Estratégia CONCURSOS

Aul

Governança p/ ALE-ES (Técnico em Tecnologia da Informação)- 2019

Professor: Equipe Informática e TI, Fábio Alves

1 – Introdução 2
2 - ISO 38500..... 3
3 – COBIT 5 7
Princípios do COBIT 5..... 8
Processos do COBIT 5 24
Modelo de Capacidade..... 35
Objetivos Genéricos do COBIT..... 39
Critérios de Informação..... 45
Ciclo de Vida da Implementação – 7 Fases..... 47
4 - Resumo..... 49
5 - Hora de Praticar..... 55
Lista de Questões 55
Questões Comentadas 62
6 - Gabarito..... 79

1 – INTRODUÇÃO

Olá pessoal! Hoje vamos falar da ISO 38500 que dita os princípios e o modelo de governança de TI e do COBIT, que é um (ou "o") framework para governança de TI. *Mas o que é governança de TI?*

Governança de TI é "um braço" da Governança Corporativa, e para entender o que é Governança de TI vamos primeiro entender o que é Governança Corporativa. Segundo o IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa):

"é o sistema pelo qual as sociedades (empresas) são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre acionistas/cotistas, conselho e administração, diretoria, auditoria independente e conselho fiscal. As boas práticas de governança corporativa têm a finalidade de aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para a sua perenidade."

A governança de TI possui "várias" definições. Vou apresentar algumas a vocês a partir de agora. Segundo Weill & Ross (2004), governança de TI "*consiste em um **ferramental** para a especificação dos direitos de **decisão e responsabilidade**, visando encorajar **comportamentos desejáveis no uso da TI**".* Pessoal, percebam que para os referidos autores, governança de TI é um conjunto de ferramentas que busca a tomada de decisão, responsabilização e utilização correta da TI. Meus amigos (as), quando falamos em "comportamentos desejáveis no uso da TI" não estamos falando apenas de usar corretamente o computador ou determinado sistema. Estamos falando principalmente de utilizar a TI para **agregar valor à organização**, atendendo a todas aquelas **necessidades** que vimos no início desse tópico! É por isso que apesar de ser verdade tudo isso que Weill & Ross disseram, entendo esta definição precisa de algum complemento.

Em uma definição pouco mais recente, temos a do *ITGI – IT Governance Institute*. Para o referido instituto, Governança de TI "*é de **responsabilidade da alta administração**, na **liderança**, nas **estruturas organizacionais** e nos **processos** que garantem que a TI da empresa sustente e estenda as estratégias e os objetivos da organização*".

Pessoal, o objetivo principal da governança de TI é alinhar a TI ao negócio. Isto é, propiciar apoio ao negócio, atendendo seus requisitos, a partir da entrega de soluções adequadas. Bem como garantir a continuidade dos serviços e a minimização da exposição do negócio aos riscos de TI.

Bom, este é o objetivo principal. A partir deste, temos desdobramentos que são:

- Promover o posicionamento mais claro e consistente da TI em relação às demais áreas de negócios da empresa
- Promover o alinhamento da arquitetura de TI, sua infraestrutura e aplicações às necessidades do negócio, em termos de presente e futuro
- Promover a implantação e melhoria dos processos operacionais e de gestão necessários para atender aos serviços de TI, conforme padrões que atendam às necessidades do negócio

- Prover a TI da estrutura de processos que possibilite a gestão do seu risco e compliance para a continuidade operacional da empresa
- Promover o emprego de regras claras para as responsabilidades sobre decisões e ações relativas à TI no âmbito da empresa

Bom, a partir disso tudo que acabamos de ver, temos o COBIT que traz em seu bojo o que deve ser feito para que a governança de TI seja implantada e evoluída dentro das organizações.

Vamos começar pela ISO 38500 que é bem curta e nos dará base para entender o COBIT!

2 - ISO 38500

A norma ISO 38500 tem por objetivo fornecer uma estrutura de princípios para os dirigentes (proprietários, membros de conselhos de administração, diretores, parceiros, executivos sêniores e outros) utilizarem na avaliação, direção e monitoramento do uso da TI em suas organizações.

Esta norma é aplicável a todas as organizações, públicas e privadas, com ou sem fins lucrativos, de qualquer tamanho, independentemente da extensão de seus usos de TI.

Seu objetivo é promover o uso eficaz, eficiente e aceitável da TI para:

- Garantir aos stakeholders confiabilidade na governança corporativa da TI na organização;
- Informar e orientar os dirigentes quanto ao uso da TI nas organizações;
- Fornecer uma base para uma avaliação objetiva da governança corporativa de TI.

A norma traz 06 princípios que norteam a boa governança de TI:

- **RESPONSABILIDADE** - Indivíduos e grupos dentro da organização compreendem e aceitam suas responsabilidades com respeito ao fornecimento e à demanda de TI. Aqueles responsáveis pelas ações também têm autoridade para desempenhar tais ações.
- **ESTRATÉGIA** - A Estratégia de negócio da organização considera as capacidades atuais e futuras da TI. Os planos estratégicos de TI contemplam as necessidades atuais e contínuas do negócio. Muito similar ao conceito de alinhamento estratégico.
- **AQUISIÇÃO** - As aquisições de TI são realizadas por motivos válidos, com base em análises apropriadas, com tomada de decisão clara e transparente. Benefícios, oportunidades, custos e riscos são equilibrados no curto, médio e longo prazo.

- **DESEMPENHO** - A TI é adequada às necessidades da organização, capaz de fornecer serviços com a qualidade necessária para atender aos requisitos atuais e futuros da organização.
- **CONFORMIDADE** - A TI está alinhada às legislações e marcos regulatórios. Políticas e práticas são definidas, implementadas e fiscalizadas.
- **COMPORTAMENTO HUMANO** - As políticas, práticas e decisões de TI respeitam o comportamento humano, considerando as necessidades atuais e futuras de todas as pessoas envolvidas nos processos.

A norma preconiza que os dirigentes governem a TI por meio de três tarefas essenciais

- Avaliar o uso atual e futuro da TI (Evaluate);
- Dirigir (orientar) a preparação e a implementação de planos e políticas para assegurar que a TI atenda aos objetivos do negócio (Direct);
- Monitorar o cumprimento destas políticas em relação aos planos.

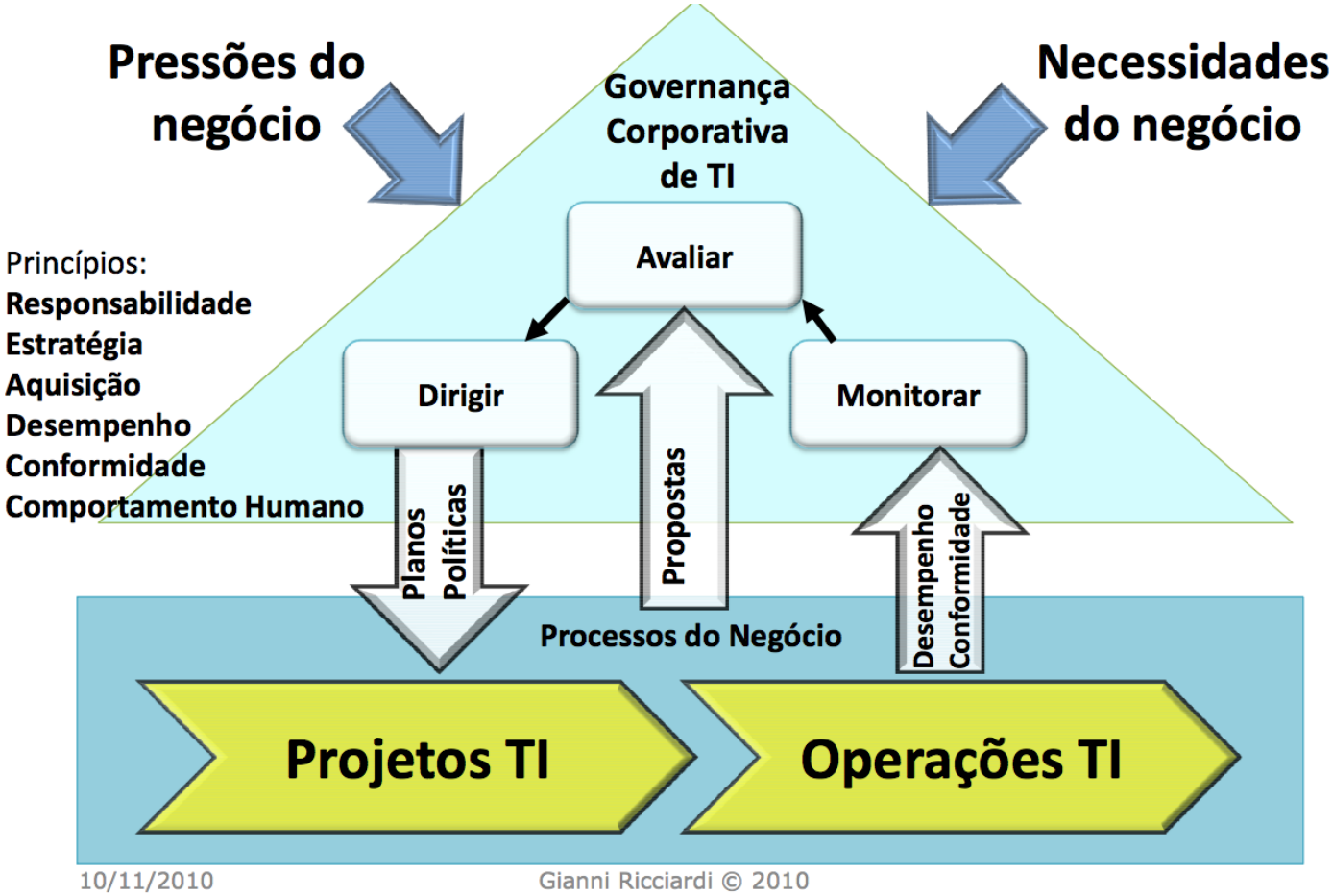
Veremos que há algo em comum com o domínio EDM do COBIT! Isso não é por acaso. O COBIT se baseia nesta norma quando o "assunto" é Avaliar, Dirigir e Monitorar.

A tabela a seguir traz a relação do ciclo de Avaliação, Direção e Monitoramento com os princípios que acabamos de ver!

Princípio	Avaliar	Dirigir	Monitorar
Responsabilidade	Opções de delegação de responsabilidades.	Exigir que os planos sejam cumpridos, de acordo com as responsabilidades delegadas.	Que aqueles que receberam responsabilidades as reconheçam e as compreendam.
Estratégia	O desenvolvimento em TI, os riscos e o Alinhamento estratégico.	A preparação dos planos e políticas.	O progresso das propostas. Se os benefícios estão sendo alcançados.

Aquisição	Opções de fornecimento da TI.	Orientar a aquisição apropriada.	Os investimentos de TI. A compreensão mútua dos objetivos da aquisição.
Desempenho	Eficácia e o desempenho do sistema de Governança de TI da organização.	Assegurar a alocação de recursos suficientes.	Até que ponto a TI suporta o negócio.
Conformidade	Até que ponto a TI cumpre com as obrigações de conformidade.	Exigir que a TI atenda a tais obrigações.	O cumprimento e a conformidade de TI por meio de relatos apropriados e práticas de auditoria.
Comportamento Humano	As atividades de TI, de modo que os comportamentos humanos sejam mapeados e considerados.	Exigir que as atividades de TI sejam compatíveis com as diferenças de comportamento humano.	As atividades de TI para que os comportamentos humanos permaneçam relevantes, e com a devida atenção.

Podemos resumir isso tudo na seguinte figura para que vocês não se esqueçam!



HORA DE PRATICAR!

(CESPE STF Analista Judiciário Suporte em Tecnologia da Informação - 2013) O COBIT 5 possui cinco domínios, sendo um deles o domínio Avaliar, Direcionar e Monitorar (EDM à Evaluate, Direct and Monitor), afeto diretamente à governança e relacionado a ISSO 38500.

Comentários: Exatamente isso pessoal! O COBIT se alinha a muitas normas.... a principal delas é a ISO 38500 no Domínio EDM.

Gabarito: Correta

3 – COBIT 5

A informação é um recurso valioso para todos. Além disso, a Tecnologia da Informação está irreversivelmente difundida em todos os aspectos de negócios e da vida pessoal.

Desta maneira, as corporações precisam:

- **Manter informações de qualidade para dar suporte às decisões de negócio;**
- **Gerar valor dos investimentos em TI, atingir metas estratégicas e entregar benefícios de negócio por meio do efetivo uso da TI;**
- **Conseguir excelência operacional através da aplicação eficiente e confiável da tecnologia;**
- **Manter os riscos de TI a um nível aceitável;**
- **Otimizar o custo dos serviços de TI.**

Segundo o COBIT, há um ciclo da informação que precisa ser considerado!



Visando garantir a salvaguarda da informação, bem como garantir que essa informação agregue valor e contribua para o alcance dos objetivos da organização, o COBIT 5 fornece um framework abrangente que auxilia as empresas a alcançar seus objetivos para a Governança e a Gestão da TI em suas organizações.

O objetivo é habilitar a TI a ser governada e gerenciada de uma forma holística para toda a empresa, cuidando, de ponta-a-ponta, do negócio e das áreas funcionais de TI, considerando as necessidades das partes interessadas. Trago alguns “bullets” para que vocês entendam o que é o COBIT.

- Framework completo e aceito internacionalmente para governança e gerenciamento empresarial de
- TI;
- Suporta as organizações no alcance dos seus objetivos de negócio e na entrega de valor;
- É uma evolução da família COBIT;
- Aproveita e integra o conteúdo das versões anteriores e de outros frameworks da ISACA;
- Incorpora boas práticas atuais;
- Possibilita maior participação dos stakehodders em decisões e na determinação de prioridades;
- Trata a dependência existente entre o sucesso do negócio e parceiros de TI;

- Lida com a quantidade de informação, que tem aumentado significativamente;
- "Cobre" a organização de ponta a ponta.

Não é nosso objetivo comparar as versões anteriores do COBIT, pois estas não cairão mais em provas, mas apenas para que vocês percebam a evolução, trago aqui as principais novidades do COBIT 5.

- Cinco Princípios;
- Sete Habilitadores (facilitadores);
- Integra outros frameworks da ISACA (Val IT, Risk IT, etc.);
- É um framework integrador;
- Define um novo modelo de referência de processos de TI;
- Define como avaliar a Capacidade (não há mais níveis de maturidade);
- Traz a <> entre governança e gestão.

Os 5 princípios citados e os sete habilitadores formarão o fio condutor da nossa aula daqui para a frente. Claro que falaremos também dos processos (que são um dos habilitadores) e da distinção entre governança e gestão.



(ANATEL – CESPE - 2014) – No que diz respeito ao COBIT v. 5, julgue o item subsecutivo.

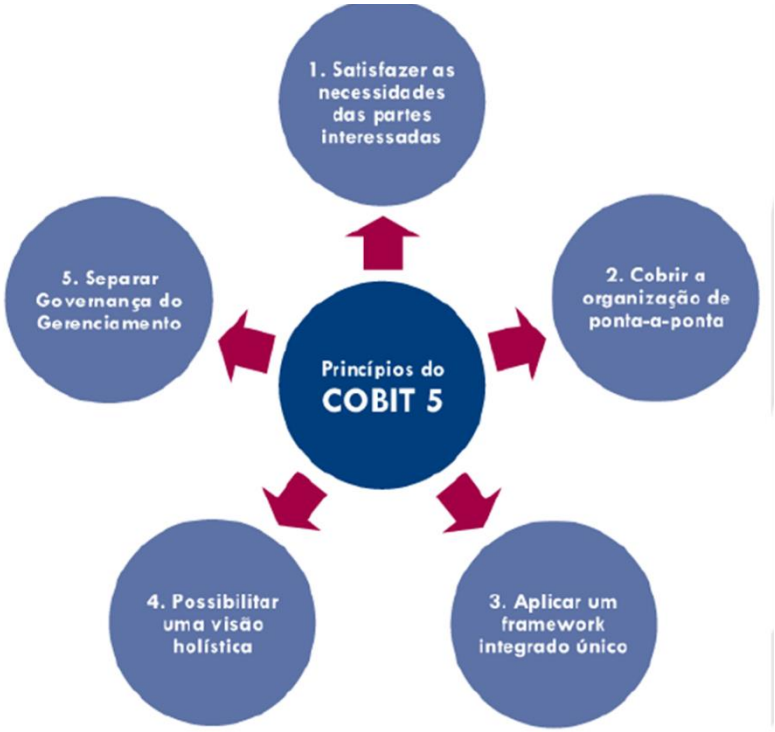
Segundo o COBIT v. 5, a informação é considerada um ativo que deve ser tratado da mesma forma que qualquer outro ativo na empresa.

Comentários: Como vimos.... a informação é um recurso importantíssimo para qualquer organização e portanto, de acordo com o COBIT 5, deve ser tratado como qualquer outro ativo das empresas.

Gabarito: Certo

PRINCÍPIOS DO COBIT 5

Os princípios do COBIT são o que norteiam todo o framework (não é à toa que começaremos por eles). Deem uma olhada na figura a seguir!



Satisfazer (atender) às necessidades das Partes Interessadas (Meeting Stakeholders Needs)

As organizações existem para criar valor para suas Partes interessadas mantendo o equilíbrio entre a realização de benefícios e a otimização do risco e uso dos recursos. O COBIT 5 fornece todos os **processos** necessários e **demais habilitadores** para apoiar a criação de valor para a organização com o uso de TI. Como cada organização tem objetivos diferentes, o COBIT 5 pode ser personalizado de forma a adequá-lo ao seu próprio contexto por meio da cascata de objetivos, ou seja, traduzindo os objetivos corporativos em alto nível em objetivos de TI específicos e gerenciáveis, mapeando-os em práticas e processos específicos. Vamos começar a destrinchar isso tudo agora! Mas desde já gravem o seguinte:

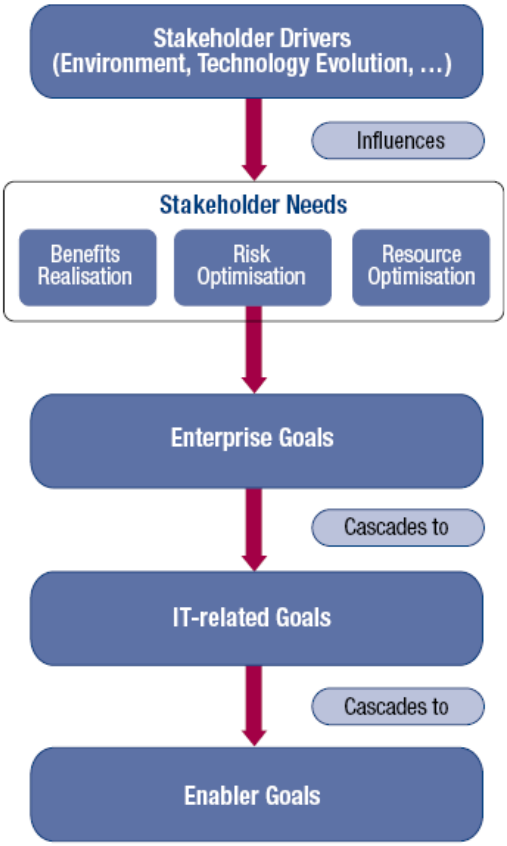
> Organizações (comerciais ou não) existem para criar valor às partes interessadas;
>
> Criar valor significa gerar benefícios a um custo ideal e, ao mesmo tempo, otimizando os riscos (Benefícios financeiros, para empresas comerciais, ou serviços públicos, para entidades governamentais).



Para cada decisão, as seguintes perguntas podem e devem ser feitas:

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

Para "trabalhar" essas necessidades, o lança mão de uma "ferramenta" bastante recorrente em provas que é a cascata de objetivos. Pessoal, entendam que as partes interessadas são bem distintas, temos acionistas, empregados, concorrentes, parceiros de negócios, clientes, etc. Cada um desses "stakeholders" possui necessidades diferentes, isto é, podem enxergar valor sob óticas distintas, e até mesmo conflitantes. Nesse sentido, o COBIT 5 apresenta a cascata de objetivos (COBIT 5 Goals Cascade), que é uma ferramenta utilizada para traduzir as necessidades das partes interessadas em metas empresariais (de negócio), metas de TI relacionadas e metas dos habilitadores. Tais metas devem ser específicas, tangíveis e customizadas para a organização.



Percebam que o sistema de cascata (desdobramento) de metas permite mapear os objetivos estratégicos e o risco associado. As necessidades das partes interessadas influenciam o tripé que deve ser considerado:

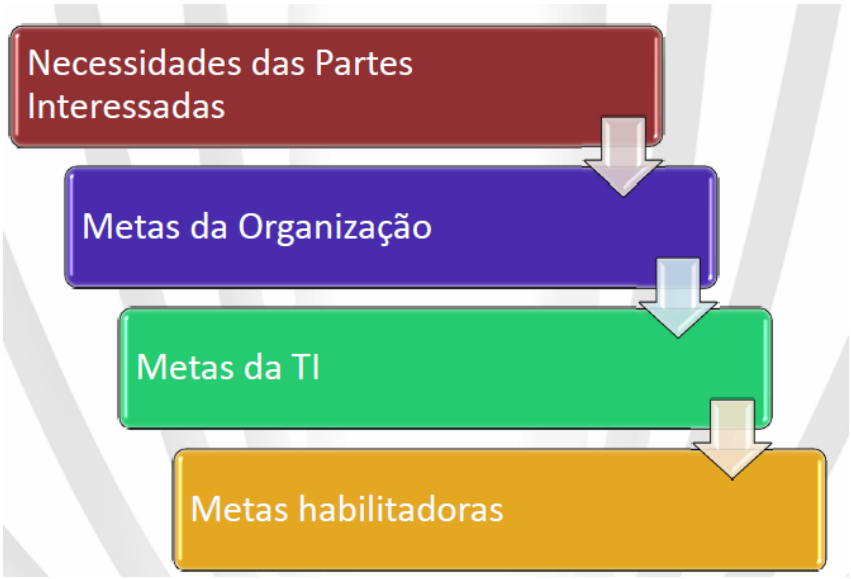
- Realização de Benefícios;
- Otimização de Riscos a níveis aceitáveis;
- Otimização de Recursos.

A cascata permite definir prioridades de implementação e funciona em quatro níveis, conforme vimos na figura anterior:

- Necessidades das partes interessadas;
- Metas ou objetivos corporativos (ou empresariais)
- Metas ou objetivos de TI;
- Metas ou objetivos dos habilitadores.

Por favor... gravem isso!!!

ATENÇÃO
DECORE!



Segundo o próprio COBIT, a cascata de objetivos tem traz os seguintes benefícios:

- Define as metas e objetivos tangíveis e relevantes em vários níveis de responsabilidade;
- Filtra a base de conhecimento do COBIT 5, com base nos objetivos corporativos, para extrair a orientação pertinente para inclusão na implementação, melhoria ou garantia de projetos específicos
- Identifica e comunica claramente como (por vezes de forma muito operacional) os habilitadores são importantes para o atingimento dos objetivos corporativos

RESUMINDO

Permite a definição das prioridades de implementação, melhoria e garantia da governança corporativa de TI com base nos objetivos (estratégicos) da organização e no respectivo risco.

