the organization to design and develop efficient and effective assurance initiatives, providing guidance on planning, scoping, executing and following up on assurance reviews, using a road map based on well-accepted assurance approaches.



6 – Gestão de desempenho no COBIT

INCIDÊNCIA EM PROVA: média

Vamos lá! Pessoal, a gestão de desempenho é uma parte essencial de um sistema de governança e gestão. “Gestão de desempenho” representa um termo geral para todas as atividades e métodos. Ele expressa o quão bem a governança e gestão sistema e todos os componentes de uma empresa funcionam, e como eles podem ser melhorados para atingir o nível necessário.

Isto inclui conceitos e métodos, como níveis de capacidade e níveis de maturidade. COBIT usa o termo COBIT performance management (CPM) para descrever essas atividades, e o conceito é parte integrante da estrutura do COBIT.

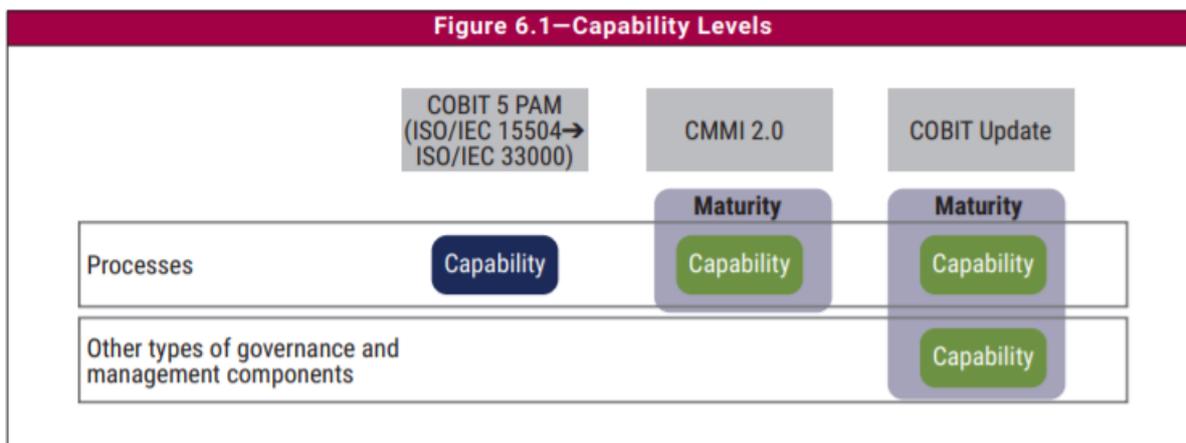
Os princípios da gestão de desempenho são:

1. O CPM deve ser simples de entender e usar.
2. O CPM deve ser consistente e apoiar o modelo conceitual COBIT. Deve permitir a gestão de o desempenho de todos os tipos de componentes do sistema de governança; deve ser possível gerenciar o desempenho de processos, bem como o desempenho de outros tipos de componentes (por exemplo, organizacional estruturas ou informações), se os usuários assim o desejarem.
3. O CPM deve fornecer resultados confiáveis, repetíveis e relevantes.
4. O CPM deve ser flexível, para que possa atender aos requisitos de diferentes organizações com diferentes prioridades e necessidades.
5. O CPM deve apoiar diferentes tipos de avaliação, desde autoavaliações a avaliações formais ou auditorias.

Galera, o COM se alinha e estende amplamente os conceitos do CMMI Development. As atividades do processo estão associadas aos níveis de capacidade. Outros tipos de componentes de governança e gestão (por exemplo, estruturas organizacionais, informações) também podem ter níveis de capacidade definidos.