Vamos falar mais da cascata de objetivos quando estivermos estudando os objetivos genéricos do pregados pelo COBIT 5. Aguardem!

HORA DE
PRATICAR!

(CESPE – 2013 STF) Julgue os próximos itens acerca do COBIT 5.

Esse modelo agrupa cinco princípios que permitem às corporações construírem um framework efetivo de governança e gestão, baseado em um conjunto de sete viabilizadores (enablers), que otimizam os investimentos em tecnologia e informação, assim como seu uso em benefício das partes interessadas.

Comentários:

Galera... é exatamente isso. Cinco princípios, 7 habilitadores (ou viabilizadores ou facilitadores) para otimizar os recursos (inclusive investimentos) de TI com foco na realização de benefícios para as partes interessadas.

Gabarito: Certo

(FCC – 2015 CNMP) O COBIT 5 estabelece que as organizações têm muitas partes interessadas e "criar valor" pode significar coisas diferentes e, por vezes, conflitantes para cada uma delas. Governança está relacionada com negociar e decidir entre os interesses de valor das diferentes partes interessadas. Por consequência, o sistema de governança deve considerar todas as partes interessadas ao tomar decisões sobre a avaliação.

Com respeito ao enunciado acima, considere a seguinte figura do COBIT 5:



Na figura ao lado, I, II e III representam o que o COBIT 5 estabelece com respeito à criação de valor para as partes interessadas. Trata-se de:

a) Realização de Benefícios - Otimização do Risco - Otimização dos Recursos

b) Otimização dos Riscos - Otimização dos Recursos - Melhoria na Comercialização

c) Melhoria da Capabilidade dos Processos - Mitigação dos Riscos - Terceirização dos Recursos

d) Otimização dos Processos - Contenção de Custo - Metodologia de Viabilidade dos Processos

e) Realização de Benefícios - Terceirização dos Recursos - Melhoria na Comercialização

Comentários: Aluno meu não pode erra questão como essa! Isso é um mantra! A FCC contou uma história enorme... mas você nem precisa ler o enunciado todo e economizar tempo na prova! Basta lembrar da figura que vimos na aula! **Realização de Benefícios, Otimização de Riscos e Otimização de Recursos**!!!

Gabarito: **A**

(VUNESP – 2015 TCE-SP) O COBIT 5 identifica, dentre as necessidades de stakeholders (partes interessadas), a criação de valor como objetivo de governança de TI. Dentre os objetivos identificados para essa criação de valor, o COBIT cita diretamente o(a)

a) aumento do número de funcionários.

b) contratação de consultoria especializada.

c) otimização de recursos.

d) uso de mecanismos de criptografia.

e) uso de software proprietário.

Comentários: Já a VUNESP lançou um olhar um tanto quanto diferente em relação ao "tripé" que citamos na aula! Realização de Benefícios, Otimização de Riscos e Otimização de Recursos foram trazidos como "objetivos" para criação de valor. Não é nosso papel brigar com a banca! Estamos lá para acertar a questão e vencer o examinador! Só isso!

Gabarito: **C**

(FUNDATEC – 2014 SEFAZ-RS) Considere as seguintes assertivas sobre o COBIT, versão 5 (COBIT 5):

I. O Control Objectives for Information and related Technology (COBIT), versão 5, publicado e mantido pelo Project Management Institute (PMI), é uma metodologia para implantação de controles de Tecnologia da Informação (TI) nas organizações.

II. O COBIT 5 se alinha a alguns padrões de mercado, como, por exemplo, a Information Technology Infrastructure Library (ITIL) e ao Body Project Management of Knowledge (PMBOK).

III. Um dos benefícios do COBIT 5 é que ele ajuda as organizações a manterem os riscos relacionados à Tecnologia da Informação em um nível aceitável.

Quais estão corretas?

a) Apenas I.

b) Apenas III.

c) Apenas I e II.

d) Apenas II e III.

e) I, II e III.

Comentários: Coloquei essa questão aqui apenas para "acertamos os ponteiros". O COBIT 5 foi publicado e é mantido pelo ISACA e não pelo PMI. Já o item II está correto. O COBIT se alinha a diversos outros frameworks de mercado, inclusive com a ITIL e com o PMBOK. O item III também está certo! A otimização de riscos é dos pilares da governança e do atendimento das necessidades das partes interessadas.

Gabarito: **D**

Cobrir a organização de ponta-a-ponta (*Covering the Enterprise End-to-End*)

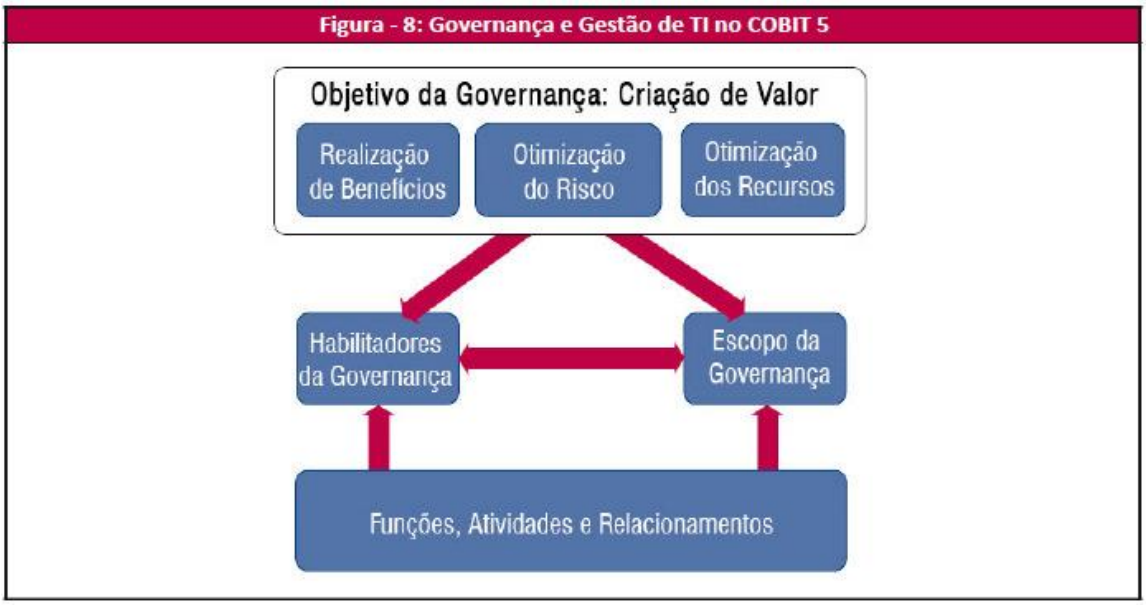
Considerando este princípio o COBIT 5 **integra a governança corporativa de TI à governança corporativa** da organização e **cobre todas as funções e processos** necessários para regular e controlar as informações da organização e tecnologias correlatas onde quer que essas informações possam ser processadas.

Além disso, trata de todos os serviços de TI internos e externos pertinentes, bem como dos processos de negócios internos e externos e uma visão sistêmica sobre a governança e gestão de TI da organização que tem por base diversos habilitadores. **Tais habilitadores** servem para toda a organização, de ponta a ponta, ou seja, i**ncluem todas as pessoas e todas as coisas, internas e externas, pertinentes à governança e gestão das informações e TI da organização**. Ah.... e não esqueçam... **informação é uma das categorias de habilitadores do COBIT**.

Quando falamos de cobrir a organização de ponta-a-ponta, o COBIT traz o que denomina de "Abordagem à Governança". Essa abordagem de Governança de ponta-a-ponta se dá por meio do **Escopo de Governança**, dos **Habilitadores da Governança** e dos **Papéis, Atividades e Relacionamentos.**

Juntando isso com o que vimos do nosso "tripé" de criação de valor, temos a figura a seguir, extraída do próprio framework.

Figura - 8: Governança e Gestão de TI no COBIT 5



- **Escopo de Governança:** A governança pode ser aplicada a toda a organização, uma entidade, um ativo tangível ou intangível, etc. Ou seja, podem-se definir diferentes visões da organização às quais a governança será aplicada, e é fundamental definir bem este escopo do sistema de governança. O escopo do COBIT 5 é a organização - mas, em suma, o COBIT 5 pode tratar de qualquer dessas diferentes visões.
- **Habilitadores da Governança:** são os recursos organizacionais que podem ser aplicados na Governança, como os *frameworks*, princípios, estruturas, processos e práticas. Também incluem os recursos empresariais (infraestrutura, aplicações, pessoas a informação).
- **Papéis, Atividades e Relacionamentos:** Define quem está envolvido na governança, como estão envolvidos, o que fazem e como interagem, dentro do escopo de qualquer sistema de

governança. O COBIT 5 faz uma clara diferenciação entre as atividades de governança e gestão nos domínios de governança e gestão, bem como a interação entre elas e os especialistas envolvidos.

Figura - 9: Principais Funções, Atividades e Relacionamentos



Reparem que os proprietários e partes interessadas delegam a definição das diretrizes ao conselho de administração. Tais orientações passam pelo corpo diretivo até chegar na execução. Depois há o caminho inverso e cada função possui atividades inerentes.

Quanto aos habilitadores, vamos falar mais deles já já! Por enquanto quero que gravem o que acabei de dizer. O que eu quero é que vocês entendam como o ISACA pensa e como o COBIT funciona. Desta maneira acertaremos não só as questões que cobram decoreba, mas também as questões mais inteligentes e me arrisco a dizer que estaremos habilitados a redigir um texto em uma possível questão discursiva sobre o tema! Esse é o meu objetivo aqui!



FCC - Técnico em Gestão (SABESP)/Informática/2018 O COBIT 5 aborda a Governança e Gestão da informação e da tecnologia correlata

a) e é orientado pelos acordos de nível de serviço e pelo suporte ao cliente via call center.

b) com foco exclusivo no desenvolvimento de soluções de TI.

c) a partir do ponto de vista específico dos custos de TI.

d) exclusivamente no âmbito da área de TI, incluindo todos os seus processos.

e) a partir da perspectiva de toda a organização, de ponta a ponta.

Comentários: Ponta a ponta significa incluir todas as pessoas e todas as coisas, internas e externas, pertinentes à governança e gestão das informações e TI da organização. Abordagem de Governança de ponta-a-ponta se dá por meio do Escopo de Governança, dos Habilitadores da Governança e dos Papéis, Atividades e Relacionamentos

Gabarito: **E**

Aplicar um modelo único e integrado (*Applying a Single Integrated Framework*)

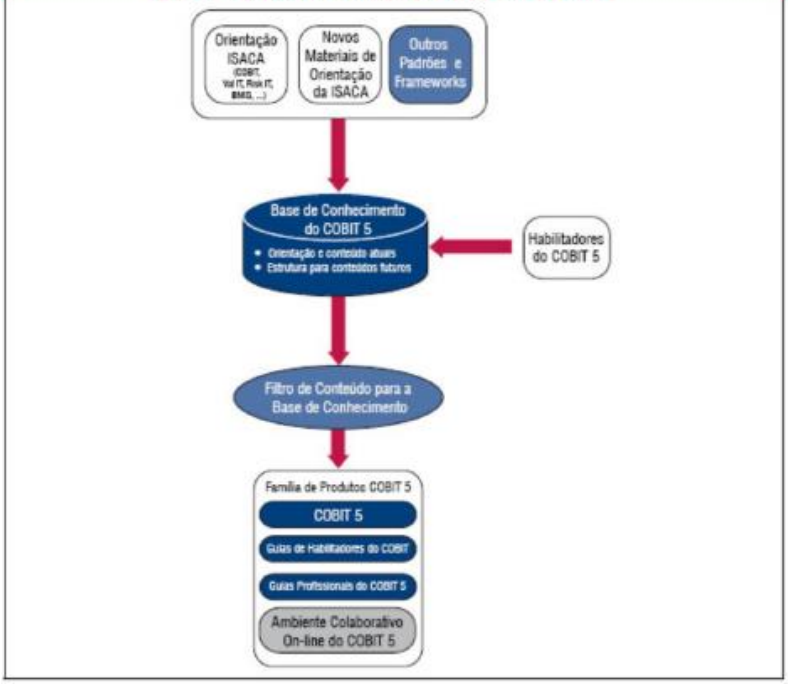
Pessoal, O COBIT 5 é um modelo único e integrado e se alinha com outros padrões e modelos mais recentes, permitindo assim que a organização use o COBIT 5 como o principal integrador do modelo de governança e gestão (COSO, ISO/IEC 9000, ISO/IEC 38500, ITIL, ISO/IEC 27000 series, TOGAF, PMBOK, PRINCE2, CMMI, etc;)

Além disso é completo na cobertura da organização, fornecendo a base para integrar com eficiência outros modelos, padrões e práticas utilizados.

Segundo o ISACA, que não é nada modesto, o COBIT é ainda uma fonte consistente e integrada de orientação em uma linguagem comum, não técnica, agnóstico-tecnológica fornecendo uma arquitetura simples para estruturação dos materiais de orientação e produção de um conjunto consistente de produtos e integra todo o conhecimento previamente disperso nos diversos modelos da ISACA (Ex: Val IT e Risk IT). Ufa.... pois é... segundo seus próprios criadores, o COBIT é isso tudo aí!

Mas para chegar até aí, eles partiram do princípio (quando estavam construindo o framework) de que ele deveria ser um modelo único e integrado. Único porque deveria ser completo na cobertura das organizações e integrado porque é capaz de "conversar" com diversos outros frameworks já existentes.

Figura - 10: Modelo Unico Integrado do COBIT 5



Galera, os princípios do COBIT certamente foram os primeiros a serem pensados por seus idealizadores. Talvez aí esteja o "pulo do gato" para entendermos o modelo. Os princípios, como falei no início da aula, nortearam toda a construção do modelo.

Permitir uma abordagem holística (Enabling a Holistic Approach)

Pronto... chegou a hora de falarmos mais dos habilitadores. Segundo o ISACA, deve ser lançada uma abordagem holística na organização, isto é, uma visão global da empresa. Isso inclui, por definição, "ver" a organização como um todo e não de forma compartimentada. Para isso, ainda segundo o ISACA, a governança e a gestão devem se preocupar com os 7 habilitadores definidos no framework! *Viram que às vezes, só às vezes, as coisas fazem sentido por aqui? Rsrs... Ainda não?* Bom, deixa eu tentar desse jeito... pessoal, segundo o ISACA, se a organização "tomar conta" dos 07 habilitadores que vamos ver em seguida, ela (a organização) terá uma visão global da organização, pois, no final das contas, estes habilitadores é que fazem "a roda girar". *Vamos ver como?*

Por definição, habilitadores são fatores que, individualmente e em conjunto, influenciam se algo irá funcionar - neste caso, a governança e a gestão corporativas da TI. Os 07 habilitadores são:





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

Por favor, gravem (eu prefiro que entendam), o que é cada um desses habilitadores... sabem porquê?

HORA DE PRATICAR!

CESPE - Técnico Judiciário (TRE BA)/Apoio Especializado/Operação de Computadores/2017
Em COBIT 5, os habilitadores utilizados como veículos por meio dos quais as decisões de governança são institucionalizadas na organização, promovendo, assim, uma interação entre a definição da orientação e a execução das decisões, são qualificados como

a) cultura, ética e comportamento.

b) princípios, políticas e modelos.

c) serviços, infraestrutura e aplicativos.

d) pessoas, habilidades e competências.

e) estruturas organizacionais.

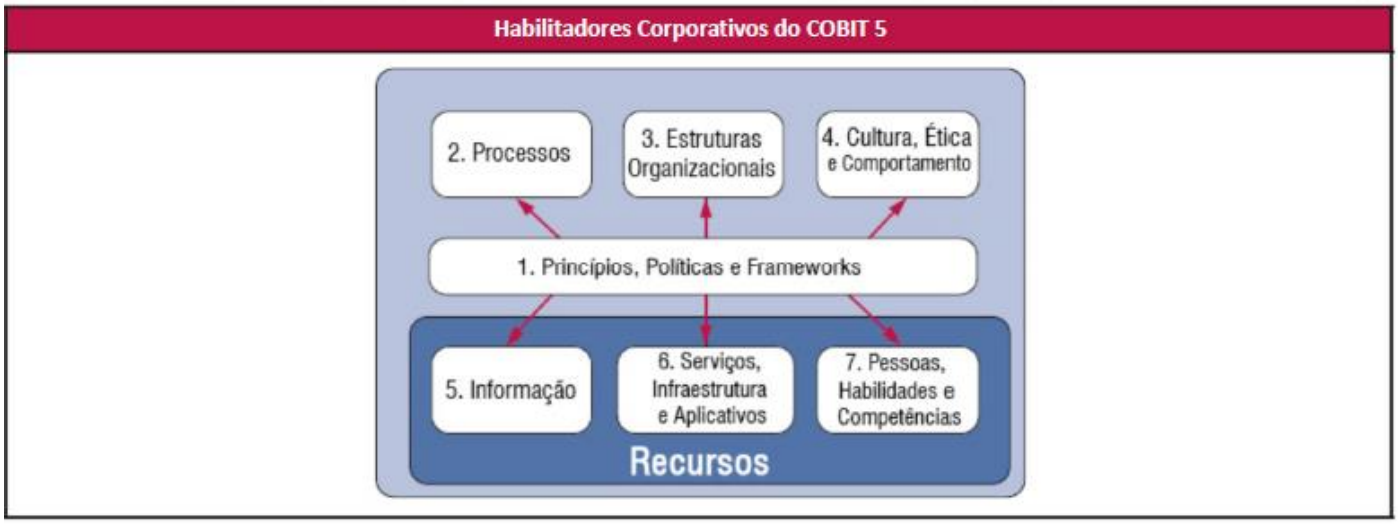
Comentários: Viram porque precisamos saber isso? Não podemos erra uma questão dessas na nossa prova! O examinador está querendo saber qual é o habilitador que é um "veículo" que traduz o comportamento desejado (as diretrizes ou as decisões) em orientações práticas e passíveis de serem executadas. Ele está falando do habilitador **princípios, políticas e modelos**.

Gabarito: B

Bom, vamos em frente... O que eu falei para vocês é que uma organização sempre deverá considerar esse conjunto de habilitadores interligados. Somente desta maneira será atendido o princípio da abordagem holística, pois cada habilitador:

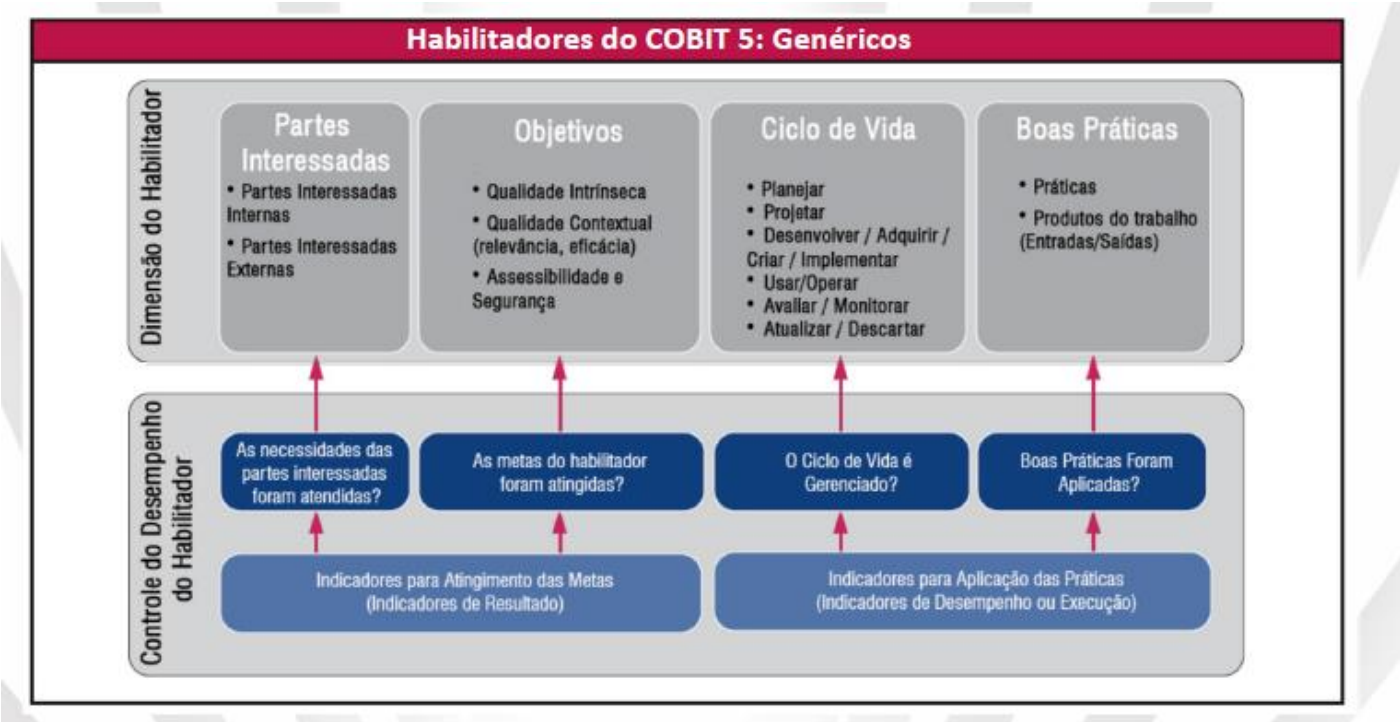
- Necessita das informações dos demais habilitadores para ser plenamente efetivo, por exemplo, processos precisam de informações e modelos organizacionais necessitam de habilidades e comportamento.
- Produz resultados para o benefício dos demais habilitadores, por exemplo, os processos geram informações, e as habilidades e o comportamento tornam os processos eficientes.

Por estes dois motivos principais, não é possível ter uma visão global da organização "olhando" para cada habilitador de maneira estanque!



Nesta figura, do próprio ISACA, temos os 07 habilitadores. Observem que todos "derivam" do habilitador "Princípios, Políticas e Frameworks (ou modelos). Isto não e por acaso também pessoal... este é o habilitador que "traduz" o comportamento desejado em ação! Lembram-se? Pois bem... reparem também que temos 03 habilitadores que compõem um grupo específico... o grupo dos "Recursos".

Beleza!! Preciso falar pra vocês também que os habilitadores possuem dimensões! Isso mesmo... dimensões! E que esses habilitadores precisam ser controlados! Peço que observem a figura a seguir.



As dimensões são necessárias pois:

- Proveem um caminho comum, simples e estruturado para lidar com os habilitadores;
- Permitem uma entidade gerenciar interações complexas;

- Facilitam resultados exitosos dos habilitadores.



Como podemos ver ao analisar a figura, as **quatro dimensões** são:

- **Partes Interessadas**: cada habilitador terá interessados que participam ativamente ou possuem interesse no habilitador. Essas partes interessadas:
  - ⇨ Podem ser internos ou externos;
  - ⇨ Têm interesses próprios e por vezes conflitantes;
  - ⇨ Suas necessidades são traduzidas em metas corporativas.