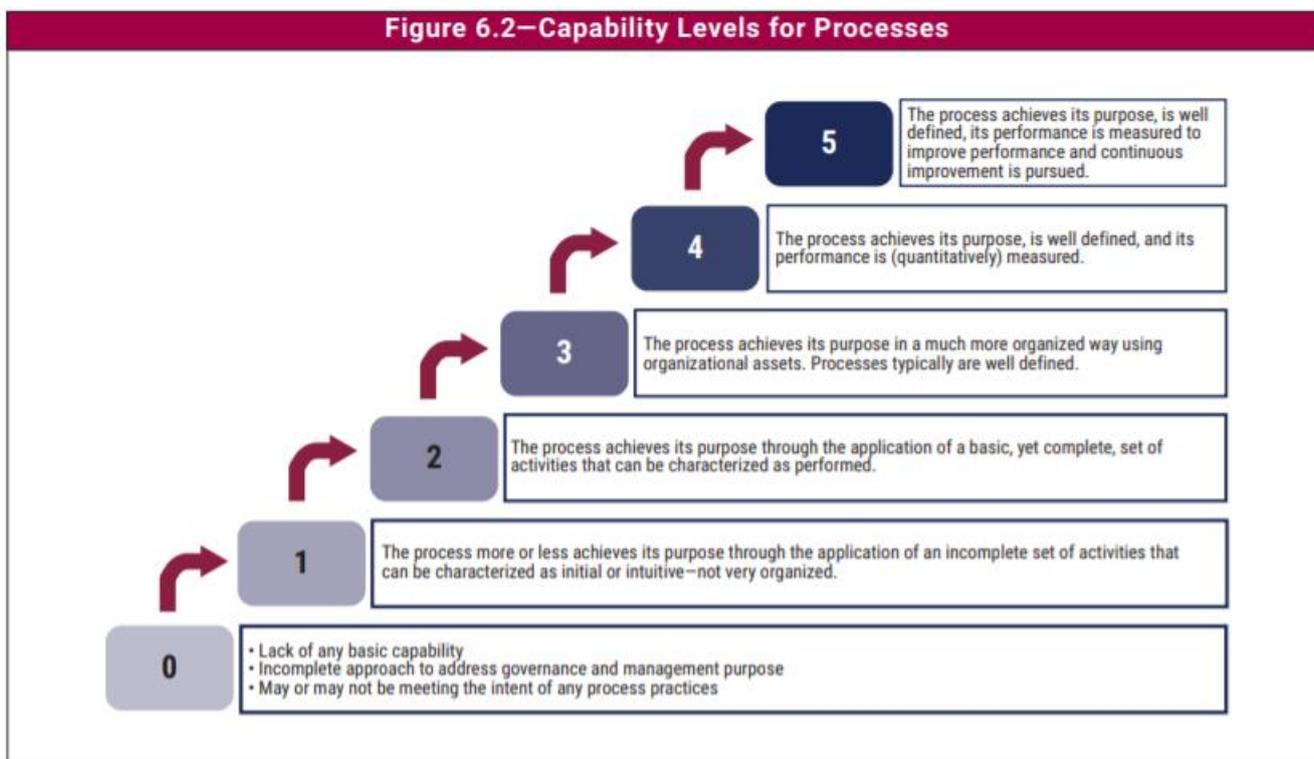
Os níveis de maturidade estão associados às áreas de foco (ou seja, um conjunto de objetivos de governança e gestão e componentes subjacentes) e serão alcançados **se todos os níveis de capacidade exigidos forem alcançados**.





Níveis de capacidade de processo

O COBIT® 2019 oferece suporte a um esquema de capacidade de processo baseado em CMMI. O processo dentro de cada governança e o objetivo de gerenciamento pode operar em vários níveis de capacidade, variando de 0 a 5. O nível de capacidade é uma medida de quão bem um processo é implementado e executado. A Figura abaixo mostra o modelo, os níveis crescentes de capacidade e as características gerais de cada um.



O COBIT atribui níveis de capacidade a todas as atividades do processo, permitindo uma definição clara dos processos e atividades necessárias para atingir os diferentes níveis de capacidade.

Galera, embora nenhum método formal ou geralmente aceito exista para avaliar as estruturas organizacionais, eles podem ser avaliados formalmente de acordo com os



seguintes critérios. Para cada critério, uma série de subcritérios podem ser definidos, ligados aos vários níveis de capacidade. Os critérios são:

Execução bem-sucedida das práticas de processo pelas quais a estrutura organizacional.
Aplicação bem-sucedida de uma série de boas práticas para estruturas organizacionais.
Princípios operacionais:

- A estrutura organizacional é formalmente estabelecida.
- A estrutura organizacional possui um mandato claro, documentado e bem compreendido.
- Os princípios operacionais são documentados.
- As reuniões regulares ocorrem conforme definido nos princípios operacionais.
- Os relatórios / minutos das reuniões estão disponíveis e são significativos.