- **Objetivos (metas)**: cada habilitador terá um número de metas. As metas são o passo final na cascata de objetivos do COBIT 5. PessoALL, os habilitadores criam valor para a organização exatamente quando atingem suas metas, que podem ser categorizadas em:
  - ⇨ Qualidade intrínseca: medida em que habilitadores funcionam com precisão, objetividade e fornecem informações precisas e objetivas.
  - ⇨ Qualidade contextual: medida em que habilitadores e seus resultados atendem ao propósito, dado o contexto em que operam.
  - ⇨ Acesso e segurança: medida em que habilitadores e seus resultados são acessíveis e seguros.

- **Ciclo de vida**: cada habilitador possui um ciclo de vida, desde o seu início, passando por uma fase operacional até o seu descarte. São fases do ciclo de vida:
  - ⇨ Planejar
  - ⇨ Projetar
  - ⇨ Construir/Adquirir/Criar/Implementar
  - ⇨ Usar/Operar
  - ⇨ Avaliar/Monitorar
  - ⇨ Atualizar/Descartar

- **Boas práticas**: para cada habilitador, boas práticas podem ser definidas. Boas práticas apoiam a consecução das metas do habilitador. Boas práticas fornecem exemplos ou sugestões sobre a melhor forma de implementar o habilitador, e quais os produtos de trabalho, entradas e saídas são necessários.

Como vimos também na figura, os habilitadores precisam ser gerenciados (claro... senão vira bagunça!). Para tanto o COBIT indica as perguntas que devem ser feitas. Tais perguntas estão associadas às dimensões. São elas:

- As necessidades das partes interessadas foram consideradas?
- As metas do habilitador foram atingidas?
- O ciclo de vida do habilitador é controlado?

- Boas práticas foram aplicadas?

As perguntas devem ser monitoradas e posteriormente respondidas - com base em Indicadores – periodicamente. E percebam que os dois primeiros pontos tratam do resultado efetivo do habilitador. Os indicadores usados para aferir em que medida as metas foram atingidas podem ser chamadas de indicadores de resultado ou *lag indicators* ou métricas para o alcance de resultados! Já os os dois últimos pontos tratam do funcionamento efetivo do próprio habilitador, e estes indicadores podem ser chamadas de indicadores de progresso ou *lead indicators* ou métricas para aplicação da prática! Fiquem ligados nesses "nomes possíveis" para esses indicadores na prova!

Distinguir a Governança da Gestão (Separating Governance from Management)

Bom... chegamos ao nosso derradeiro princípio! O COBIT 5, diferente das versões anteriores, separou a Governança da Gestão, deixando muito clara a responsabilidade de cada uma delas. Neste sentido, o ISACA define que:

- A **governança** garante que as necessidades, condições e opções das Partes Interessadas sejam avaliadas a fim de determinar objetivos corporativos acordados e equilibrados; definindo a direção através de priorizações e tomadas de decisão; e monitorando o desempenho e a conformidade com a direção e os objetivos estabelecidos.
- A **gestão** é responsável pelo planejamento, desenvolvimento, execução e monitoramento das atividades em consonância com a direção definida pelo órgão de governança a fim de atingir os objetivos corporativos.



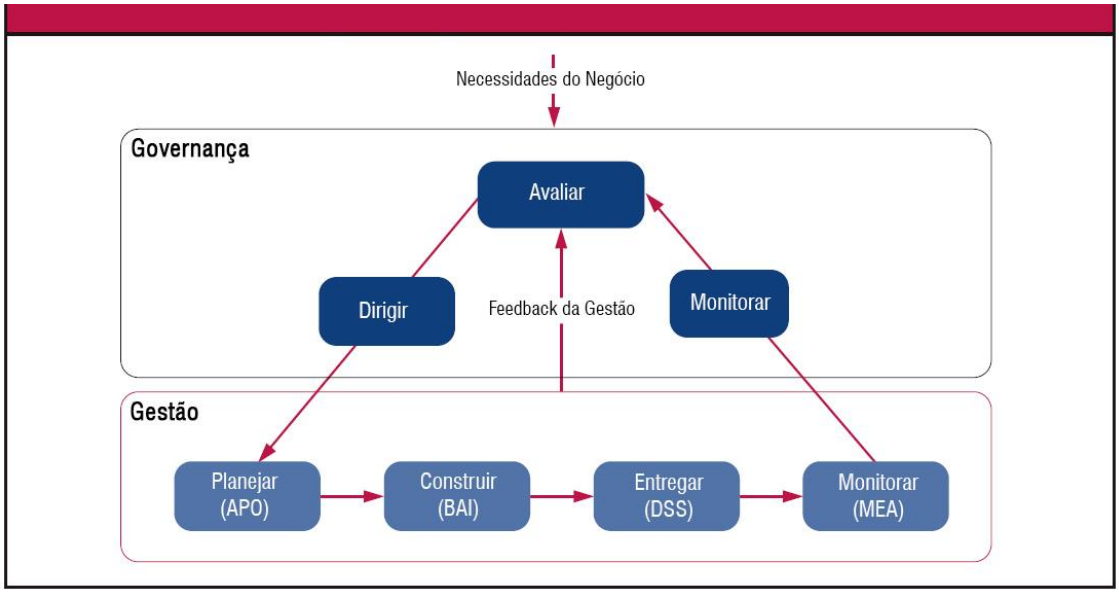
Atenção para as "palavrinhas mágicas" do quadro a seguir:

Governança	Gestão
• Tomada de decisões; • Define a direção na qual a organização deve evoluir • Avaliar; • Dirigir; e • Monitorar	• Implementação das decisões tomadas • Planejar; • Construir; • Executar; e • Monitorar

Prestaram atenção? Tá... vamos falar mais disso já já, porque antes preciso chamar a atenção de vocês para o fato de que não é porque há essa distinção clara do que é Governança e do que é Gestão que não existe interação entre as duas! O COBIT fez questão de deixar clara essa "dependência" a partir sabe de quem? Isso... dos habilitadores! Observem o resumo a seguir que penso ser suficiente para acertarmos qualquer questão na prova sobre essa interação.

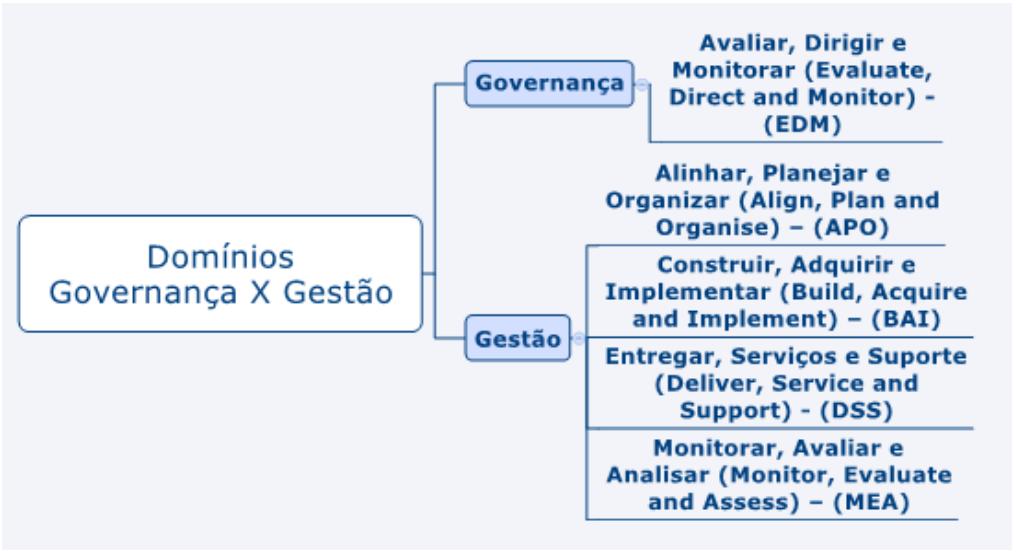
Habilitador	Interação Governança x Gestão
Processos	Distinção entre processos de governança e de gestão, com conjuntos específicos de práticas e atividades de cada um.
Informação	Informações usadas para avaliar, orientar e monitorar a TI da organização são trocadas entre a governança e a gestão conforme descrição nas entradas e saídas do modelo de processo.
Estruturas Organizacionais	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	Constituem uma interação entre as decisões de governança (definição da orientação) e a gestão (execução das decisões), pois são os veículos pelo qual as decisões de governança são institucionalizadas na organização.
Cultura, ética e comportamento	O comportamento também é um habilitador essencial da boa governança e gestão da organização.
Pessoas, habilidades e competências	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.

Pronto... voltemos a falar da distinção! Como vimos, cada a Governança e a Gestão "se preocupam" com coisas diferentes. Por isso, o COBIT trata os processos inerentes a cada uma delas em domínios diferentes também! Vamos dar uma olhada nessa separação em domínios e este será o nosso "gancho" para entrarmos no nosso próximo assunto... que são os processos do COBIT 5!



Percebam que a governança, está agrupada em 01 domínio denominado "Avaliar, Dirigir e Monitorar". Esse domínio possui cinco processos e para cada um desses processos **são** definidas práticas para **Avaliar, Dirigir e Monitorar.** Lembraram das "palavrinhas mágicas" do quadro que vimos antes? Mas cuidado... teve uma banca, se não me engano o CESPE, que afirmou que na verdade são 03 domínios e deu a questão como certa. Vamos resolver essa questão já já! Aguardem!

Já a gestão possui 04 domínios (quanto a isso não há controvérsia), em consonância com as áreas responsáveis por **planejar, construir, executar e monitorar.**

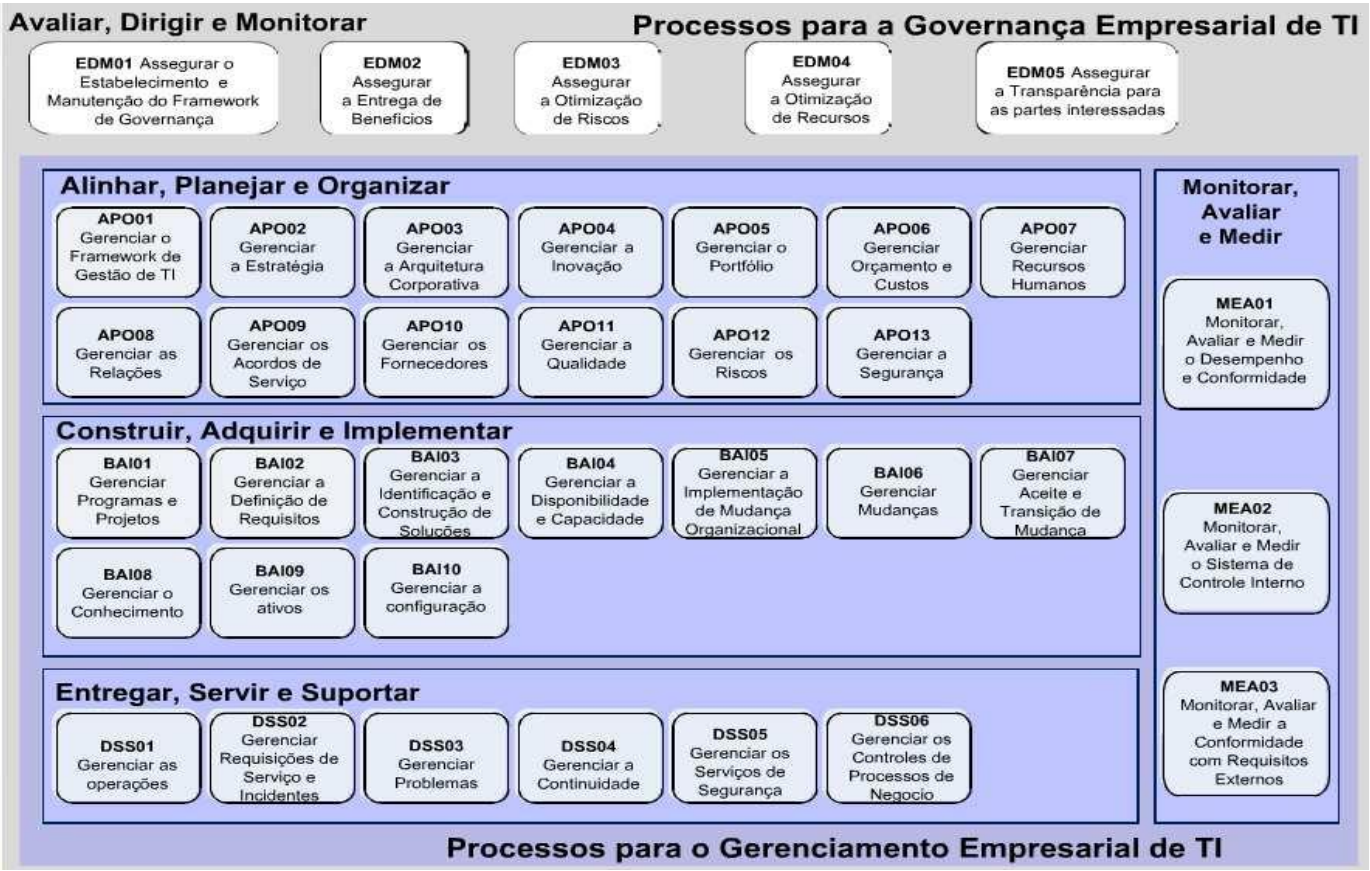


PROCESSOS DO COBIT 5

Antes de começarmos a falar dos processos em si, precisamos saber que:

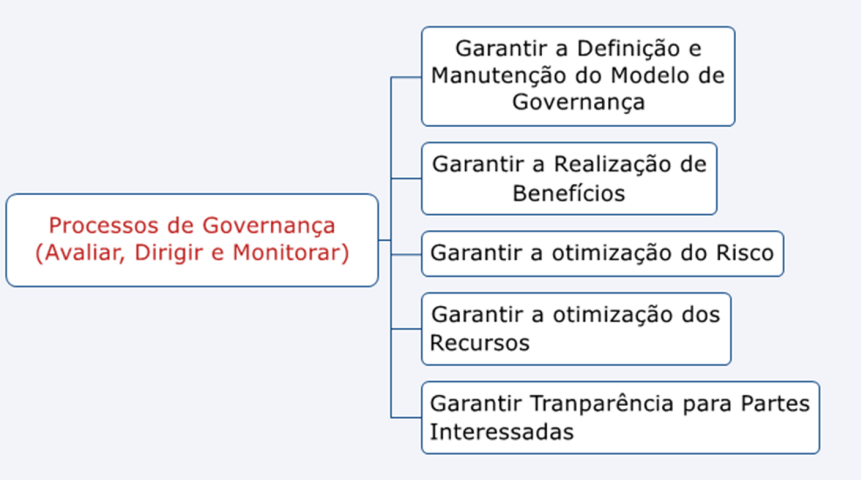
- Cada organização pode organizar seus processos da maneira que julgar mais conveniente, mas todos os objetivos (de governança e de gestão) devem estar cobertos;
- O modelo de referência do COBIT representa todos os processos normalmente encontrados em uma organização relacionados às atividades de TI, fornecendo um modelo de referência comum compreensível para os gerentes operacionais de TI e de negócios;
- Cada organização deverá definir seu próprio conjunto de processos, levando em consideração sua situação específica.

Ao todo são 37 processos divididos nos domínios que acabamos de ver. Olhando pro "mapa" de processos do COBIT temos uma visão geral!



O domínio de governança (Avaliar, Dirigir e Monitorar - EDM) lista as responsabilidades da alta direção para a avaliação, direcionamento e monitoração do uso dos ativos de TI para a criação de valor. Este domínio cobre a definição de um framework de governança, o estabelecimento das responsabilidades em termos de valor para a organização (ex. critérios de investimento), fatores de risco (ex. apetite ao risco) e recursos (ex. otimização de recursos), além da transparência da TI para as partes interessadas. Vamos então começar pela descrição dos processos do domínio de governança. A partir de agora vamos sempre ter um mapa mental para ajuda na memorização dos processos e em seguida a descrição desses processos, ok?

Processos do Domínio de Governança: "Avaliar, Dirigir e Monitorar"

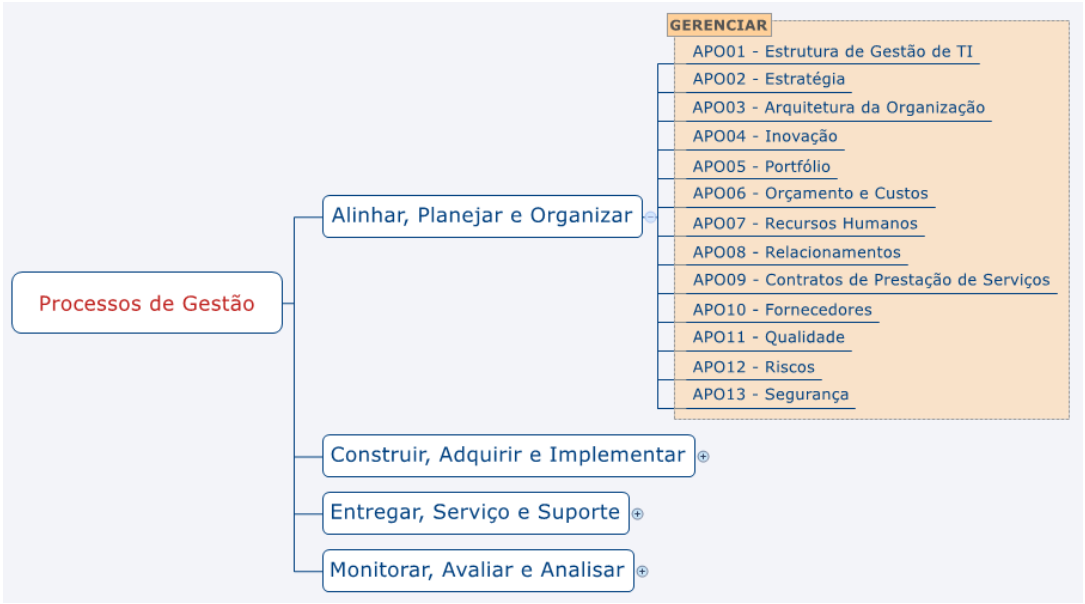


- **Garantir a Definição e Manutenção do Modelo de Governança -** Analisa e articula os requisitos para a governança corporativa de TI, coloca em prática e mantém estruturas, princípios, processos e práticas, com clareza de responsabilidades e autoridade para alcançar a missão, as metas e os objetivos da organização.
- **Garantir a Realização de Benefícios -** Otimiza a contribuição de valor para o negócio a partir dos processos de negócios, serviços e ativos de TI resultantes de investimentos realizados pela TI a custos aceitáveis.
- **Garantir a Otimização do Risco -** Garante que o apetite e tolerância a riscos da organização são compreendidos, articulados e comunicados e que o risco ao valor da organização relacionado ao uso de TI é identificado e controlado.
- **Garantir a Otimização de Recursos -** Garante que as capacidades adequadas e suficientes relacionadas a TI (pessoas, processos e tecnologia) estão disponíveis para apoiar os objetivos da organização de forma eficaz a um custo ótimo.
- **Garantir a Transparência para as partes interessadas -** Garante que a medição e relatórios de desempenho e conformidade da TI corporativa sejam transparentes para as partes interessadas aprovarem as metas, métricas e as ações corretivas necessárias.

Pronto... galera! Sugiro fortemente que pelo menos os processos do domínio de governança sejam decorados (ou entendidos)! Passemos então aos domínios de gestão com seus respectivos processos.

> Dica: O nome do processo começou com "**garantir**" ou "**assegurar**" (ou algum outro sinônimo), é um processo do domínio de governança!

Processos do Domínio de Gestão: "Alinhar, Planejar e Organizar"



Percebam que nesse mapa temos o domínio (nesse caso "Alinhar, Planejar e Organizar") e em seguida temos os processos com uma "palavrinha mágica" em cima que, nesse caso, é "Gerenciar". Vamos às descrições dos processos.

- **Gerenciar a Estrutura de Gestão de TI** Esclarece e mantém a missão e visão da governança de TI da organização. Implementa e mantém mecanismos e autoridades para gerenciar a informação e o uso da TI na organização.
- **Gerenciar a Estratégia** Fornece uma visão holística do negócio e ambiente de TI atual, a direção futura, e as iniciativas necessárias para migrar para o ambiente futuro desejado.
- **Gerenciar a Arquitetura da Organização** Estabelece uma arquitetura comum que consiste em processos de negócios, informações, dados, aplicação e tecnologia para realizar de forma eficaz e eficiente as estratégias de negócio e de TI por meio da criação de modelos e práticas-chave que descrevem arquitetura de linha de base.
- **Gerenciar Inovação** Mantém uma consciência de TI e tendências de serviços relacionados, identifica oportunidades de inovação e planeja como se beneficiar da inovação em relação às necessidades do negócio. Influencia o planejamento estratégico e as decisões de arquitetura corporativa.
- **Gerenciar Portfólio** Executa o conjunto de orientações estratégicas para os investimentos alinhados com a visão de arquitetura corporativa e as características desejadas do investimento e considerar as restrições de recursos e de orçamento. Avalia, prioriza programas e serviços, gerencia demanda dentro das restrições de recursos e de orçamento, com base no seu alinhamento com os objetivos estratégicos e risco. Move programas selecionados para o portfólio de serviços para execução. Monitora o desempenho de todo o portfólio de serviços e programas, propondo os ajustes necessários em resposta ao programa e desempenho do serviço ou mudança de prioridades da organização.
- **Gerenciar Orçamento e Custos** Administrar as atividades financeiras relacionadas a TI tantos nas funções de negócios e de TI, abrangendo orçamento, gerenciamento de custos e benefícios e priorização dos gastos com o uso de práticas formais de orçamento e de um sistema justo e equitativo de alocação de custos para a organização.

- **Gerenciar Recursos Humanos** Fornece uma abordagem estruturada para garantir a estruturação ideal, colocação, direitos de decisão e as habilidades dos recursos humanos. Isso inclui a comunicação de papéis e responsabilidades definidas, planos de aprendizagem e de crescimento, e as expectativas de desempenho, com o apoio de pessoas competentes e motivadas.
- **Gerenciar Relacionamentos** Gerencia o relacionamento entre o negócio e TI de uma maneira formal e transparente, que garanta foco na realização de um objetivo comum.
- **Gerenciar Contratos de Prestação de Serviços** Alinha serviços de TI e níveis de serviço com as necessidades e expectativas da organização, incluindo identificação, especificação, projeto, publicação, acordo, e acompanhamento de serviços de TI, níveis de serviço e indicadores de desempenho.
- **Gerenciar Fornecedores** Gerencia serviços relacionados a TI prestados por todos os tipos de fornecedores para atender às necessidades organizacionais, incluindo a seleção de fornecedores, gestão de relacionamentos, gestão de contratos e revisão e monitoramento de desempenho de fornecedores para a efetividade e conformidade.
- **Gerenciar Qualidade** Define e comunica os requisitos de qualidade em todos os processos, os procedimentos e os resultados das organizações, incluindo controles, monitoramento contínuo, e o uso de práticas comprovadas e padrões da melhoria contínua e esforços de eficiência.
- **Gerenciar Riscos** Identificar continuamente, avaliar e reduzir os riscos relacionados a TI dentro dos níveis de tolerância estabelecidos pela diretoria executiva da organização.
- **Gerenciar Segurança** Define, opera e monitora um sistema para a gestão de segurança da informação.