Composição:

- A estrutura organizacional é formalmente estabelecida.

Amplitude de controle:

- A estrutura organizacional possui um mandato claro, documentado e bem compreendido.
- Os princípios operacionais são documentados.
- As reuniões regulares ocorrem conforme definido nos princípios operacionais.
- Relatórios / minutos de reunião estão disponíveis e são significativos.

Níveis de autoridade e direito de decisão:

- Os direitos de decisão da estrutura organizacional são definidos e documentados.
- Os direitos de decisão da estrutura organizacional são respeitados e cumpridos (também uma questão de cultura / comportamento).

Delegação de autoridade:

- A delegação de autoridade é implementada de forma significativa.

Procedimentos de escalonamento:

- Os procedimentos de escalonamento são definidos e aplicados.

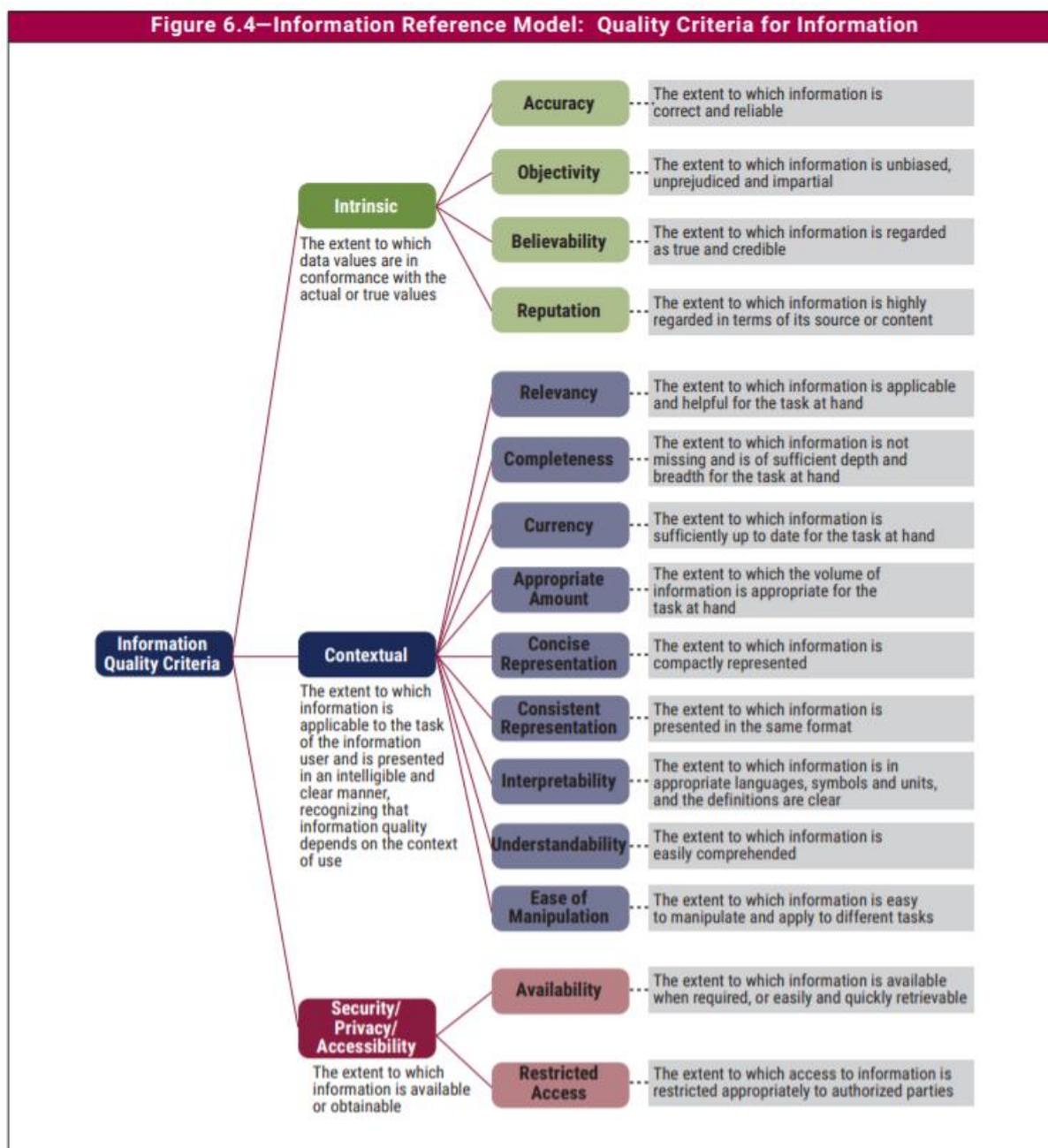
Aplicação bem sucedida de práticas de gestão de estrutura organizacional