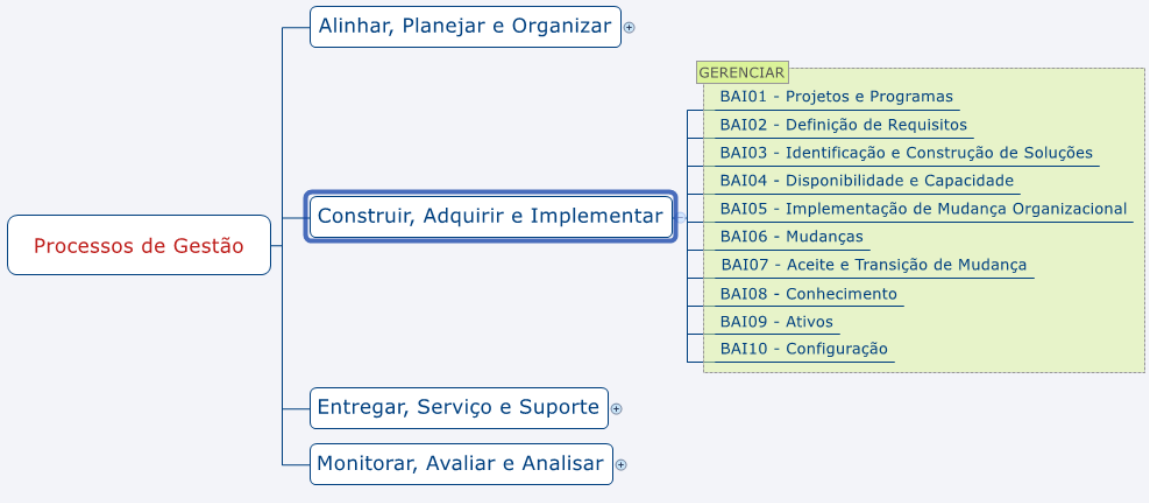
Esse é o domínio com o maior número de processos e obviamente isto não é por acaso. Trata-se de um framework de governança e gestão... daí a maior importância dada ao alinhamento, planejamento e organização da TI.



Percebam também que nesse domínio falamos de “coisas” estruturantes, como “Gerenciar a Estratégia” ou “Gerenciar a Arquitetura da Organização”. Em geral, essas “coisas” acabam por ditar o “ritmo” da execução. *Concordam comigo?* Quando temos, por exemplo, uma gerencia de qualidade, uma de riscos e uma de segurança, tudo o que será executado deve ser feito dentro dos padrões (de qualidade e segurança) e dos níveis aceitáveis (de riscos). Digo isto para vocês pois entendo que, na hora da prova, se raciocinarem desta maneira, poderão concluir em qual domínio determinado processo estar, mesmo que não tenham decorado (eu não consigo decorar...rsrs) e acertar uma questão que pode se a que te colocará dentro do número de vagas!

Bom, passemos então ao nosso próximo domínio de gestão!

Processos do Domínio de Gestão: "Construir, Adquirir e Implementar"



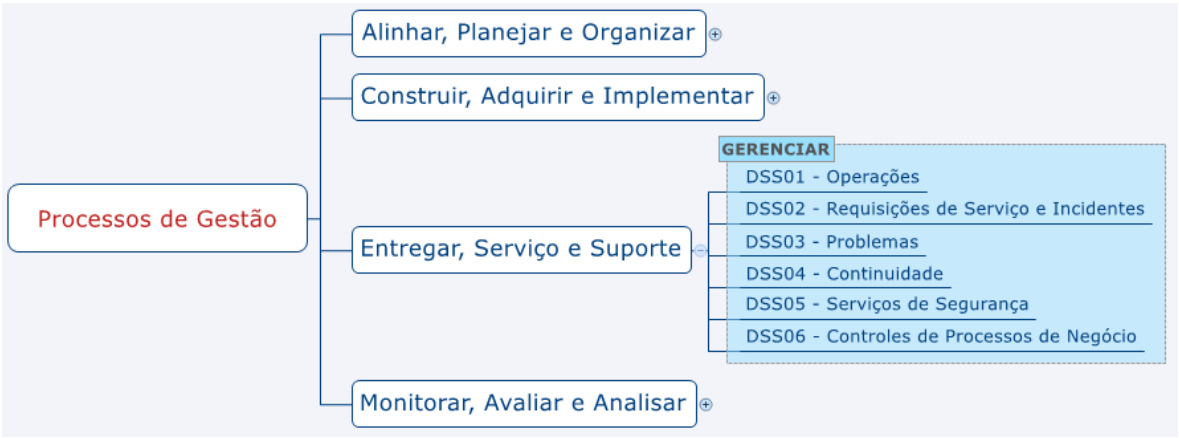
- **Gerenciar Programas e Projetos** Gerenciar todos os programas e projetos do portfólio de investimentos em alinhamento com a estratégia da organização e de forma coordenada. Inicia, planeja, controla e executa programas e projetos, e finaliza com uma revisão pós-implementação.
- **Gerenciar Definição de Requisitos** Identifica soluções e analisa os requisitos antes da aquisição ou criação para assegurar que eles estão em conformidade com os requisitos estratégicos corporativos que cobrem os processos de negócio, aplicações, informações/dados, infraestrutura e serviços. Coordena com as partes interessadas afetadas a revisão de opções viáveis, incluindo custos e benefícios, análise de risco e aprovação de requisitos e soluções propostas.
- **Gerenciar Identificação e Desenvolvimento de Soluções** Estabelece e mantém soluções identificadas em conformidade com os requisitos da organização abrangendo design, desenvolvimento, aquisição/terceirização e parcerias com fornecedores/vendedores. Gerencia configuração, teste de preparação, testes, requisitos de gestão e manutenção dos processos de negócio, aplicações, informações/dados, infraestrutura e serviços.
- **Gerenciar Disponibilidade e Capacidade** Equilibra as necessidades atuais e futuras de disponibilidade, desempenho e capacidade de prestação de serviços de baixo custo. Inclui a avaliação de capacidades atuais, a previsão das necessidades futuras com base em requisitos de negócios, análise de impactos nos negócios e avaliação de risco para planejar e implementar ações para atender as necessidades identificadas.
- **Gerenciar Capacidade de Mudança Organizacional** Maximiza a probabilidade de implementar com sucesso a mudança organizacional sustentável em toda a organização de forma rápida e com risco reduzido, cobrindo o ciclo de vida completo da mudança e todas as partes interessadas afetadas no negócio e TI.

- **Gerenciar Mudanças** Gerencia todas as mudanças de uma maneira controlada, incluindo mudanças de padrão e de manutenção de emergência relacionadas com os processos de negócio, aplicações e infraestrutura. Isto inclui os padrões de mudança e procedimentos, avaliação de impacto, priorização e autorização, mudanças emergenciais, acompanhamento, elaboração de relatórios, encerramento e documentação.
- **Gerenciar Aceitação e Transição da Mudança** Aceita e produz formalmente novas soluções operacionais, incluindo planejamento de implementação do sistema, e conversão de dados, testes de aceitação, comunicação, preparação de liberação, promoção para produção de processos de negócios e serviços de TI novos ou alterados, suporte de produção e uma revisão pós-implementação.
- **Gerenciar Conhecimento** Mantém a disponibilidade de conhecimento relevante, atual, validado e confiável para suportar todas as atividades do processo e facilitar a tomada de decisão. Plano para a identificação, coleta, organização, manutenção, utilização e retirada de conhecimento.
- **Gerenciar Ativos** Gerencia os ativos de TI através de seu ciclo de vida para assegurar que seu uso agrega valor a um custo ideal. Os ativos permanecem operacionais e fisicamente protegidos e aqueles que são fundamentais para apoiar a capacidade de serviço são confiáveis e disponíveis.
- **Gerenciar Configuração** Define e mantém as descrições e as relações entre os principais recursos e as capacidades necessárias para prestar serviços de TI, incluindo a coleta de informações de configuração, o estabelecimento de linhas de base, verificação e auditoria de informações de configuração e atualizar o repositório de configuração.



PessoALL... quero que vocês consigam enxergar os processos de execução aqui! Estamos falando de “Construir, Adquirir e Implementar”! Resumindo... estamos falando de “FAZER”!!! Por isso que a gerencia de programas e projetos está aqui, bem como a definição de requisitos e desenvolvimento de soluções. E se vamos implementar também, tem que estar aqui também todos os processos relacionados às mudanças (gerenciar mudanças, aceitação e transição). *Não é mesmo?*

Processos do Domínio de Gestão: "Entregar, Serviço e Suporte"



- **Gerenciar Operações** Coordena e executa as atividades e procedimentos operacionais necessários para entregar serviços de TI internos e terceirizados, incluindo a execução de procedimentos operacionais, padrões pré-definidos e as atividades exigidas.
- **Gerenciar Solicitações e Incidentes de Serviço**
- Fornecer uma resposta rápida e eficaz às solicitações dos usuários e resolução de todos os tipos de incidentes. Restaurar o serviço normal; recorde e atender às solicitações dos usuários e registro, investigar, diagnosticar, escalar e solucionar incidentes.
- **Gerenciar Problemas** Identifica e classifica os problemas e suas causas-raízes e fornece resolução para prevenir incidentes recorrentes. Fornece recomendações de melhorias.
- **Gerenciar Continuidade** Estabelece e mantém um plano para permitir o negócio e TI responder a incidentes e interrupções, a fim de continuar a operação de processos críticos de negócios e serviços de TI necessários e mantém a disponibilidade de informações em um nível aceitável para a organização.
- **Gerenciar Serviços de Segurança** Protege informações da organização para manter o nível de risco aceitável para a segurança da informação da organização, de acordo com a política de segurança. Estabelece e mantém as funções de segurança da informação e privilégios de acesso e realiza o monitoramento de segurança.
- **Gerenciar os Controles de Processos de Negócio** Define e mantém controles de processo de negócio apropriados para assegurar que as informações relacionadas e processadas satisfazem todos os requisitos de controle de informações relevantes.

FIQUE ATENTO!

Pronto pessoal... talvez aqui vocês consigam entender que estamos na verdade falando de um ciclo! É assim que eu vejo para "encaixar" os processos nos seus respectivos domínios. Lá no primeiro domínio de gestão, falamos de alinhar, planejar e organizar, isto é, falamos de coisas estruturantes, da fundação que dá o alicerce e o direcionamento para o que será executado. Depois, no segundo domínio de gestão, falamos da

construção... da implementação! Ora... se construímos (ou adquirimos) e implementamos, temos que suportar! E aí que entra esse terceiro domínio de gestão! Aqui temos processos que "suportam" o dia-a-dia (muito parecido com o livro de operações da ITIL).

Processos do Domínio de Gestão: "Monitorar, Avaliar e Analisar"



- **Monitorar, Analisar e Avaliar Desempenho e Conformidade** Coleta, valida e avalia os objetivos e métricas do processo de negócios e de TI. Monitora se os processos estão realizando conforme metas e métricas de desempenho e conformidade acordadas e fornece informação que é sistemática e oportuna.
- **Monitorar, Analisar e Avaliar o Sistema de Controle Interno** Monitora e avalia continuamente o ambiente de controle, incluindo auto avaliações e análises de avaliações independentes. Permite o gerenciamento de identificar deficiências de controle e ineficiências e iniciar ações de melhoria.
- **Monitorar, Analisar e Avaliar Conformidade com Requisitos Externos** Avalia se processos de TI e processos de negócios suportados pela TI estão em conformidade com as leis, regulamentos e exigências contratuais. Obtém a garantia de que os requisitos foram identificados e respeitados, e integrá-los à conformidade com o cumprimento global da organização.



Bom, se estamos falando de gestão, temos que saber que nada que não é medido pode ser gerenciado. Por isso temos mais este domínio. Percebam que a "palavrinha mágica" a cima da lista de processos mudou de "Gerenciar" para "Monitorar, Avaliar e Analisar".

HORA DE PRATICAR!

(CESPE – 2014 TJ-SE) No que se refere ao planejamento de governança de TI, conforme o disposto no COBIT, versão 5, julgue os itens subsecutivos.

Os processos da área chave denominada governança estão incluídos em um único domínio, no qual são definidas as práticas para avaliar, dirigir e monitorar.

Comentários

Exatamente pessoal! Avaliar, Dirigir e Monitorar formam o domínio de Governança!

Gabarito: Certo

(VUNESP – 2015 – TCE-SP) O COBIT 5, em seu modelo de referência, estabelece uma divisão entre os processos de governança e gestão de TI. Os processos de governança estão agrupados no domínio

a) Avaliar, Dirigir e Monitorar.

b) Alinhar, Planejar e Organizar.

c) Construir, Adquirir e Implementar.

d) Entregar, Prestar Serviços e Suporte

e) Monitorar, Avaliar e Analisar.

Comentários

Pronto.... mais do mesmo!

Gabarito: A

(FCC – 2015 CNMP) Considere as seguintes definições estabelecidas no COBIT 5:

I. Garantia de que as necessidades, condições e opções das Partes Interessadas sejam avaliadas a fim de determinar objetivos corporativos acordados e equilibrados, definindo a direção através de priorizações e tomadas de decisão, e monitorando o desempenho e a conformidade com a direção e os objetivos estabelecidos.

II. Responsável pelo planejamento, desenvolvimento, execução e monitoramento das atividades em consonância com a direção definida pelo órgão de governança a fim de atingir os objetivos corporativos.

III. Recursos organizacionais da governança, tais como modelos, princípios, processos e práticas, por meio dos quais a ação é orientada e os objetivos podem ser alcançados. Também

incluem os recursos da organização - por exemplo, capacidades do serviço (infraestrutura de TI, aplicativos, etc.), pessoas e informações. Sua falta poderá afetar a capacidade da organização na criação de valor. Devido à sua importância, o COBIT 5 inclui uma forma única de olhar e lidar com eles.

Estão, correta e respectivamente, definidos em I, II e III:

a) planejamento estratégico - governança - facilitadores de governança

b) governança - gestão - habilitadores de governança

c) governança - planejamento estratégico - recursos organizacionais

d) gestão - planejamento estratégico - habilitadores de gestão

e) gestão - governança - facilitadores de gestão

Comentários

Com o que vimos na nossa aula até aqui já temos plena condição de responder corretamente esta questão da FCC. No item I o examinador fala em garantia das necessidades e opções das partes interessadas... Ele só pode tá falando de governança pessoal! No item II ele fala em planejamento, desenvolvimento, execução e monitoramento das atividades... isso é a gestão que faz! Lembram-se do nosso quadrinho com as "palavras mágicas"?

Governança	Gestão
• Tomada de decisões; • Define a direção na qual a organização deve evoluir • Avaliar; • Dirigir; e • Monitorar	• Implementação das decisões tomadas • Planejar; • Construir; • Executar; e • Monitorar

Só falta o item III, onde a FCC descreve os habilitadores (ou facilitadores) ao dizer: modelos, princípios, processos e práticas, por meio dos quais a ação é orientada e os objetivos podem ser alcançados.

Gabarito: B

(FUNDATEC – 2014 – SEFAZ-RS) Na Figura, a seta nº 3 aponta para um domínio do COBIT 5, sobre o qual devem ser considerados os seguintes aspectos: (1) esse domínio torna a estratégia de Tecnologia da Informação (TI) concreta, identificando os requisitos para a TI e conduzindo o programa de investimentos em TI e projetos associados; e (2) ele também apoia e conduz as mudanças organizacionais e de TI, o aceite e a transição, assim como a administração de ativos, configuração e conhecimento. Nesse caso, pode-se afirmar que tal domínio é chamado de:



Figura 7 - Visão geral de duas áreas-chave do COBIT versão 5 (COBIT 5)

a) Avaliar.

b) Construir.

c) Verificar.

d) Executar.

e) Medir.

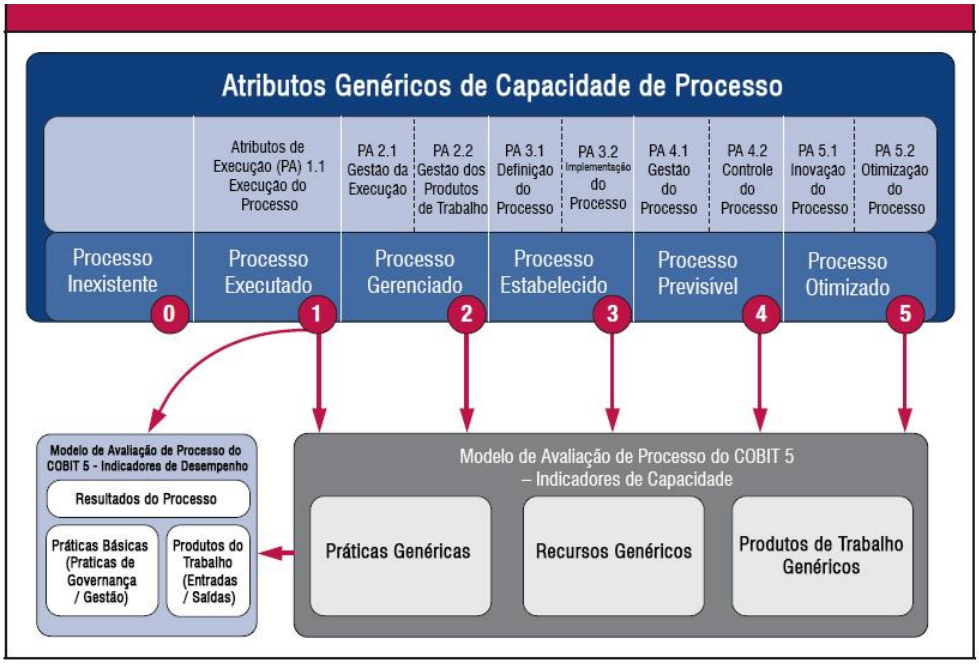
Comentários

Pessoal, mesmo sem "decorar" a figura e a partir do que expliquei para vocês, é possível acertar a questão. O enunciado fala em concretizar a estratégia e se preocupar com a identificação de requisitos e condução de projetos e com a mudança e transição. Galera, esse é o domínio "Construir, Adquirir e Implementar", resumidamente chamado de "Construir" pela FUNDATEC. Fiquem atentos!

Gabarito: B

MODELO DE CAPACIDADE

Pronto... agora que já conhecemos os processos, podemos falar do modelo de capacidade do COBIT. Esse modelo nada mais é que uma "escala" que permite "medir" o nível de cada um dos processos relacionados com base em determinados atributos genéricos determinados pelo *framework*.



A partir da figura que acabamos de ver, podemos perceber 06 níveis de capacidade. São eles:

Nível de Capacidade	Descrição
0 - Processo Incompleto	O processo não foi implementado ou não atingiu seu objetivo. Nesse nível, há pouca ou nenhuma evidência de realização sistemática do propósito do processo.
1 - Processo Executado	O processo está implementado e atinge seu propósito.
2 - Processo Gerenciado (ou controlado)	O processo é implementado de forma gerenciada (planejado, monitorado e ajustado) e seus produtos do trabalho são adequadamente estabelecidos, controlados e mantidos.
3 - Processo Estabelecido	O processo é implementado utilizando um processo **definido** capaz de atingir seus resultados. Processo criado.
4 - Processo Previsível	O processo opera agora dentro dos limites definidos para produzir seus resultados.
5 - Processo Otimizado	O processo é continuamente melhorado visando o atingimento dos objetivos corporativos pertinentes, atuais ou previstos.

HORA DE PRATICAR!

FCC - Analista Executivo (SEGEP MA)/Programador de Sistemas/2018 Ao estudar os Níveis de Capacidade de Processo do COBIT 5, um Programador de Sistemas entendeu corretamente que o processo, em termos de seu nível de capacidade, é classificado no nível

a) 5 como Processo Otimizado porque, anteriormente classificado no nível 4 como Processo Estabelecido, opera agora com limites definidos, atingidos nos resultados do processo.

b) 3 como Processo Gerenciado porque, anteriormente classificado no nível 2 como Processo Previsível, é agora implementado usando um processo gerenciado capaz de atingir os resultados do processo.

c) 2 como Processo Estabelecido porque, anteriormente classificado no nível 1 como Processo Gerenciado, é agora implementado de forma planejada, monitorada e ajustada com os produtos de seu trabalho sendo adequadamente estabelecidos, controlados e mantidos.

d) 4 como Processo Previsível porque, anteriormente classificado no nível 3 como Processo Estabelecido, opera agora com limites definidos, atingidos nos resultados do processo.

e) 1 como Processo Controlado porque, anteriormente classificado no nível 0 como Processo Imaturo, é agora implementado de forma controlada, c a paz de atingir os resultados do processo.

Comentários

Olhando o quadro anterior, podemos verificar que o gabarito é a letra D. No nível 4 o processo opera agora dentro dos limites definidos para produzir seus resultados.

Gabarito: D

Só é possível alcançar um nível de capacidade quando o nível anterior houver sido **totalmente** alcançado. Além disso, o próprio COBIT ressalta que alcançar o nível 1 já é uma importante conquista para a organização, pois isto quer dizer que há a execução com êxito do processo, e que a empresa está obtendo os resultados desejados com ele.

Como falei anteriormente, cada nível de capacidade possui atributos que devem ser preenchidos. Os atributos de processo determinam se um processo alcançou um determinado nível de capacidade, medindo um aspecto particular da capacidade de um processo. Cada nível de capacidade de processo possui um conjunto de atributos de processo que devem ser avaliados para o alcance do nível em questão.

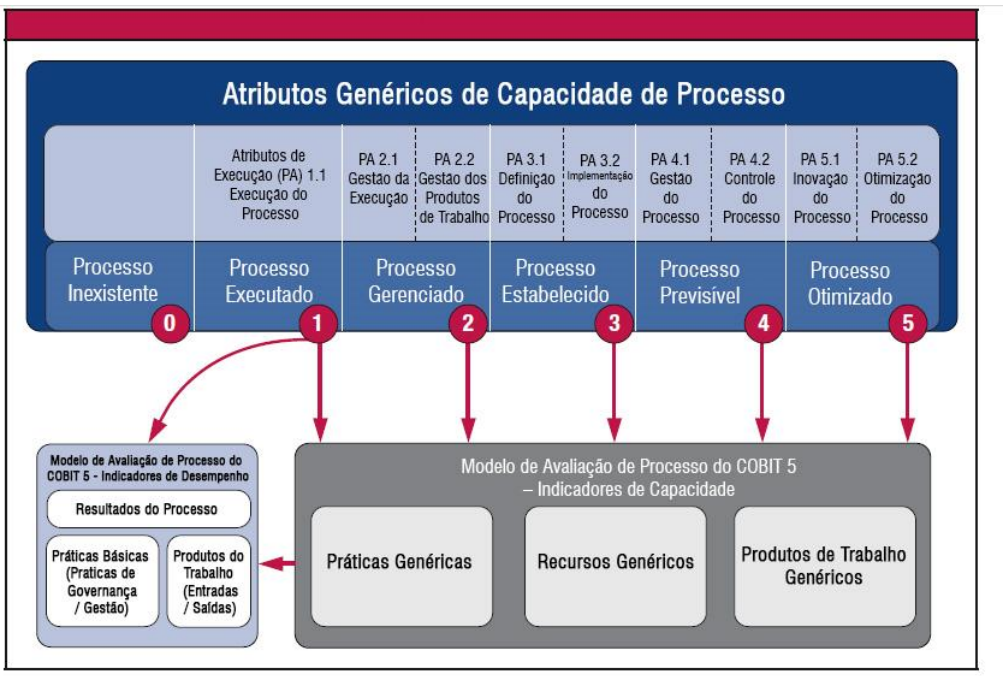
- PA1.1 à Execução do Processo

- PA2.1 à Gestão da Execução
- PA2.2 à Gestão dos Produtos de Trabalho
- PA3.1 à Definição do Processo
- PA3.2 à Implementação do Processo
- PA4.1 à Gestão do Processo
- PA4.2 à Controle do Processo
- PA5.1 à Inovação do Processo
- PA5.2 à Otimização do Processo

Percebam que há apenas um atributo para o nível 1 e dois atributos para cada um dos demais níveis. *Mas como é feita a avaliação desses atributos?* Bom, para isso, o COBIT utiliza a seguinte escala:

- **N (não alcançado):** há pouca ou nenhuma evidência de realização do atributo de processo no processo avaliado (0% a 15% de realização).
- **P (parcialmente alcançado):** há alguma evidência de realização do atributo de processo no processo avaliado. Alguns aspectos da realização do atributo podem ser imprevisíveis (15% a 50% de realização).
- **L (largamente alcançado):** há evidência de uma realização significativa do atributo de processo no processo avaliado. Algumas fraquezas relacionadas a este atributo podem existir no processo avaliado (50% a 85% de realização).
- **F (totalmente alcançado):** há evidência de uma realização completa do atributo de processo no processo avaliado. Não há deficiências significativas associadas a este atributo no processo avaliado (85% a 100% de realização).

Agora que vimos tudo isso, gostaria de pedir que vocês analisassem a figura novamente.



Juntando tudo isso podemos perceber que são levados em consideração práticas, recursos e produtos de trabalho para a avaliação dos níveis de capacidade.



(CESPE – 2014 ANATEL) De acordo com o COBIT 5, quando o processo é executado e gerenciado como a adaptação de um processo padrão definido, de forma a atingir resultados de modo eficaz e eficiente, esse processo está no nível de capacidade

a) gerenciado.

b) gerenciado e mensurável.

c) previsível.

d) definido.

e) estabelecido.

Comentários:

Cuidado pessoal! No COBIT 4.1 (versão anterior), existia um "modelo de maturidade" e não de capacidade como agora. Bom, lá naquela versão tínhamos um nível de maturidade denominado como "Definido". Este nível não existe mais! Bom, como vimos, quando o processo é gerenciado utilizando um processo definido capaz de atingir seus resultados, temos um processo estabelecido.

Gabarito: E

OBJETIVOS GENÉRICOS DO COBIT

Pessoal, quando estudamos a cascata de objetivos, vimos que as necessidades das partes interessadas são desdobradas em objetivos da organização, que são cascateadas em objetivos da TI e por fim nos objetivos dos habilitadores. O COBIT, com base no BSC (*Balanced Score Card*), define 17 metas genéricas de negócio e mais 17 metas genéricas de TI. Vamos dar uma olhada.

Figura - 5: Objetivos Corporativos do COBIT 5

Dimensão BSC	Objetivo corporativo	Relação com Objetivos de Governança		
		Realização de Benefícios	Otimização de Risco	Otimização de Recursos
Financeira	1. Valor dos investimentos da organização percebidos pelas partes interessadas	P		S
	2. Portfólio de produtos e serviços competitivos	P	P	S
	3. Gestão do risco do negócio (salvaguarda de ativos)		P	S
	4. Conformidade com as leis e regulamentos externos		P	
	5. Transparência financeira	P	S	S
Cliente	6. Cultura de serviço orientada ao cliente	P		S
	7. Continuidade e disponibilidade do serviço de negócio		P	
	8. Respostas rápidas para um ambiente de negócios em mudança	P		S
	9. Tomada de decisão estratégica com base na informação	P	P	P
	10. Otimização dos custos de prestação de serviços	P		P
Interna	11. Otimização da funcionalidade do processo de negócio	P		P
	12. Otimização dos custos do processo de negócio	P		P
	13. Gestão de programas de mudanças de negócios	P	P	S
	14. Produtividade operacional e da equipe	P		P
	15. Conformidade com as políticas internas		P	
Treinamento e Crescimento	16. Pessoas qualificadas e motivadas	S	P	P
	17. Cultura de inovação de produtos e negócios	P		

Percebam que os objetivos genéricos de negócio estão "divididos" pelas dimensões do BSC e relacionados de maneira primária (P) ou secundária (S), com os objetivos de Governança (aqueles mesmos que estão lá na cascata de objetivos).

Figura - 6: Objetivos de TI

Dimensão BSC de TI		Objetivo da Informação e Tecnologia Relacionada
Financeira	01	Alinhamento da estratégia de negócios e de TI
	02	Conformidade de TI e suporte para conformidade do negócio com as leis e regulamentos externos
	03	Compromisso da gerência executiva com a tomada de decisões de TI
	04	Gestão de risco organizacional de TI
	05	Benefícios obtidos pelo investimento de TI e portfólio de serviços
	06	Transparência dos custos, benefícios e riscos de TI
Cliente	07	Prestação de serviços de TI em consonância com os requisitos de negócio
	08	Uso adequado de aplicativos, informações e soluções tecnológicas
Interna	09	Agilidade de TI
	10	Segurança da informação, infraestrutura de processamento e aplicativos
	11	Otimização de ativos, recursos e capacidades de TI
	12	Capacitação e apoio aos processos de negócios através da integração de aplicativos e tecnologia
	13	Entrega de programas fornecendo benefícios, dentro do prazo, orçamento e atendendo requisitos
	14	Disponibilidade de informações úteis e confiáveis para a tomada de decisão
	15	Conformidade de TI com as políticas internas
Treinamento e Crescimento	16	Equipes de TI e de negócios motivadas e qualificadas
	17	Conhecimento, expertise e iniciativas para inovação dos negócios

Olhem como a FCC cobrou isso!

HORA DE PRATICAR!

FCC - Auditor Fiscal (SEFAZ BA)/Tecnologia da Informação/2019 - A cascata de objetivos do COBIT 5 traduz as necessidades das partes interessadas em objetivos de TI. Os objetivos de TI são estruturados de acordo com as dimensões do BSC de TI, alguns deles são listados a seguir:

I. Otimização de ativos, recursos e capacidades de TI.

II. Conhecimento, expertise e iniciativas para inovação dos negócios.

III. Conformidade de TI e suporte para conformidade do negócio com as leis e regulamentos externos.

IV. Gestão de risco organizacional de TI.

V. Uso adequado de aplicativos, informações e soluções tecnológicas.

Considerando os objetivos listados, referem-se à dimensão Financeira os que constam APENAS em

a) III e IV.

b) I e II.

c) II e IV.

d) I e V.

e) III, IV e V.

Comentários:

A questão não é fácil pois é só decoreba! Decoreba do quadro que acabamos de ver! Dentre os objetivos listados, apenas a "conformidade de TI e suporte para conformidade do negócio com as leis e regulamentos externos" e a "gestão de risco organizacional de TI" estão na perspectiva financeira do BSC!

Gabarito: A

Da mesma maneira, os objetivos de TI também estão divididos nas dimensões de TI do BSC, mas percebam que não há uma correlação direta com os objetivos da governança. Isso porque a cascata funciona da seguinte maneira (como já vimos):



Logo, o que temos é uma relação de cascateamento dos objetivos de governança para os objetivos da organização e aí sim... dos objetivos da organização para os objetivos de TI. Por isso temos agora que entender o relacionamento entre os objetivos genéricos da organização e os objetivos genéricos da TI.

Figura - 22: Mapeamento dos Objetivos Corporativos do COBIT 5 em Objetivos de TI

		Objetivo Corporativo																
		Valor dos investimentos em negócio para as partes interessadas	Portfólio de produtos e serviços competitivos	Gestão de risco organizacional (salvaguarda de ativos)	Conformidade com as leis e regulamentos externos	Transparência financeira	Cultura de serviço orientada ao cliente	Continuidade e disponibilidade do serviço de negócio	Respostas rápidas para um ambiente de negócios em mudança	Tomada de decisão estratégica baseada na informação	Otimização dos custos de prestação de serviços	Otimização da funcionalidade do processo de negócio	Otimização dos custos do processo de negócio	Programa de gestão de mudanças no negócio	Produtividade operacional e da equipe	Conformidade com as políticas internas	Pessoas qualificadas e motivadas	Cultura de inovação de produtos e negócios
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
	Objetivo de TI	Financeira					Cliente					Interna					A&C	
Financeira	01 Alinhamento da estratégia de TI e de negócios	P	P	S			P	S	P	P	S	P	S	P			S	S
	02 Conformidade de TI e apoio para a conformidade do negócio com as leis e regulamentos externos			S	P											P		
	03 Compromisso da gerência executiva com a tomada de decisões de TI	P	S	S					S	S		S		P			S	S
	04 Gestão do risco organizacional de TI			P	S			P	S		P			S		S	S	
	05 Benefícios obtidos pelo investimento de TI e portfólio de serviços	P	P				S		S		S	S	P		S			S
	06 Transparência dos custos, benefícios e riscos de TI	S		S		P				S	P		P					
Cliente	07 Prestação de serviços de TI em consonância com os requisitos de negócio	P	P	S	S		P	S	P	S		P	S	S			S	S
	08 Uso adequado de aplicativos, informações e soluções tecnológicas	S	S	S			S	S		S	S	P	S		P		S	S

Neste exemplo, trago para vocês os relacionamentos entre alguns dos objetivos de TI e os objetivos corporativos. Percebam que aqui também temos relacionamentos primários e secundários. Isto quer dizer que, uma que a TI atinja determinado objetivo, contribuirá (de maneira direta ou indireta) para o atingimento do objetivo corporativo relacionado. Isso que eu acabei de falar pra vocês o COBIT traz da seguinte maneira:

EXEMPLO 7 – TABELA DE MAPEAMENTO

A tabela de mapeamento sugere o que é normalmente esperado que:
- Objetivo Corporativo 7. Continuidade e disponibilidade do serviço de negócio:
  . Dependerá diretamente da consecução dos objetivos de TI:
    - 04 Gestão de risco organizacional de TI
    - 10 Segurança da informação, infraestrutura de processamento e aplicativos
    - 14 Disponibilidade de informações úteis e confiáveis para tomada de decisão
  . Dependerá também, mas em menor grau, da consecução dos objetivos de TI:
    - 01 Alinhamento da estratégia de TI e de negócios
    - 07 Prestação de serviços de TI em consonância com os requisitos de negócio
    - 08 Uso adequado de aplicativos, informações e soluções tecnológicas
- Usando a tabela na direção oposta, atingir o objetivo de TI 09. Agilidade de TI contribuirá para a consecução de vários objetivos corporativos:
  . Principalmente, os objetivos corporativos:
    - 2. Portfólio de produtos e serviços competitivos
    - 8. Respostas rápidas para um ambiente de negócios em mudança
    - 11. Otimização da funcionalidade do processo de negócio
    - 17. Cultura de inovação de produtos e negócios
  . Em menor grau, os objetivos corporativos:
    - 1. Valor dos investimentos da organização percebido pelas partes interessadas
    - 3. Gestão de risco organizacional (salvaguarda de ativos)
    - 6. Cultura de serviço orientada ao Cliente
    - 13. Programas de gestão de mudanças no negócio
    - 14. Produtividade operacional e da equipe
    - 16. Pessoas qualificadas e motivadas

Além disso, há um relacionamento entre as necessidades das partes interessadas e os objetivos genéricos corporativos, conforme a matriz a seguir:

Figura – 24: Mapeamento dos Objetivos Corporativos do COBIT 5 em Perguntas sobre Governança e Gestão

Necessidades das partes interessadas	Valor dos investimentos da organização percebido pelas partes interessadas	Portfólio de produtos e serviços competitivos	Gestão de risco organizacional (salvaguarda de ativos)	Conformidade com as leis e regulamentos externos	Transparência Financeira	Cultura de serviço orientada ao Cliente	Continuidade e disponibilidade do serviço de negócio	Respostas rápidas para um ambiente de negócios em mudança	Tomada de decisão estratégica com base na informação	Otimização dos custos de prestação de serviços	Otimização da funcionalidade do processo de negócios	Otimização dos custos do processo de negócios	Programas De gestão de mudanças no negócio	Produtividade operacional e da equipe	Conformidade com Políticas Internas	Pessoas qualificadas e motivadas	Cultura de inovação de produtos e negócios
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Como faço para obter valor com o uso de TI? Os usuários finais estão satisfeitos com a qualidade do serviço de TI?	■	■				■	■						■			■	■
Como posso gerenciar o desempenho de TI?		■			■				■	■	■	■		■			
Como posso explorar melhor as novas tecnologias para novas oportunidades estratégicas?	■	■						■					■			■	■
Como faço para criar e estruturar da melhor forma o meu departamento de TI?								■		■	■	■		■	■	■	
Qual é a minha dependência de fornecedores externos? Quão bem os contratos de terceirização de TI estão sendo gerenciados? Como faço para obter garantia dos fornecedores externos?			■	■						■							

Galera, preciso que vocês entendam que a interseção da necessidade de uma parte interessada com o objetivo corporativo é preenchida se aquela necessidade tiver de ser considerada para aquele objetivo.

Bom, para finalizarmos o estudo sobre essas relações, temos que saber que os objetivos genéricos de TI estão obviamente relacionados aos processos (que são habilitadores também, não esqueçam), conforme a tabela a seguir.

Figura - 23: Mapeamento dos Objetivos de TI do COBIT em Processos

			Objetivos de TI																
			Alinhamento da estratégia de TI e de negócios	Conformidade de TI e apoio para conformidade do negócio com leis e regulamentos externos	Compromisso da gerência executiva com a tomada de decisões de TI	Gestão do risco organizacional de TI	Benefícios obtidos pelo investimento de TI e portfólio de serviços	Transparência dos custos, benefícios e riscos de TI	Prestação de serviços de TI em consonância com os requisitos de negócio	Uso adequado de aplicativos, informações e soluções tecnológicas	Agilidade de TI	Segurança da informação, infraestrutura de processamento e aplicativos	Otimização de ativos, recursos e capacidades de TI	Capacitação e apoio aos processos de negócio através da integração de aplicativos e tecnologia nos processos de negócio	Entrega de programas fornecendo benefícios, dentro do prazo, orçamento e atendendo requisitos e padrões de qualidade	Disponibilidade de informações úteis e confiáveis para tomada de decisão	Conformidade de TI com as políticas internas	Equipes de TI e de negócios motivadas e qualificadas	Conhecimento, expertise e iniciativas para inovação dos negócios
			01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17
Processo do COBIT 5			Financeira						Cliente		Interna							A&C	
Avaliar, Dirigir e Monitorar	EDM01	Garantir a Definição e Manutenção do Modelo de Governança	P	S	P	S	S	S	P		S	S	S	S	S	S	S	S	S
	EDM02	Garantir a Realização de Benefícios	P		S		P	P	P	S			S	S	S	S		S	P
	EDM03	Garantir a Otimização do Risco	S	S	S	P		P	S	S		P			S	S	P	S	S
	EDM04	Garantir a Otimização de Recursos	S		S	S	S	S	S	S	P		P		S			P	S
	EDM05	Garantir a Transparência às Partes Interessadas	S	S	P			P	P						S	S	S		S

Para concluir:

- Cada organização tem prioridades diferentes em seus objetivos, e essas prioridades podem mudar com o tempo.
- As tabelas de mapeamento não fazem distinção entre o porte da organização e/ou o setor em que ela está inserida.
- Por exemplo, a organização poderá desejar:
  - ⇨ Converter as prioridades estratégicas em um “peso” ou importância específica para cada um dos objetivos corporativos.
  - ⇨ Validar os mapeamentos da cascata de objetivos, levando em consideração seu ambiente e setor específicos, etc.



CESPE - Analista Judiciário (TRT 7ª Região)/Apoio Especializado/Tecnologia da Informação/2017 Um dos princípios do COBIT 5 é atender às necessidades das partes interessadas considerando suas expectativas acerca da tecnologia da informação na organização. Com base nesse princípio, assinale a opção que apresenta o objetivo corporativo que atende a dimensão BSC (balanced scorecard.) do cliente.

a) valor dos investimentos da organização percebidos pelas partes interessadas

b) pessoas qualificadas e motivadas

c) otimização da funcionalidade do processo de negócio

d) respostas rápidas para um ambiente de negócios em mudança

Comentários:

Considerei essa questão bem difícil! Como vimos temos 05 objetivos corporativos associados à dimensão "Cliente" do BSC, dentre eles, respostas rápidas para um ambiente de negócios em mudança.

Gabarito: D

CRITÉRIOS DE INFORMAÇÃO

Outro ponto que considero importante estudarmos são os critérios de informação do COBIT. Para o *framework*, tais critérios devem ser atendidos para que os objetivos da organização sejam alcançados. Peço que leiam atentamente o quadro a seguir.

Figura - 26: Equivalentes do COBIT 5 aos Critérios de Informação do COBIT 4.1	
Critérios de Informação COBIT 4.1	**Equivalente do COBIT 5**
Eficácia	A informação é eficaz se atender às necessidades do consumidor da informação que a utiliza para uma tarefa específica. Se o consumidor da informação puder realizar a tarefa com a informação, então a informação é eficaz. Isso corresponde às seguintes metas de qualidade da informação: valor adequado, relevância, compreensibilidade, interpretabilidade e objetividade.
Eficiência	Considerando que a eficácia leva em conta a informação como um produto, a eficiência se refere mais ao processo de obtenção e uso da informação, assim ela se alinha à visão de "informação como um serviço". Se a informação que atende às necessidades do consumidor da informação for obtida e usada facilmente (por exemplo, necessitar de poucos recursos – esforço físico, esforço cognitivos, tempo e dinheiro), então o uso da informação será considerado eficiente. Isso corresponde às seguintes metas de qualidade da informação: credibilidade, acessibilidade, facilidade de operação e reputação.
Integridade	Se a informação tiver integridade, então ela será exata e completa. Isso corresponde às seguintes metas de qualidade da informação: completude e exatidão.
Confiabilidade	A confiabilidade é frequentemente vista como sinônimo de exatidão; no entanto, também se pode dizer que a informação é confiável se ela for considerada verdadeira e confiável. Comparada com a integridade, a confiabilidade é mais subjetiva, mais relacionada à percepção, e não somente aos fatos. Ela corresponde às seguintes metas de qualidade da informação: credibilidade, reputação e objetividade.
Disponibilidade	A disponibilidade é uma das metas de qualidade da informação sob a orientação da acessibilidade e segurança.
Confidencialidade	A confidencialidade corresponde às metas de qualidade da informação no que diz respeito à restrição ao acesso.
Conformidade	A conformidade no sentido de que a informação deve cumprir as especificações é coberta por qualquer uma das metas de qualidade da informação, dependendo dos seus requisitos.



(CESPE – 2015 – CGE-PI) Julgue o item seguinte, a respeito do COBIT, um dos frameworks de governança de TI que possibilita o desenvolvimento de políticas claras e boas práticas de controle de TI.

De acordo com os critérios de informação do COBIT, a integridade de uma informação garante que esta não seja divulgada a uma pessoa indevida.

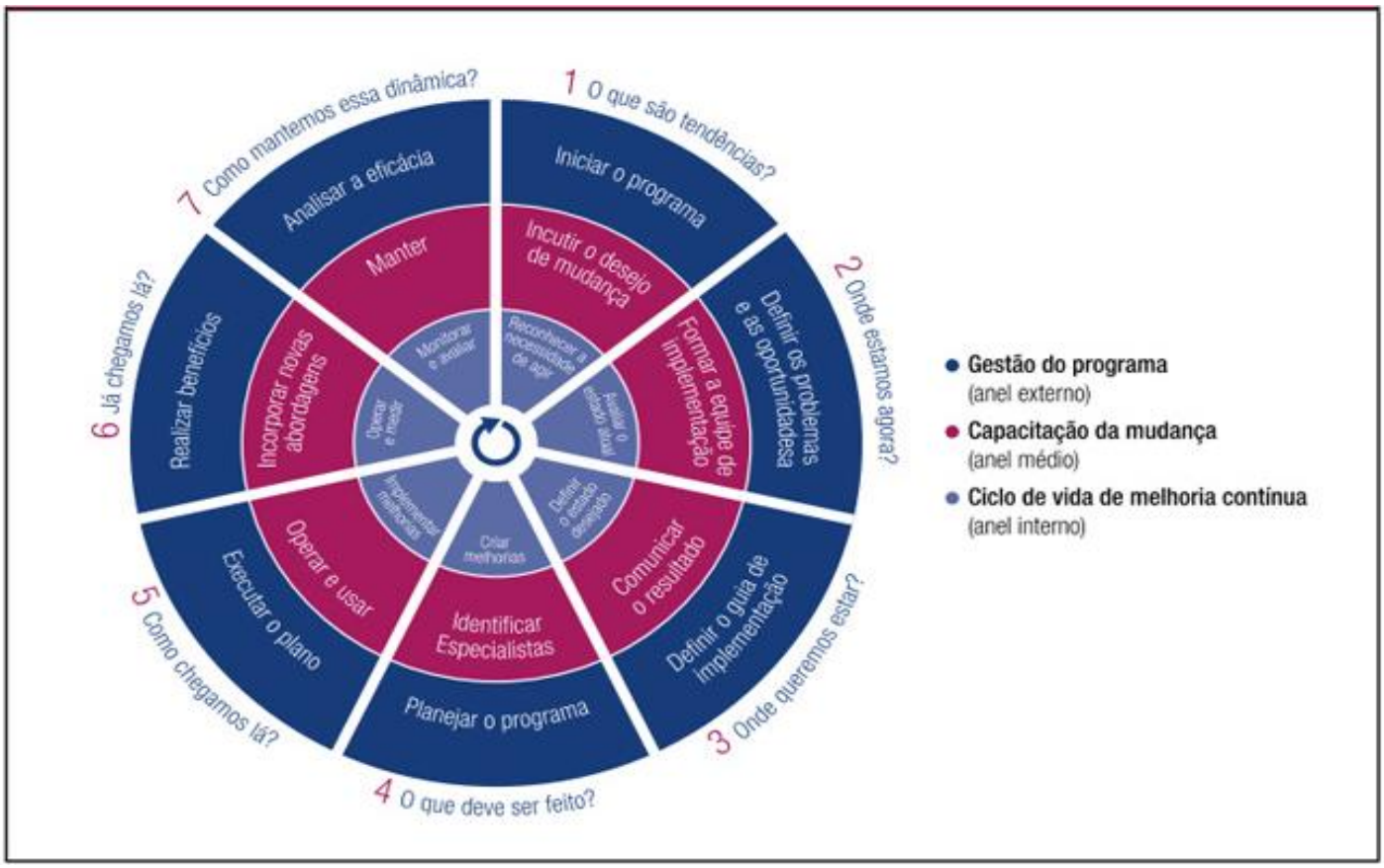
Comentários: O examinador vai sempre querer fazer isso pessoal! Esse é o máximo que eles conseguem fazer com os critérios de informação, trocar as definições! Uma informação íntegra é exata e completa! A confidencialidade é que que a ver com a garantia de que a informação não seja divulgada a uma pessoa indevida.