- Depende do ponto de vista da estrutura organizacional
- São identificados objetivos para o desempenho das estruturas organizacionais.
- O desempenho da estrutura organizacional é planejado e monitorado.
- O desempenho da estrutura organizacional é ajustado para atender aos planos.
- Recursos e informações necessários para a estrutura organizacional são identificados, disponibilizados, alocados e utilizados.
- As interfaces entre a estrutura organizacional e outras partes interessadas são gerenciadas para garantir a eficácia comunicação e atribuição clara de responsabilidades.
- Avaliações regulares resultam na melhoria contínua necessária da estrutura organizacional - em sua composição, mandato ou qualquer outro parâmetro.



Galera, quanto aos processos, os baixos níveis de capacidade requerem que um subconjunto desses critérios seja satisfeito e uma capacidade superior níveis exigem que todos os critérios sejam satisfeitos. Mas, como já indicado, não existe um esquema geralmente aceito para avaliar estruturas organizacionais. No entanto, isso não impede que uma empresa defina seu próprio esquema de capacidade para estruturas organizacionais.

Pessoal para fechar, temos três critérios principais de qualidade da informação e quinze subcritérios, conforme apresentado na figura abaixo:



QUESTÕES COMENTADAS

Infelizmente, eu não encontrei questões sobre esse tema.



Se alguém encontrar, eu posso gentilmente comentá-las.



ESSA LEI TODO MUNDO CONHECE: PIRATARIA É CRIME.

Mas é sempre bom revisar o porquê e como você pode ser prejudicado com essa prática.



1 Professor investe seu tempo para elaborar os cursos e o site os coloca à venda.



2 Pirata divulga ilicitamente (grupos de rateio), utilizando-se do anonimato, nomes falsos ou laranjas (geralmente o pirata se anuncia como formador de "grupos solidários" de rateio que não visam lucro).



3 Pirata cria alunos fake praticando falsidade ideológica, comprando cursos do site em nome de pessoas aleatórias (usando nome, CPF, endereço e telefone de terceiros sem autorização).



4 Pirata compra, muitas vezes, clonando cartões de crédito (por vezes o sistema anti-fraude não consegue identificar o golpe a tempo).



5 Pirata fere os Termos de Uso, adultera as aulas e retira a identificação dos arquivos PDF (justamente porque a atividade é ilegal e ele não quer que seus fakes sejam identificados).



6 Pirata revende as aulas protegidas por direitos autorais, praticando concorrência desleal e em flagrante desrespeito à Lei de Direitos Autorais (Lei 9.610/98).



7 Concurseiro(a) desinformado participa de rateio, achando que nada disso está acontecendo e esperando se tornar servidor público para exigir o cumprimento das leis.



8 O professor que elaborou o curso não ganha nada, o site não recebe nada, e a pessoa que praticou todos os ilícitos anteriores (pirata) fica com o lucro.



Deixando de lado esse mar de sujeira, aproveitamos para agradecer a todos que adquirem os cursos honestamente e permitem que o site continue existindo.