Gabarito: Errado

CICLO DE VIDA DA IMPLEMENTAÇÃO – 7 FASES

O Ciclo de Vida da Implementação do COBIT 5 apresenta uma forma das organizações usarem o COBIT para tratar da complexidade e os desafios geralmente encontrados durante as implementações. Os três componentes inter-relacionados do ciclo de vida são:

1. **Ciclo de vida principal de melhoria contínua**
2. **Capacitação da mudança**
3. **Gestão do programa**



- **1 ª Fase** - **Reconhecimento e aceitação da necessidade** de uma implementação ou iniciativa de implementação;
- **2ª Fase** - **Definição do escopo** da implementação ou da iniciativa de implementação usando o mapeamento dos objetivos corporativos do COBIT;
- **3ª Fase** - **Meta** de melhoria é **definida**;
- **4ª Fase** – **Planejamento** de soluções práticas através da **definição de projetos** apoiados por estudos de casos justificáveis. Plano de mudança é desenvolvido;
- **5ª Fase** - **Medições** definidas e **monitoramento** estabelecido com o uso das metas e indicadores do COBIT para garantir que o alinhamento da organização seja atingido e mantido e o desempenho possa ser medido;
- **6ª Fase** - **Operação sustentável dos habilitadores** novos ou aperfeiçoados e no monitoramento do atingimento dos benefícios esperados;

- **7ª Fase** – **Análise do suce**sso da iniciativa e **identificação de novos requisitos** para a governança oi gestão de TI.

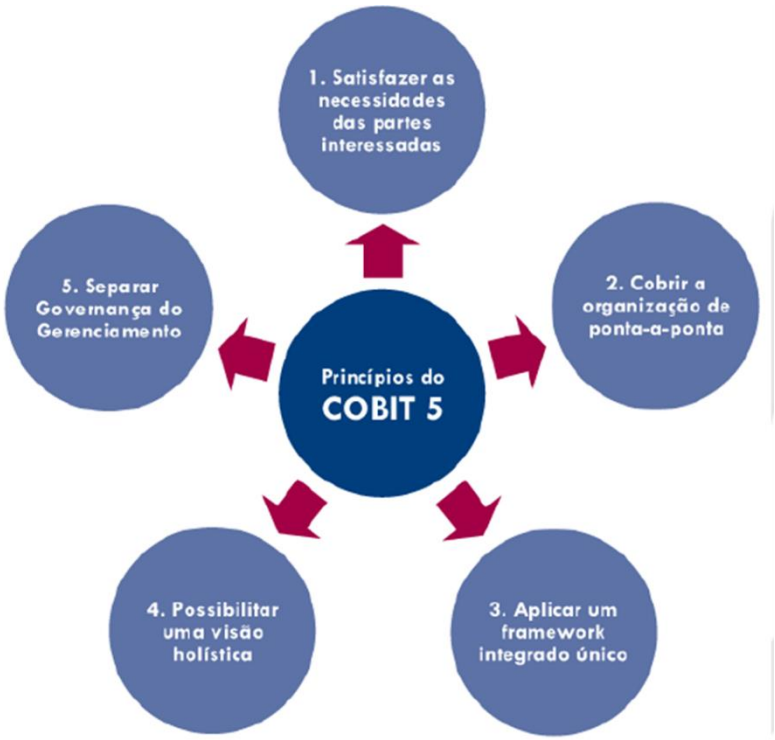
4 - RESUMO

Governança de TI é "um braço" da Governança Corporativa, e para entender o que é Governança de TI vamos primeiro entender o que é Governança Corporativa. Segundo o IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa):

"é o sistema pelo qual as sociedades (empresas) são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre acionistas/cotistas, conselho e administração, diretoria, auditoria independente e conselho fiscal. As boas práticas de governança corporativa têm a finalidade de aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para a sua perenidade."

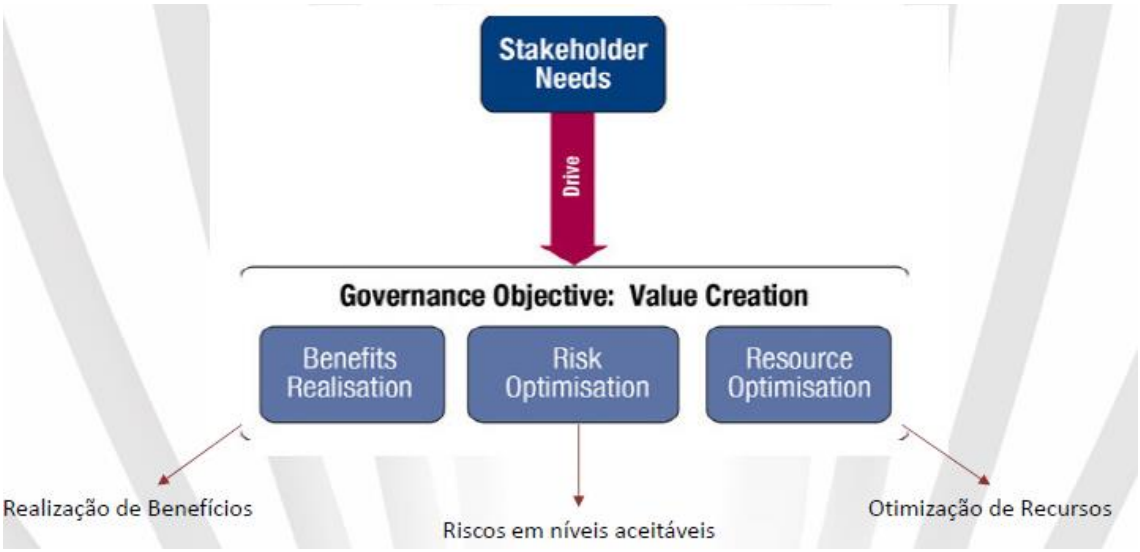
Governança de TI "*consiste em um **ferramental** para a especificação dos direitos de **decisão e responsabilidade**, visando encorajar **comportamentos desejáveis no uso da TI**".*

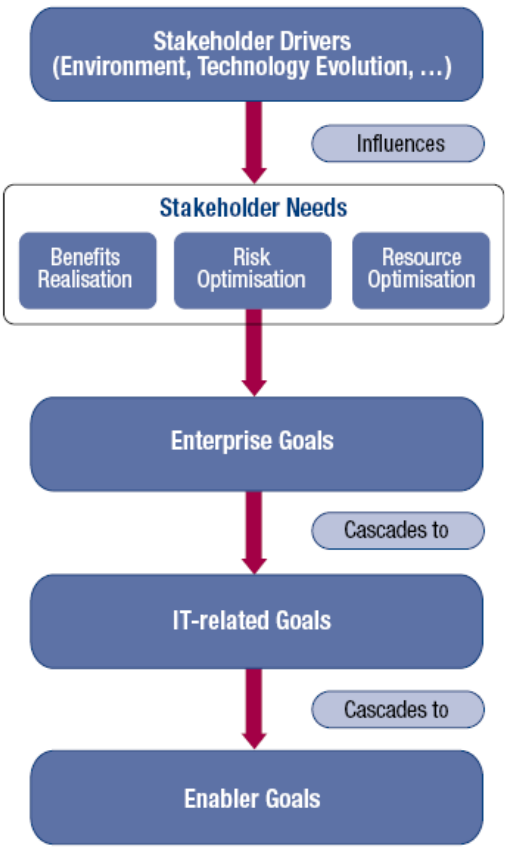
O objetivo principal da governança de TI é alinhar a TI ao negócio. Isto é, propiciar apoio ao negócio, atendendo seus requisitos, a partir da entrega de soluções adequadas. Bem como garantir a continuidade dos serviços e a minimização da exposição do negócio aos riscos de TI.



- Organizações (comerciais ou não) existem para criar valor às partes interessadas;

- Criar valor significa gerar benefícios a um custo ideal e, ao mesmo tempo, otimizando os riscos (Benefícios financeiros, para empresas comerciais, ou serviços públicos, para entidades governamentais).





- **Escopo de Governança:** A governança pode ser aplicada a toda a organização, uma entidade, um ativo tangível ou intangível, etc. Ou seja, podem-se definir diferentes visões da organização às quais a governança será aplicada, e é fundamental definir bem este escopo do sistema de governança. O escopo do COBIT 5 é a organização - mas, em suma, o COBIT 5 pode tratar de qualquer dessas diferentes visões.

- **Habilitadores da Governança:** são os recursos organizacionais que podem ser aplicados na Governança, como os *frameworks*, princípios, estruturas, processos e práticas. Também incluem os recursos empresariais (infraestrutura, aplicações, pessoas a informação).
- **Papéis, Atividades e Relacionamentos:** Define quem está envolvido na governança, como estão envolvidos, o que fazem e como interagem, dentro do escopo de qualquer sistema de governança. O COBIT 5 faz uma clara diferenciação entre as atividades de governança e gestão nos domínios de governança e gestão, bem como a interação entre elas e os especialistas envolvidos.

Habilitadores:

Princípios, políticas e modelos são veículos para a tradução do comportamento desejado em orientações práticas para a gestão diária.

Processos descrevem um conjunto organizado de práticas e atividades para o atingimento de determinados objetivos e produzem um conjunto de resultados em apoio ao atingimento geral dos objetivos de TI.

Estruturas organizacionais são as principais entidades de tomada de decisão de uma organização.

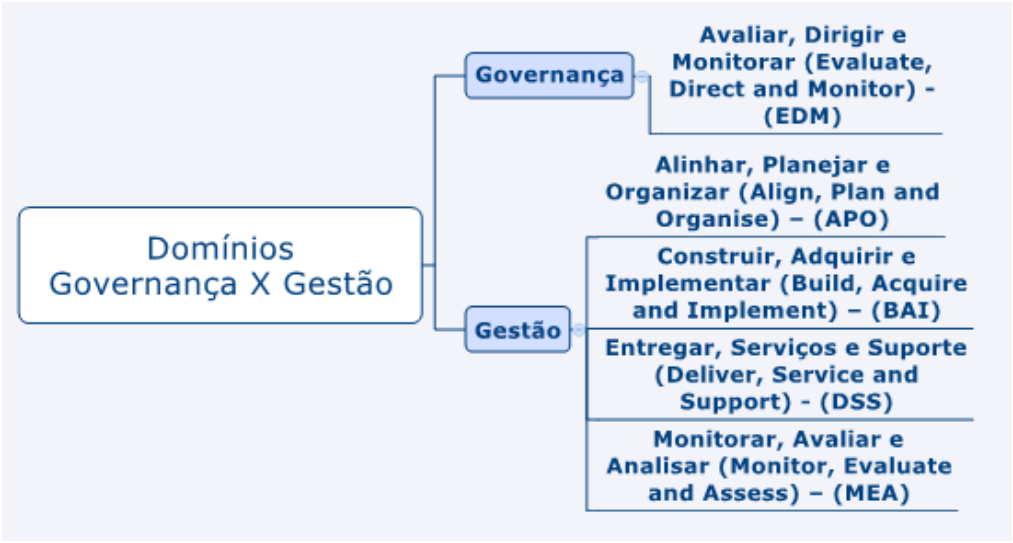
Cultura, ética e comportamento das pessoas e da organização são muitas vezes subestimados como um fator de sucesso nas atividades de governança e gestão.

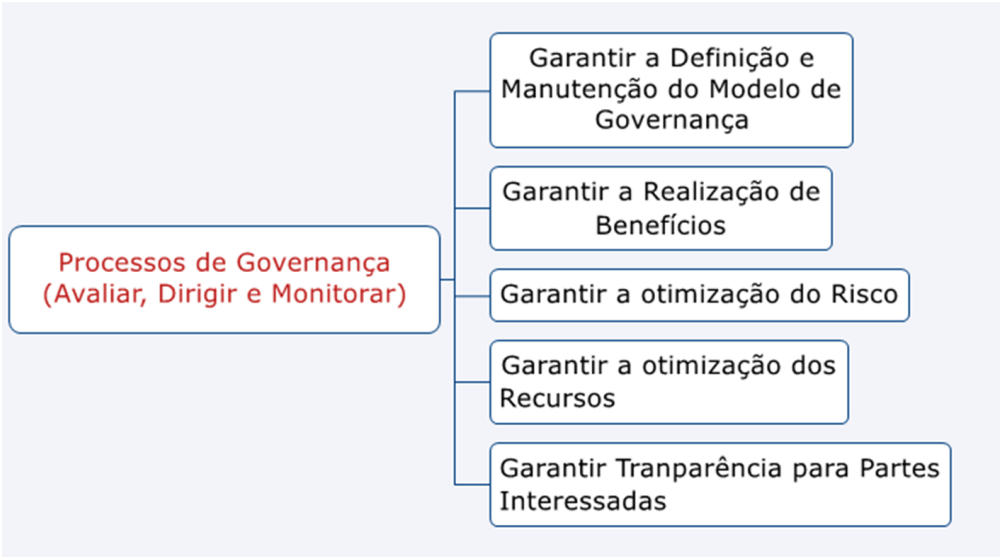
Informação permeia qualquer organização e inclui todas as informações produzidas e usadas pela organização. A Informação é necessária para manter a organização em funcionamento e bem governada, mas no nível operacional, a informação por si só é muitas vezes o principal produto da organização.

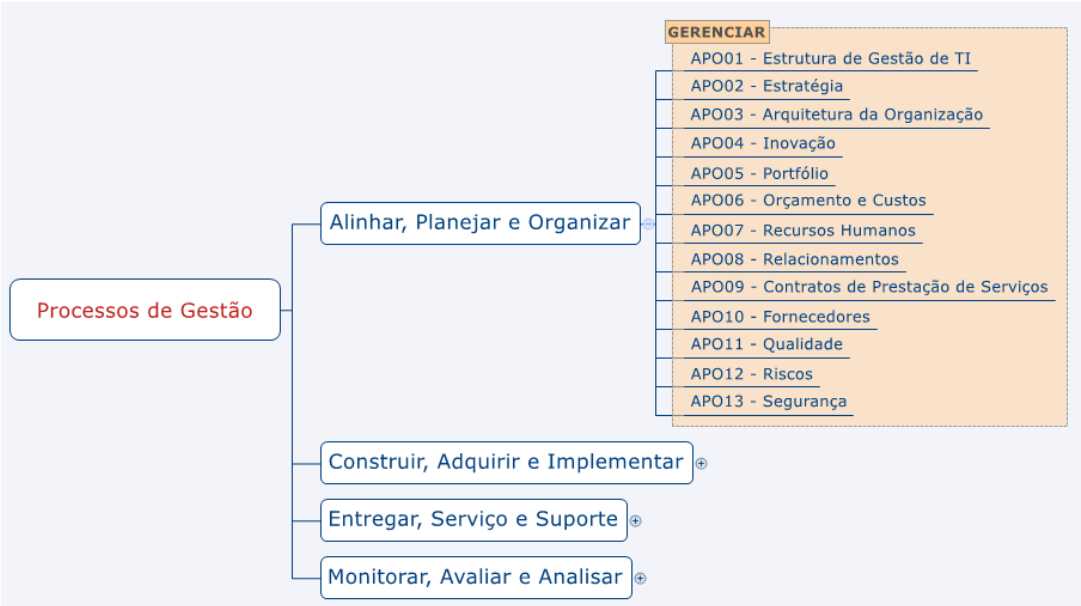
Serviços, infraestrutura e aplicativos incluem a infraestrutura, a tecnologia e os aplicativos que fornecem à organização o processamento e os serviços de tecnologia da informação.

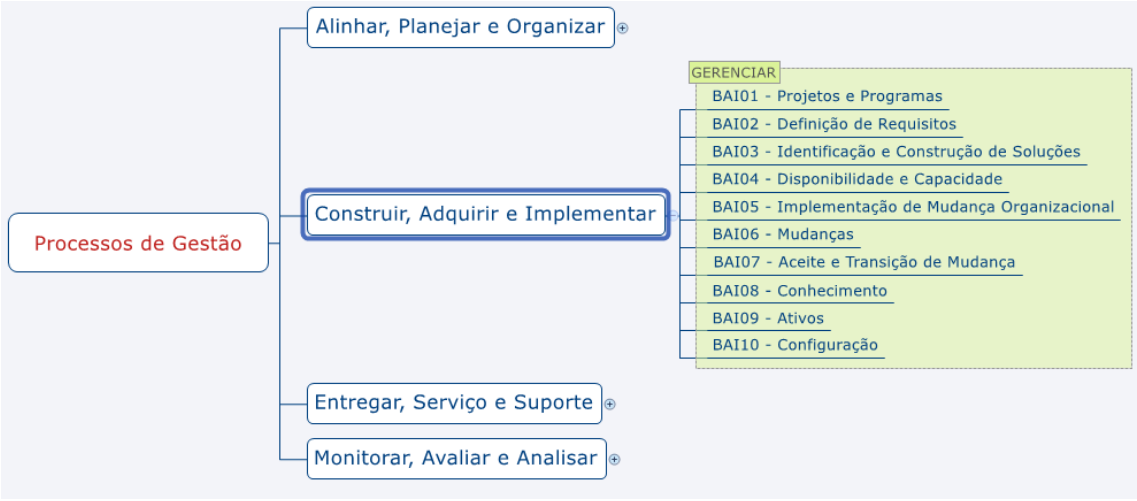
Pessoas, habilidades e competências estão associadas às pessoas e são necessárias para a conclusão bem-sucedida de todas as atividades bem como para a tomada de decisões corretas e tomada de medidas corretivas.

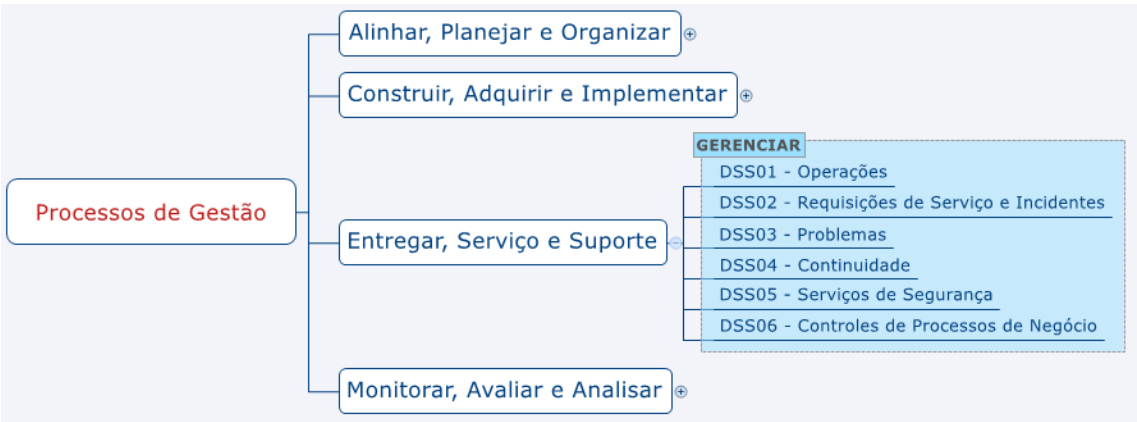
Governança	Gestão
• Tomada de decisões; • Define a direção na qual a organização deve evoluir • Avaliar; • Dirigir; e • Monitorar	• Implementação das decisões tomadas • Planejar; • Construir; • Executar; e • Monitorar

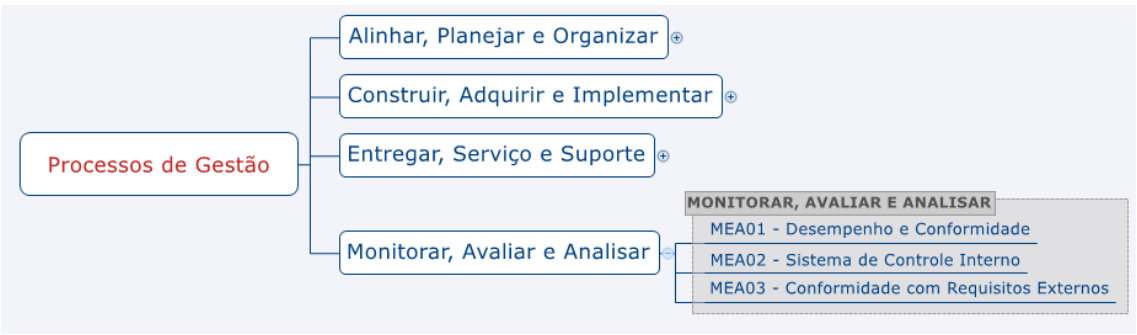

Domínios
Governança X Gestão
Governança
Avaliar, Dirigir e Monitorar (Evaluate, Direct and Monitor) - (EDM)
Gestão
Alinhar, Planejar e Organizar (Align, Plan and Organise) – (APO)
Construir, Adquirir e Implementar (Build, Acquire and Implement) – (BAI)
Entregar, Serviços e Suporte (Deliver, Service and Support) - (DSS)
Monitorar, Avaliar e Analisar (Monitor, Evaluate and Assess) – (MEA)


Processos de Governança
(Avaliar, Dirigir e Monitorar)
Garantir a Definição e Manutenção do Modelo de Governança
Garantir a Realização de Benefícios
Garantir a otimização do Risco
Garantir a otimização dos Recursos
Garantir Tranparência para Partes Interessadas


Processos de Gestão
Alinhar, Planejar e Organizar
GERENCIAR
APO01 - Estrutura de Gestão de TI
APO02 - Estratégia
APO03 - Arquitetura da Organização
APO04 - Inovação
APO05 - Portfólio
APO06 - Orçamento e Custos
APO07 - Recursos Humanos
APO08 - Relacionamentos
APO09 - Contratos de Prestação de Serviços
APO10 - Fornecedores
APO11 - Qualidade
APO12 - Riscos
APO13 - Segurança
Construir, Adquirir e Implementar
Entregar, Serviço e Suporte
Monitorar, Avaliar e Analisar







Nível de Capacidade	Descrição
0 - Processo Incompleto	O processo não foi implementado ou não atingiu seu objetivo. Nesse nível, há pouca ou nenhuma evidência de realização sistemática do propósito do processo.
1 - Processo Executado	O processo está implementado e atinge seu propósito.

2 - Processo Gerenciado (ou controlado)	O processo é implementado de forma gerenciada (planejado, monitorado e ajustado) e seus produtos do trabalho são adequadamente estabelecidos, controlados e mantidos.
3 - Processo Estabelecido	O processo é implementado utilizando um processo **definido** capaz de atingir seus resultados. Processo criado.
4 - Processo Previsível	O processo opera agora dentro dos limites definidos para produzir seus resultados.
5 - Processo Otimizado	O processo é continuamente melhorado visando o atingimento dos objetivos corporativos pertinentes, atuais ou previstos.

Figura - 26: Equivalentes do COBIT 5 aos Critérios de Informação do COBIT 4.1

Critérios de Informação COBIT 4.1	Equivalente do COBIT 5
Eficácia	A informação é eficaz se atender às necessidades do consumidor da informação que a utiliza para uma tarefa específica. Se o consumidor da informação puder realizar a tarefa com a informação, então a informação é eficaz. Isso corresponde às seguintes metas de qualidade da informação: valor adequado, relevância, compreensibilidade, interpretabilidade e objetividade.
Eficiência	Considerando que a eficácia leva em conta a informação como um produto, a eficiência se refere mais ao processo de obtenção e uso da informação, assim ela se alinha à visão de "informação como um serviço". Se a informação que atende às necessidades do consumidor da informação for obtida e usada facilmente (por exemplo, necessitar de poucos recursos – esforço físico, esforço cognitivos, tempo e dinheiro), então o uso da informação será considerado eficiente. Isso corresponde às seguintes metas de qualidade da informação: credibilidade, acessibilidade, facilidade de operação e reputação.
Integridade	Se a informação tiver integridade, então ela será exata e completa. Isso corresponde às seguintes metas de qualidade da informação: completude e exatidão.
Confiabilidade	A confiabilidade é frequentemente vista como sinônimo de exatidão; no entanto, também se pode dizer que a informação é confiável se ela for considerada verdadeira e confiável. Comparada com a integridade, a confiabilidade é mais subjetiva, mais relacionada à percepção, e não somente aos fatos. Ela corresponde às seguintes metas de qualidade da informação: credibilidade, reputação e objetividade.
Disponibilidade	A disponibilidade é uma das metas de qualidade da informação sob a orientação da acessibilidade e segurança.
Confidencialidade	A confidencialidade corresponde às metas de qualidade da informação no que diz respeito à restrição ao acesso.
Conformidade	A conformidade no sentido de que a informação deve cumprir as especificações é coberta por qualquer uma das metas de qualidade da informação, dependendo dos seus requisitos.

HORA DE PRATICAR!

5 - HORA DE PRATICAR

LISTA DE QUESTÕES

1. **FCC - Auditor Fiscal de Tributos I (São Luís)/Tecnologia da Informação/2018** O COBIT 5 apresenta uma tabela com o mapeamento entre os objetivos de TI e como estes são apoiados pelos processos de TI como parte da cascata de objetivos. Este mapeamento é expresso usando a seguinte escala:

– P significa primário, quando o processo do COBIT 5 for um apoio fundamental para a consecução de um objetivo de TI.

– S significa secundário, quando o processo do COBIT 5 for um apoio secundário para o objetivo de TI.

Considere o objetivo de TI "Gestão do risco organizacional de TI" e os processos do COBIT 5:

I. Gerenciar Fornecedores.

II. Garantir a Otimização de Recursos.

III. Gerenciar Segurança.

IV. Gerenciar Programas e Projetos.

O mapeamento entre o objetivo de TI e os processos do COBIT 5 está corretamente expresso em:

a)P – P – P – P

b) P – S – P – P

c) S – S – P – S

d) P – P – S – S

e) P – S – S – P

2. **FCC - Analista de Gestão (SABESP)/Sistemas/2018** De acordo com o COBIT versão 5, 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 e políticas. As fases do ciclo de vida incluem:

- Planejar (inclui o desenvolvimento e seleção de conceitos).
- Projetar.
- Desenvolver/adquirir/criar/implementar.
- Usar/operar.
- ...I...
- ...II...

Os itens I e II são, respectivamente,

a) Monitorar/descartar – Reprojetar/adquirir.

b) Preparar novo processo/adquirir – Renovar/descartar.

c) Reavaliar/monitorar – Adquirir/encerrar.

d) Analisar/construir – Avaliar/renovar.

e) Avaliar/monitorar – Atualizar/descartar.

3. **FCC - Analista Judiciário (TRT 6ª Região)/Apoio Especializado/Tecnologia da Informação/2018** Em termos de governança, gestão e controle, o CobiT 5 cobre todo o conjunto de atividades de TI, concentrando-se mais em “o que” deve ser atingido do que em “como” atingir. Assim, o Cobit pode ser utilizado em uma organização

a) somente no nível mais alto da gestão e governança que permite uma visão corporativa que trate, por exemplo, questões legais e/ou de compliance.

b) para avaliar os riscos operacionais de TI, observando-se os habilitadores sempre de forma isolada, para analisar se há discrepâncias em relação às boas práticas e para avaliar a probabilidade de ocorrência e a severidade do impacto dos riscos no negócio.

c) para implementar a governança de uma única vez com práticas relativas às áreas de processos, sendo mapeados para os habilitadores do modelo de forma a criar uma estrutura específica de governança que não utilize padrões já existentes.

d) como um checklist para avaliar os pontos fortes e os pontos fracos de todos os habilitadores de TI, servindo como subsídio para a proposição de ações de melhoria, visando uma estruturação eficaz da governança e do gerenciamento.

e) para montar uma estratégia baseada na sua história em termos de governança de TI, utilizando como parâmetros de comparação dados históricos de outras empresas e estabelecendo as mesmas metas de crescimento e melhoria contínua dessas empresas.

4. (**CESPE – 2018 – STJ**) Julgue os próximos itens, relativos à governança de TI, à NBR ISO/IEC 38500:2009, ao COBIT 5 e ao DevOps.

A NBR ISO/IEC 38500:2009 está alinhada à área chave de governança do COBIT 5, pois preconiza a preparação e a implementação de planos e políticas para assegurar que o uso da TI atenda às necessidades atuais e contínuas da estratégia de negócio da organização.

5. **(CESPE – 2014 TJ-SE)** No que se refere ao planejamento de governança de TI, conforme o disposto no COBIT, versão 5, julgue os itens subsecutivos.

A integração da governança corporativa à gestão de TI consiste em um dos princípios do COBIT.

6. **(CESPE – 2013 STF)** Julgue os itens seguintes com relação a noções gerais do COBIT 5.

Realizar as necessidades dos stakeholders é um dos cinco objetivos em cascata descritos no COBIT 5. Esses objetivos são considerados como uma forma de traduzir as necessidades dos envolvidos em objetivos específicos organizacionais.

7. **(CESPE – 2013 STF)** Julgue os itens seguintes com relação a noções gerais do COBIT 5.

Segundo o COBIT 5, a governança visa conhecer as necessidades dos envolvidos (stakeholders) e direcionar esforços para que os objetivos organizacionais sejam alcançados; a gestão deve planejar, executar e monitorar as atividades alinhadas à governança.

8. **(CESPE – 2014 ANATEL)** No que diz respeito ao COBIT v. 5, julgue o item subsecutivo.

A eficiência de uma informação está relacionada ao atendimento das necessidades do consumidor.

9. **(CESPE – 2014 TJ-SE)** No que se refere ao planejamento de governança de TI, conforme o disposto no COBIT, versão 5, julgue os itens subsecutivos.

Os processos da área chave denominada governança estão incluídos em um único domínio, no qual são definidas as práticas para avaliar, dirigir e monitorar.

10. **(CESPE – 2014 TJ-SE)** No que se refere ao planejamento de governança de TI, conforme o disposto no COBIT, versão 5, julgue os itens subsecutivos.

A entrega de informação apropriada para que um executivo de uma empresa tome uma decisão responsável diz respeito ao requisito de conformidade da informação.

11. **(CESPE – 2013 STF)** Julgue os próximos itens acerca do COBIT 5.

Esse modelo agrupa cinco princípios que permitem às corporações construírem um framework efetivo de governança e gestão, baseado em um conjunto de sete viabilizadores (enablers), que otimizam os investimentos em tecnologia e informação, assim como seu uso em benefício das partes interessadas.

12. **CESPE - Técnico Judiciário (TRE BA)/Apoio Especializado/Operação de Computadores/2017** Conforme os preceitos do COBIT 5, uma informação que atenda às necessidades do consumidor e que seja obtida e usada facilmente, em consonância com as metas de qualidade da informação, isto é, credibilidade, acessibilidade, facilidade de operação e reputação, é considerada

a) íntegra.

b) completa.

c) confiável.

d) eficiente.

e) eficaz.

13. **CESPE - Técnico Judiciário (TRT 7ª Região)/Apoio Especializado/Tecnologia da Informação/2017** A categoria de habilitador do COBIT que descreve um conjunto organizado de práticas e atividades para atingir objetivos alinhados com os objetivos gerais de TI é a categoria de

a) serviços, infraestrutura e aplicativos.

b) processos.

c) pessoas, habilidades e competências.

d) estruturas organizacionais.

14. **CESPE - Oficial Técnico de Inteligência/Área 8/**2018 Com relação aos conceitos de governança de tecnologia da informação (TI), julgue o item a seguir.

Os objetivos de negócio de TI podem ser obtidos a partir dos critérios de informação do COBIT, os quais incluem efetividade, eficiência, confidencialidade, integridade, disponibilidade, conformidade e confiabilidade.

15. **CESPE - Técnico Judiciário (STJ)/Apoio Especializado/Desenvolvimento de Sistemas/2018** Julgue o item, relativo à governança de TI, à NBR ISO/IEC 38500:2009, ao COBIT 5 e ao DevOps.

No COBIT 5, é preferível o domínio construir, adquirir e implementar ao domínio alinhar, planejar e organizar para o gerenciamento dos processos relacionados à gerência de programas e projetos e à gerência de definição de requisitos, pois naquele primeiro domínio têm prioridade os processos afetos ao planejamento e ao entendimento dos objetivos do negócio.

16. **CESPE - Técnico Judiciário (STJ)/Apoio Especializado/Desenvolvimento de Sistemas/2018** Julgue o item, relativo à governança de TI, à NBR ISO/IEC 38500:2009, ao COBIT 5 e ao DevOps.

Para o COBIT 5, os processos são considerados habilitadores corporativos, assim como os serviços, a infraestrutura e os aplicativos.

17. **(FCC ARTESP Tecnologia da Informação - 2017)** Considere, por hipótese, que a ARTESP esteja planejando a implementação das boas práticas de gestão e governança com base no COBIT 5. Os Especialistas em Tecnologia da Informação envolvidos estão se baseando nas 7 fases do ciclo de vida da implementação do COBIT. A fase I inicia-se com o reconhecimento e aceitação da necessidade de uma implementação, na qual identificam-se os atuais pontos fracos e desencadeadores e busca-se criar um desejo de mudança nos níveis de gestão executiva. Na fase II

a) é definido o escopo da implementação usando o mapeamento dos objetivos corporativos do COBIT em objetivos de TI e nos respectivos processos de TI, considerando como os cenários de risco poderiam indicar os principais processos nos quais se deve concentrar.

b) define-se uma meta de melhoria, seguida por uma análise mais detalhada, que alavanca a orientação do COBIT, a fim de identificar falhas e possíveis soluções. Prioridade deve ser dada às iniciativas mais fáceis de alcançar e que provavelmente produzirão os melhores benefícios.

c) são planejadas soluções práticas através da definição de projetos apoiados por estudos de casos justificáveis. Um plano de mudança para a implementação também é desenvolvido nesta fase. Um estudo de caso bem desenvolvido ajuda a garantir que os benefícios do projeto sejam identificados e monitorados.

d) esforços são concentrados na operação sustentável dos habilitadores novos ou aperfeiçoados e no monitoramento do atingimento dos benefícios esperados.

e) o sucesso da iniciativa de implementação como um todo é analisado, novos requisitos para a governança ou gestão de TI da organização são identificados e a necessidade de melhoria contínua é reforçada.

18. **(CESPE TRT/7ª Região Analista Judiciário Tecnologia da Informação - 2017)** No Cobit 5, o habilitador dos princípios, políticas e modelos institucionaliza na organização as decisões de governança, à qual cabe

A) definir atividades de processos.

B) controlar execução de processos.

C) executar decisões.

D) definir orientações.

19. **(FCC Prefeitura de Teresina Analista de Negócios 2016**) O COBIT 5 possui alguns domínios, os quais comportam diversos processos. Em particular, o processo

A) Gerenciar Configuração faz parte do domínio Alinhar, Planejar e Organizar.

B) Gerenciar Qualidade faz parte do domínio Alinhar, Planejar e Organizar.

C) Gerenciar Mudanças faz parte do domínio Entregar, Serviços e Suporte.

D) Gerenciar Continuidade faz parte do domínio Monitorar, Avaliar e Analisar.

E) Gerenciar Relacionamentos faz parte do domínio Construir, Adquirir e Implementar.

20. **(FCC Prefeitura de Teresina Analista de Negócios 2016**) O COBIT 5 define um ciclo de implementação representado por um círculo com 3 anéis, denominados externo, intermediário e interno, correspondentes respectivamente às atividades de

A) Capacitação de Mudança, Gestão do Programa e Ciclo de Vida de Melhoria Contínua.

B) Ciclo de Vida de Melhoria Contínua, Gestão do Programa e Capacitação de Mudança.

C) Gestão do Programa, Ciclo de Vida de Melhoria Contínua e Capacitação de Mudança.

D) Gestão do Programa, Capacitação de Mudança e Ciclo de Vida de Melhoria Contínua.

E) Ciclo de Vida de Melhoria Contínua, Capacitação de Mudança e Gestão do Programa.

21. **(FCC TRT/23ª Região Analista Judiciário Tecnologia da Informação - 2016)** Conforme sugerido pelo COBIT 5, os dois objetivos de TI, relacionados de forma primária ou secundária ao seu Processo Gerenciar Fornecedores, são:

A) Conhecimento, expertise e iniciativas para inovação dos negócios; Equipes de TI e de negócios motivadas e qualificadas.

B) Prestação de serviços de TI em consonância com os requisitos de negócio; Conhecimento, expertise e iniciativas para inovação dos negócios.

C) Alinhamento da estratégia de TI e de negócios; Capacitação e apoio aos processos de negócio através da integração de aplicativos e tecnologia nos processos de negócio.

D) Equipes de TI e de negócios motivadas e qualificadas; Capacitação e apoio aos processos de negócio através da integração de aplicativos e tecnologia nos processos de negócio.

E) Capacitação e apoio aos processos de negócio através da integração de aplicativos e tecnologia nos processos de negócio; Prestação de serviços de TI em consonância com os requisitos de negócio.

QUESTÕES COMENTADAS

1. **FCC - Auditor Fiscal de Tributos I (São Luís)/Tecnologia da Informação/2018** O COBIT 5 apresenta uma tabela com o mapeamento entre os objetivos de TI e como estes são apoiados pelos processos de TI como parte da cascata de objetivos. Este mapeamento é expresso usando a seguinte escala:

– P significa primário, quando o processo do COBIT 5 for um apoio fundamental para a consecução de um objetivo de TI.

– S significa secundário, quando o processo do COBIT 5 for um apoio secundário para o objetivo de TI.

Considere o objetivo de TI "Gestão do risco organizacional de TI" e os processos do COBIT 5:

I. Gerenciar Fornecedores.

II. Garantir a Otimização de Recursos.

III. Gerenciar Segurança.

IV. Gerenciar Programas e Projetos.

O mapeamento entre o objetivo de TI e os processos do COBIT 5 está corretamente expresso em:

a) P – P – P – P

b) P – S – P – P

c) S – S – P – S

d) P – P – S – S

e) P – S – S – P

Comentários:

Questão difícil, mas dé pra resolver com um pouco de "análise crítica". Quem é bom de "decoreba" pode simplesmente gravar todos os relacionemos existentes... vamos lá:

			Objetivos de TI																
			Alinhamento da estratégia de TI e de negócios	Conformidade de TI e apoio para conformidade do negócio com leis e regulamentos externos	Comprometimento da gerência executiva com a tomada de decisões de TI	Gestão do risco organizacional de TI	Benefícios obtidos pelo investimento de TI e portfólio de serviços	Transparência dos custos, benefícios e riscos de TI	Prestação de serviços de TI em consonância com os requisitos de negócio	Uso adequado de aplicativos, informações e soluções tecnológicas	Agilidade de TI	Segurança da informação, infraestrutura e de processamento e aplicativos	Otimização de ativos, recursos e capacidades de TI	Capacitação e apoio aos processos de negócio através da integração de aplicativos e tecnologia nos processos de negócio	Entrega de programas fornecendo benefícios, dentro do prazo, orçamento e atendendo requisitos e padrões de qualidade	Disponibilidade de informações úteis e confiáveis para tomada de decisão	Conformidade de TI com as políticas internas	Equipes de TI e de negócios motivadas e qualificadas	Conhecimento, expertise e iniciativas para inovação dos negócios
			01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17
Processo do COBIT 5			Financeira						Cliente		Interna							A&C	
Avaliar, Dirigir e Monitorar	EDM01	Garantir a Definição e Manutenção do Modelo de Governança	P	S	P	S	S	S	P		S	S	S	S	S	S	S	S	S
	EDM02	Garantir a Realização de Benefícios	P		S		P	P	P	S			S	S	S	S		S	P
	EDM03	Garantir a Otimização do Risco	S	S	S	P		P	S	S		P			S	S	P	S	S
	EDM04	Garantir a Otimização de Recursos	S		S	S	S	S	S	S	P		P		S			P	S
	EDM05	Garantir a Transparência às Partes Interessadas	S	S	P			P	P						S	S	S		S
Alinhar, Planejar e Organizar	APO01	Gerenciar a Estrutura de Gestão de TI	P	P	S	S			S		P	S	P	S	S	S	P	P	P
	APO02	Gerenciar a Estratégia	P		S	S	S		P	S	S		S	S	S	S	S	S	P
	APO03	Gerenciar Arquitetura da Organização	P		S	S	S	S	S	S	P	S	P	S		S			S
	APO04	Gerenciar Inovação	S			S	P			P	P		P	S		S			P
	APO05	Gerenciar Portfólio	P		S	S	P	S	S	S	S		S		P				S
	APO06	Gerenciar Orçamento e Custos	S		S	S	P	P	S	S			S		S				
	APO07	Gerenciar Recursos Humanos	P	S	S	S			S		S	S	P		P		S	P	P
	APO08	Gerenciar Relacionamentos	P		S	S	S	S	P	S			S	P	S		S	S	P
	APO09	Gerenciar Contratos de Prestação de Serviços	S			S	S	S	P	S	S	S	S		S	P	S		
	APO10	Gerenciar Fornecedores		S		P	S	S	P	S	P	S	S		S	S	S		S
	APO11	Gerenciar Qualidade	S	S		S	P		P	S	S		S		P	S	S	S	S
	APO12	Gerenciar Riscos		P		P		P	S	S	S	P			P	S	S	S	S
	APO13	Gerenciar Segurança		P		P		P	S	S		P				P			

			Objetivos de TI																
			Alinhamento da estratégia de TI e de negócios	Conformidade de TI e apoio para conformidade do negócio com leis e regulamentos externos	Compromisso da gerência executiva com a tomada de decisões de TI	Gestão do risco organizacional de TI	Benefícios obtidos pelo investimento de TI e portfólio de serviços	Transparência dos custos, benefícios e riscos de TI	Prestação de serviços de TI em consonância com os requisitos de negócio	Uso adequado de aplicativos, informações e soluções tecnológicas	Agilidade de TI	Segurança da informação, infraestrutura de processamento e aplicativos	Otimização de ativos, recursos e capacidades de TI	Capacitação e apoio aos processos de negócio através da integração de aplicativos e tecnologia nos processos de negócio	Entrega de programas fornecendo benefícios, dentro do prazo, orçamento e atendendo requisitos e padrões de qualidade	Disponibilidade de informações úteis e confiáveis para tomada de decisão	Conformidade de TI com as políticas internas	Equipes de TI e de negócios motivadas e	Conhecimento, expertise e iniciativas para inovação dos negócios
			01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17
Processo do COBIT 5			Financeira						Cliente		Interna							A&D	
Construir, Adquirir e Implementar	BAI01	Gerenciar Programas e Projetos	P		S	P	P	S	S	S			S		P			S	S
	BAI02	Gerenciar Definição de Requisitos	P	S	S	S	S		P	S	S	S	S	P	S	S			S
	BAI03	Gerenciar Identificação e	S			S	S		P	S			S	S	S	S			S
	BAI04	Gerenciar Disponibilidade e				S	S		P	S	S		P		S	P			S
	BAI05	Gerenciar Capacidade de Mudança	S		S		S		S	P	S		S	S	P				P
	BAI06	Gerenciar Mudanças			S	P	S		P	S	S	P	S	S	S	S	S		S
	BAI07	Gerenciar Aceitação e Transição da Mudança				S	S		S	P	S			P	S	S	S		S
	BAI08	Gerenciar	S				S		S	S	P	S	S			S		S	P
	BAI09	Gerenciar Ativos		S		S		P	S		S	S	P			S	S		
	BAI10	Gerenciar Configuração		P		S		S		S	S	S	P			P	S		
Entregar, Atender e Apoiar	DSS01	Gerenciar Operações		S		P	S		P	S	S	S	P			S	S	S	S
	DSS02	Gerenciar Solicitações e Incidentes de Serviços				P			P	S		S				S	S		S
	DSS03	Gerenciar Problemas		S		P	S		P	S	S		P	S		P	S		S
	DSS04	Gerenciar Continuidade	S	S		P	S		P	S	S	S	S	S		P	S	S	S
	DSS05	Gerenciar Serviços de Segurança	S	P		P			S	S		P	S	S		S	S		
	DSS06	Gerenciar Controles do Processo de Negócio		S		P			P	S		S	S	S		S	S	S	S
Monitorar, Avaliar e Analisar	MEA01	Monitorar, Avaliar e Analisar Desempenho e Conformidade	S	S	S	P	S	S	P	S	S	S	P		S	S	P	S	S
	MEA02	Monitorar, Avaliar e Analisar o Sistema de Controle Interno		P		P		S	S	S		S				S	P		S
	MEA03	Monitorar, Avaliar e Analisar Conformidade com Requisitos Externos		P		P	S		S			S					S		S

Galera.... sinceramente, pelo menos pra mim é impossível decorar todos esses relacionamentos. Como eu resolvo a questão? Bom, conhecendo a matéria podemos intuir que "Gerenciar Segurança" tem "tudo a ver" como Gestão de Risco né pessoal? Desta maneira, o relacionamento é primário (P). Agora olhem para as alternativas... eliminamos a D e a E. Concordam comigo que Programas e

Projetos trazem mais risco para área de TI? Projeto é sempre algo novo...traz mudança... e toda mudança traz risco! A relação aí também é primária (P). Pronto... eliminamos a alternativa C. Estamos entra A e B. Garantir a Otimização de Recursos não está relacionado diretamente com a Gestão de Risco Organizacional... essa relação é secundária!

Gabarito: B

---

2. **FCC - Analista de Gestão (SABESP)/Sistemas/2018** De acordo com o COBIT versão 5, 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 e políticas. As fases do ciclo de vida incluem:

- Planejar (inclui o desenvolvimento e seleção de conceitos).
- Projetar.
- Desenvolver/adquirir/criar/implementar.
- Usar/operar.
- ...I...
- ...II...

Os itens I e II são, respectivamente,

a) Monitorar/descartar – Reprojetar/adquirir.

b) Preparar novo processo/adquirir – Renovar/descartar.

c) Reavaliar/monitorar – Adquirir/encerrar.

d) Analisar/construir – Avaliar/renovar.

e) Avaliar/monitorar – Atualizar/descartar.

Comentários:

Os habilitadores têm 04 dimensões:

Partes Interessadas

Metas

Ciclo de Vida

Boas Práticas

A questão versa sobre a dimensão "Ciclo de Vida". Vimos que o ciclo de vida é o seguinte:

Planejar (inclui o desenvolvimento e seleção de conceitos)

Projetar

Desenvolver/adquirir/criar/implementar

Usar/operar

Avaliar/monitorar

Atualizar/descartar

Gabarito: E

---

3. **FCC - Analista Judiciário (TRT 6ª Região)/Apoio Especializado/Tecnologia da Informação/2018** Em termos de governança, gestão e controle, o CobiT 5 cobre todo o conjunto de atividades de TI, concentrando-se mais em "o que" deve ser atingido do que em "como" atingir. Assim, o Cobit pode ser utilizado em uma organização

a) somente no nível mais alto da gestão e governança que permite uma visão corporativa que trate, por exemplo, questões legais e/ou de compliance.

b) para avaliar os riscos operacionais de TI, observando-se os habilitadores sempre de forma isolada, para analisar se há discrepâncias em relação às boas práticas e para avaliar a probabilidade de ocorrência e a severidade do impacto dos riscos no negócio.

c) para implementar a governança de uma única vez com práticas relativas às áreas de processos, sendo mapeados para os habilitadores do modelo de forma a criar uma estrutura específica de governança que não utilize padrões já existentes.

d) como um checklist para avaliar os pontos fortes e os pontos fracos de todos os habilitadores de TI, servindo como subsídio para a proposição de ações de melhoria, visando uma estruturação eficaz da governança e do gerenciamento.

e) para montar uma estratégia baseada na sua história em termos de governança de TI, utilizando como parâmetros de comparação dados históricos de outras empresas e estabelecendo as mesmas metas de crescimento e melhoria contínua dessas empresas.

Comentários:

Pessoal, não é só o nível mais alto que tem uma visão corporativa para tratar de compliance! O COBIT trabalha com objetivos em cascata mapeando objetivos corporativos para objetivos de TI e metas de habilitador. Os objetivos corporativos são desdobrados e atendidos por níveis da organização. A letra A está incorreta!

Os habilitadores sempre estão interligados, portanto não podem ser observados de maneira isolada! A letra B também está incorreta!

A letra C também está incorreta! "Estrutura específica de governança que não utilize padrões já existentes"??? O examinador falou uma grande besteira! O COBIT 5 se alinha com outros padrões e modelos.

A letra E está incorreta pois não há essa história de definição de metas iguais as das outras empresas. Além disso, o COBIT parte do levantamento das necessidades das Partes Interessadas para definir os objetivos corporativos e objetivos de TI.

O gabarito é a letra D.

Gabarito: D

---

4. (**CESPE – 2018 – STJ**) Julgue os próximos itens, relativos à governança de TI, à NBR ISO/IEC 38500:2009, ao COBIT 5 e ao DevOps.

A NBR ISO/IEC 38500:2009 está alinhada à área chave de governança do COBIT 5, pois preconiza a preparação e a implementação de planos e políticas para assegurar que o uso da TI atenda às necessidades atuais e contínuas da estratégia de negócio da organização.

Comentários:

No COBIT 5 temos as áreas chave de governança e gestão! A ISO 38500 trata exatamente da Governança de TI. Sabendo disso e também que um dos principais objetivos da Governança de TI é promover o alinhamento da TI com o negócio para que o uso da TI atenda às necessidades atuais e contínuas da estratégia de uma organização "matamos a questão"!

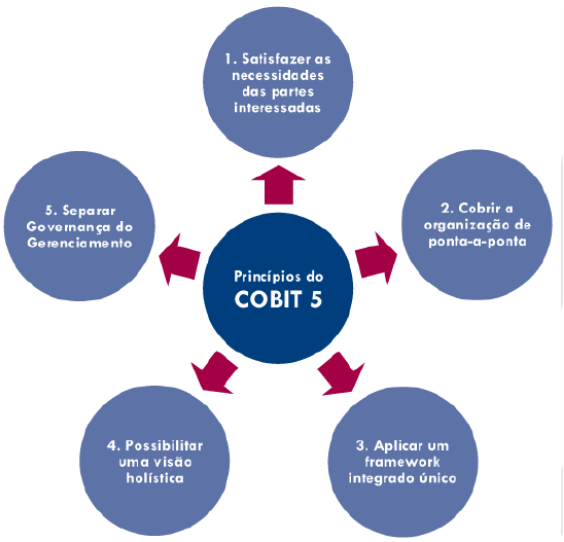
Gabarito: Correta

5. **(CESPE – 2014 TJ-SE)** No que se refere ao planejamento de governança de TI, conforme o disposto no COBIT, versão 5, julgue os itens subsecutivos.

A integração da governança corporativa à gestão de TI consiste em um dos princípios do COBIT.

Comentários:

Pessoal, a integração entra a governança corporativa e a gestão de TI não é um dos princípios do COBIT. Os princípios são:



Gabarito: Errado

6. **(CESPE – 2013 STF)** Julgue os itens seguintes com relação a noções gerais do COBIT 5.

Realizar as necessidades dos stakeholders é um dos cinco objetivos em cascata descritos no COBIT 5. Esses objetivos são considerados como uma forma de traduzir as necessidades dos envolvidos em objetivos específicos organizacionais.

Comentários:

Realizar tais necessidades não é definido como um dos objetivos da cascata de objetivos. Realizar as necessidades das partes interessadas é um dos 5 princípios do COBIT. A cascata é uma ferramenta utilizada para tal, pois a cascata de objetivos tem a finalidade de desdobrar as necessidades das partes interessadas em metas corporativas, as metas corporativas em metas de TI e as metas de TI em metas dos habilitadores.

Gabarito: Errado

---

7. **(CESPE – 2013 STF)** Julgue os itens seguintes com relação a noções gerais do COBIT 5.

Segundo o COBIT 5, a governança visa conhecer as necessidades dos envolvidos (stakeholders) e direcionar esforços para que os objetivos organizacionais sejam alcançados; a gestão deve planejar, executar e monitorar as atividades alinhadas à governança.

Comentários:

Perfeita a assertiva! Na aula vimos o seguinte:

A Governança garante que as necessidades, condições e opções das Partes Interessadas sejam avaliadas a fim de determinar objetivos corporativos acordados e equilibrados; definindo a direção através de priorizações e tomadas de decisão; e monitorando o desempenho e a conformidade com a direção e os objetivos estabelecidos.

A Gestão é responsável pelo planejamento, desenvolvimento, execução e monitoramento das atividades em consonância com a direção definida pelo órgão de governança a fim de atingir os objetivos corporativos.

Gabarito: Certo

---

8. **(CESPE – 2014 ANATEL)** No que diz respeito ao COBIT v. 5, julgue o item subsecutivo.

A eficiência de uma informação está relacionada ao atendimento das necessidades do consumidor.

Comentários:

Cuidado galera! A EFICÁCIA é que está ligada ao atendimento das necessidades do consumidor da informação. Já a eficiência em a ver com a percepção de "produto" da informação e com a facilidade para sua obtenção e utilização.

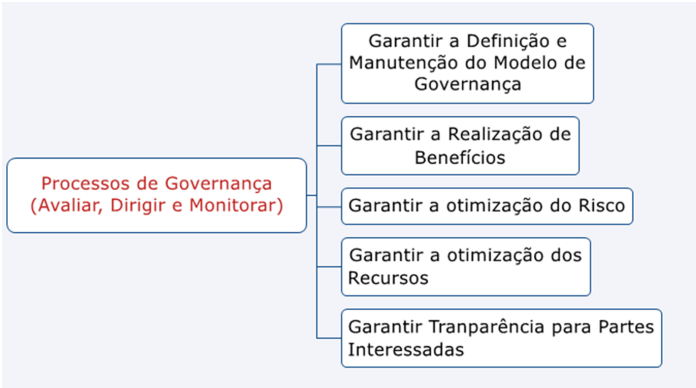
Gabarito: Errado

9. **(CESPE – 2014 TJ-SE)** No que se refere ao planejamento de governança de TI, conforme o disposto no COBIT, versão 5, julgue os itens subsecutivos.

Os processos da área chave denominada governança estão incluídos em um único domínio, no qual são definidas as práticas para avaliar, dirigir e monitorar.

Comentários:

Isso! Não esqueçam!



Gabarito: Certo

10. **(CESPE – 2014 TJ-SE)** No que se refere ao planejamento de governança de TI, conforme o disposto no COBIT, versão 5, julgue os itens subsecutivos.

A entrega de informação apropriada para que um executivo de uma empresa tome uma decisão responsável diz respeito ao requisito de conformidade da informação.

Comentários:

O problema aqui é que o examinador trouxe um conceito mais próximo da confiabilidade que é um critério de veracidade da informação incluindo credibilidade, reputação e objetividade. Isso pode ser sim considerada uma informação apropriada para a tomada de decisão.

Gabarito: Errado

11. **(CESPE – 2013 STF)** Julgue os próximos itens acerca do COBIT 5.

Esse modelo agrupa cinco princípios que permitem às corporações construírem um framework efetivo de governança e gestão, baseado em um conjunto de sete viabilizadores (enablers), que otimizam os investimentos em tecnologia e informação, assim como seu uso em benefício das partes interessadas.

Comentários:

Certíssimo! O COBIT 5 é exatamente isso como vimos na aula!

Gabarito: Certo

12. **CESPE - Técnico Judiciário (TRE BA)/Apoio Especializado/Operação de Computadores/2017** Conforme os preceitos do COBIT 5, uma informação que atenda às necessidades do consumidor e que seja obtida e usada facilmente, em consonância com as metas de qualidade da informação, isto é, credibilidade, acessibilidade, facilidade de operação e reputação, é considerada

a) íntegra.

b) completa.

c) confiável.

d) eficiente.

e) eficaz.

Comentários:

Galera, quando a informação é eficaz, ela atende a necessidade do consumidor. Se além disso ela é vista como um serviço, pode ser obtida facilmente e atende as metas de qualidade de credibilidade, acessibilidade, facilidade de operação e objetividade, essa informação é eficiente!

Gabarito: D

13. **CESPE - Técnico Judiciário (TRT 7ª Região)/Apoio Especializado/Tecnologia da Informação/2017** A categoria de habilitador do COBIT que descreve um conjunto organizado de práticas e atividades para atingir objetivos alinhados com os objetivos gerais de TI é a categoria de

a) serviços, infraestrutura e aplicativos.

b) processos.

c) pessoas, habilidades e competências.

d) estruturas organizacionais.

Comentários:

*Vimos que são os **processos** que descrevem um conjunto organizado de práticas e atividades para o atingimento de determinados objetivos e produzem um conjunto de resultados em apoio ao atingimento geral dos objetivos de TI.*

Gabarito: B

---

14. **CESPE - Oficial Técnico de Inteligência/Área 8/**2018 Com relação aos conceitos de governança de tecnologia da informação (TI), julgue o item a seguir.

Os objetivos de negócio de TI podem ser obtidos a partir dos critérios de informação do COBIT, os quais incluem efetividade, eficiência, confidencialidade, integridade, disponibilidade, conformidade e confiabilidade.

Comentários:

Pessoal, segundo o COBIT, os objetivos de negócio podem ser obtidos a partir dos critérios de informação sim! Cuidado apenas para a interpretação do CESPE.... percebam que para a banca efetividade = eficácia, pois o gabarito dessa questão foi certo.

Gabarito: Certo

---

15. **CESPE - Técnico Judiciário (STJ)/Apoio Especializado/Desenvolvimento de Sistemas/2018** Julgue o item, relativo à governança de TI, à NBR ISO/IEC 38500:2009, ao COBIT 5 e ao DevOps.

No COBIT 5, é preferível o domínio construir, adquirir e implementar ao domínio alinhar, planejar e organizar para o gerenciamento dos processos relacionados à gerência de programas e projetos e à gerência de definição de requisitos, pois naquele primeiro domínio têm prioridade os processos afetos ao planejamento e ao entendimento dos objetivos do negócio.

Comentários:

Se estamos falando de programas e projetos estamos falando em executar "coisas". Os processos de execução estão no domínio construir, adquirir e implementar. Até aí a assertiva estava perfeita. Mas o examinador fez questão de estragar tudo! No primeiro domínio citado não tem prioridade os processos de planejamento, mas sim dos de execução (construção).

Gabarito: Errado

16. **CESPE - Técnico Judiciário (STJ)/Apoio Especializado/Desenvolvimento de Sistemas/2018** Julgue o item, relativo à governança de TI, à NBR ISO/IEC 38500:2009, ao COBIT 5 e ao DevOps.

Para o COBIT 5, os processos são considerados habilitadores corporativos, assim como os serviços, a infraestrutura e os aplicativos.

Comentários:

Sim pessoal! Temos 7 habilitadores, dentre eles os citados na assertiva.

Princípios, políticas e frameworks;

Processos;

Estruturas organizacionais;

Cultura, ética e comportamento;

Informação;

Serviços, infraestrutura e aplicações;

Pessoas, habilidades e competências.

Gabarito: Certo

17. **(FCC ARTESP Tecnologia da Informação - 2017)** Considere, por hipótese, que a ARTESP esteja planejando a implementação das boas práticas de gestão e governança com base no COBIT 5. Os Especialistas em Tecnologia da Informação envolvidos estão se baseando nas 7 fases do

ciclo de vida da implementação do COBIT. A fase I inicia-se com o reconhecimento e aceitação da necessidade de uma implementação, na qual identificam-se os atuais pontos fracos e desencadeadores e busca-se criar um desejo de mudança nos níveis de gestão executiva. Na fase II

a) é definido o escopo da implementação usando o mapeamento dos objetivos corporativos do COBIT em objetivos de TI e nos respectivos processos de TI, considerando como os cenários de risco poderiam indicar os principais processos nos quais se deve concentrar.

b) define-se uma meta de melhoria, seguida por uma análise mais detalhada, que alavanca a orientação do COBIT, a fim de identificar falhas e possíveis soluções. Prioridade deve ser dada às iniciativas mais fáceis de alcançar e que provavelmente produzirão os melhores benefícios.

c) são planejadas soluções práticas através da definição de projetos apoiados por estudos de casos justificáveis. Um plano de mudança para a implementação também é desenvolvido nesta fase. Um estudo de caso bem desenvolvido ajuda a garantir que os benefícios do projeto sejam identificados e monitorados.

d) esforços são concentrados na operação sustentável dos habilitadores novos ou aperfeiçoados e no monitoramento do atingimento dos benefícios esperados.

e) o sucesso da iniciativa de implementação como um todo é analisado, novos requisitos para a governança ou gestão de TI da organização são identificados e a necessidade de melhoria contínua é reforçada.

Comentários:

As 7 fases da implementação são:

- ***1 ª Fase*** *-* ***Reconhecimento e aceitação da necessidade*** *de uma implementação ou iniciativa de implementação;*
- ***2ª Fase*** *-* ***Definição do escopo*** *da implementação ou da iniciativa de implementação usando o mapeamento dos objetivos corporativos do COBIT;*
- ***3ª Fase*** *-* ***Meta*** *de melhoria é* ***definida****;*
- ***4ª Fase*** *–* ***Planejamento*** *de soluções práticas através da* ***definição de projetos*** *apoiados por estudos de casos justificáveis. Plano de mudança é desenvolvido;*
- ***5ª Fase*** *-* ***Medições*** *definidas e* ***monitoramento*** *estabelecido com o uso das metas e indicadores do COBIT para garantir que o alinhamento da organização seja atingido e mantido e o desempenho possa ser medido;*

- ***6ª Fase*** *-* ***Operação sustentável dos habilitadores*** *novos ou aperfeiçoados e no monitoramento do atingimento dos benefícios esperados;*
- ***7ª Fase*** *–* ***Análise do sucesso*** *da iniciativa e* ***identificação de novos requisitos*** *para a governança oi gestão de TI.*

Gabarito: A

---

18. **(CESPE TRT/7ª Região Analista Judiciário Tecnologia da Informação - 2017)** No Cobit 5, o habilitador dos princípios, políticas e modelos institucionaliza na organização as decisões de governança, à qual cabe

A) definir atividades de processos.

B) controlar execução de processos.

C) executar decisões.

D) definir orientações.

Comentários:

Galera, os princípios, políticas e modelos definem as orientações... dão as diretrizes para a organização. Tais orientações vêm da governança da organização.

Gabarito: D

---

19. **(FCC Prefeitura de Teresina Analista de Negócios 2016**) O COBIT 5 possui alguns domínios, os quais comportam diversos processos. Em particular, o processo

A) Gerenciar Configuração faz parte do domínio Alinhar, Planejar e Organizar.

B) Gerenciar Qualidade faz parte do domínio Alinhar, Planejar e Organizar.

C) Gerenciar Mudanças faz parte do domínio Entregar, Serviços e Suporte.

D) Gerenciar Continuidade faz parte do domínio Monitorar, Avaliar e Analisar.

E) Gerenciar Relacionamentos faz parte do domínio Construir, Adquirir e Implementar.

Comentários:

Questão difícil na minha opinião. Ou decoramos onde está cada um dos processos ou entendemos a separação que o COBIT faz. Vamos lá!

Gerenciar a configuração estão no domínio Construir, Adquirir e Implementar e Gerenciar mudanças também. Portanto as letras A e C estão incorretas. Gerenciar continuidade está no domínio Entregar, Serviço e Suporte, ou seja, a letra D está incorreta. A letra E está errada porque Gerenciar Relacionamentos está no domínio Alinhar, Planejar e Organizar. A letra B é o gabarito da questão já que de fato, gerenciar a qualidade está no domínio Alinhar, Planejar e Organizar.

Gabarito: B

---

20. **(FCC Prefeitura de Teresina Analista de Negócios 2016)** O COBIT 5 define um ciclo de implementação representado por um círculo com 3 anéis, denominados externo, intermediário e interno, correspondentes respectivamente às atividades de

A) Capacitação de Mudança, Gestão do Programa e Ciclo de Vida de Melhoria Contínua.

B) Ciclo de Vida de Melhoria Contínua, Gestão do Programa e Capacitação de Mudança.

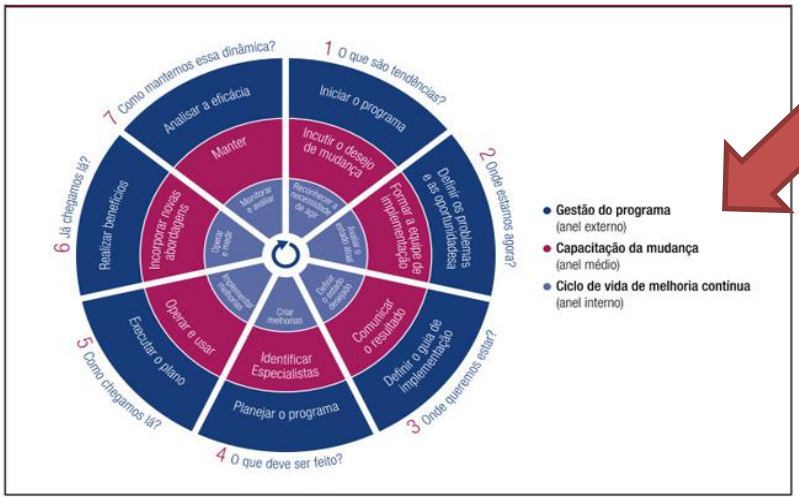
C) Gestão do Programa, Ciclo de Vida de Melhoria Contínua e Capacitação de Mudança.

D) Gestão do Programa, Capacitação de Mudança e Ciclo de Vida de Melhoria Contínua.

E) Ciclo de Vida de Melhoria Contínua, Capacitação de Mudança e Gestão do Programa.

Comentários:

Aqui nosso querido examinador queria que conhecêssemos o círculo do ciclo de vida. Na verdade a resposta da questão está na legenda!



Gabarito: D

---

21. **(FCC TRT/23ª Região Analista Judiciário Tecnologia da Informação - 2016)** Conforme sugerido pelo COBIT 5, os dois objetivos de TI, relacionados de forma primária ou secundária ao seu Processo Gerenciar Fornecedores, são:

A) Conhecimento, expertise e iniciativas para inovação dos negócios; Equipes de TI e de negócios motivadas e qualificadas.

B) Prestação de serviços de TI em consonância com os requisitos de negócio; Conhecimento, expertise e iniciativas para inovação dos negócios.

C) Alinhamento da estratégia de TI e de negócios; Capacitação e apoio aos processos de negócio através da integração de aplicativos e tecnologia nos processos de negócio.

D) Equipes de TI e de negócios motivadas e qualificadas; Capacitação e apoio aos processos de negócio através da integração de aplicativos e tecnologia nos processos de negócio.

E) Capacitação e apoio aos processos de negócio através da integração de aplicativos e tecnologia nos processos de negócio; Prestação de serviços de TI em consonância com os requisitos de negócio.

Comentários:

Nossa.... Essa é pra fechar! Considero essa a questão da banca... muito difícil e na minha opinião (agora de concurseiro), não vale a pena, considerando a quantidade de matéria que temos para estudar, tentar gravar todos esses relacionamentos (incluindo primários e secundários). Prefiro saber que existem tais relacionamentos e tentar resolver a questão usando o raciocínio. Vamos lá... o examinador está falando do processo de gerenciar fornecedores. Nesse caso vamos por eliminação. As letras C, D e E falam de processos de negócio. Galera, fornecedores são algo externo à organização, dificilmente algum objetivo de TI relacionado à alinhamento e/ou capacitação aos processos negócio estaria ligado à gestão de fornecedores.

De forma parecida, a letra A fala em Equipe de negócio motivada. Não me parece coerente que um fornecedor tenha alguma coisa a ver com a motivação da equipe interna.

Desta maneira, o gabarito da questão é a letra B.

		Objetivos de TI															
		Alinhamento da estratégia de TI e de negócios	Conformidade de TI e apoio para conformidade do negócio com leis e regulamentos externos	Compromisso da gerência executiva com a tomada de decisões de TI	Gestão do risco organizacional de TI	Benefícios obtidos pelo investimento de TI e portfólio de serviços	Transparência dos custos, benefícios e riscos de TI	Prestação de serviços de TI em consonância com os requisitos de negócio	Uso adequado de aplicativos, informações e soluções tecnológicas	Agilidade de TI	Segurança da informação, infraestrutura de processamento e aplicativos	Otimização de ativos, recursos e capacidades de TI	Capacitação e apoio aos processos de negócio através da integração de aplicativos e tecnologia nos processos de negócio	Entrega de programas fornecendo benefícios, dentro do prazo, orçamento e atendendo requisitos e padrões de qualidade	Disponibilidade de informações úteis e confiáveis para tomada de decisão	Conformidade de TI com as políticas internas	Equipes de TI e de negócios motivadas e qualificadas	Conhecimento, expertise e iniciativas para inovação dos negócios
		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17
Processo do COBIT 5		Financeira						Cliente		Interna							A&C	
APO10	Gerenciar Fornecedores		S		P	S	S	P	S	P	S	S		S	S	S		S

Gabarito: B

6 - GABARITO

1. B
2. E
3. D
4. Certo
5. Errado
6. Errado
7. Certo
8. Errado
9. Certo
10. Errado
11. Certo
12. D
13. B
14. Certo
15. Errado
16. Certo
17. A
18. D
19. B
20. D
21. B

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.